

## Liderança Governamental do Poder Executivo Municipal de Parintins (AM) e suas Implicações na Gestão da Pandemia da Covid-19

Lundrigs Pantoja de Sá<sup>1</sup>

Magnus Luiz Emmendoerfer<sup>2</sup>

Elias José Mediotte<sup>3</sup>

Débora Regina Schneider Locatelli<sup>4</sup>

Adagenor Lobato Ribeiro<sup>5</sup>

Maria de Fátima Nobrega Barbosa<sup>6</sup>

### Resumo

O propósito deste artigo é apresentar o tipo de liderança adotado pelo Executivo Municipal de Parintins (AM) para o enfrentamento da crise sanitária provocada pela pandemia da Covid-19 no âmbito municipal. Pesquisaram-se informações publicizadas das ações para o enfrentamento da doença pela Gestão municipal, procurando identificar as implicações decorrentes dessas operações nos campos político, social e econômico. Com a abordagem qualitativa no estudo de caso, se obteve respostas às pressuposições feitas quanto à promoção de gerenciamento de ações de políticas assertivas e à geração de resoluções satisfatórias ao combate à pandemia. Os principais resultados da investigação apontaram a importância da liderança para a condução das ações de combate à doença e às suas implicações nos campos político, social e econômico,

<sup>1</sup> Graduado em Serviço Social pela Universidade Federal do Amazonas (2012). Especialista em Docência no Ensino Superior pela Universidade Cidade de São Paulo (2014). Mestrado em Administração Pública pela Universidade Federal de Viçosa (UFV); Brasil; Universidade do Estado do Amazonas, Assistente social; lundrigs@hotmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-0444-6926>; CV 2953244080051164.

<sup>2</sup> Doutorado em Ciências Humanas: Sociologia e Política/UFMG (2009). Possui pós-doutorado em gestão, políticas públicas, turismo criativo e empreendedorismo em Universidades da Holanda e de Portugal. Professor no Programa de Pós-Graduação em Administração Pública/UFV e em Turismo e Patrimônio/UFOP, Brasil. Coordenador Geral da Rede Global da Cátedra UNESCO em Economia Criativa e Políticas Públicas; Brasil; Universidade Federal de Viçosa, Professor e pesquisador; magnus@ufv.br; <https://orcid.org/0000-0002-4264-8644>; CV 0919407313173824.

<sup>3</sup> Doutor e Mestre em Administração/UFV, com período de Doutorado Sanduíche na Universidad Complutense de Madrid, na Espanha. Possui MBA/Especialização em Gestão Estratégica de Pessoas/FUMEC. Graduação em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade Promove Infórium de Tecnologia (MG); Brasil; Universidade Federal de Viçosa, Pós-doutorando; elias.mediotte@ufv.br; <https://orcid.org/0000-0003-0370-0806>; CV 9107045609679702.

<sup>4</sup> Doutorado em Administração/USCS (2018). Pós-doutorado em Administração Pública/UFV. Professora e pesquisadora na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Brasil. Coordenadora da Pós-graduação Lato Sensu Especialização em Gestão Pública – UFFS - Campus Erechim; Brasil; Universidade Federal da Fronteira Sul, Professora e pesquisadora; debora.locatelli@uffs.edu.br; <https://orcid.org/0000-0002-7488-4879>; CV4807989844884003.

<sup>5</sup> Doutor em Desenvolvimento Socioambiental pelo Núcleo de Altos Estudos Amazônicos/UFPA. Professor da UFPA lotado no Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA) atuando junto ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública (PPGGP); Brasil; Universidade Federal do Pará; Professor e pesquisador; adagenor.ribeiro@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-3694-0163>; CV 7267332533770139.

<sup>6</sup> Doutora em Recursos Naturais/UFMG. Pós-doutorado em Administração Pública/UFV. Professora do Programa de Pós-Graduação em Recursos Naturais e do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG; Brasil; Universidade Federal de Campina Grande, Professora e pesquisadora; maria.nobrega@professor.ufcg.edu.br; <https://orcid.org/0000-0003-3415-8829>; CV8262057016878547.

destacando-se as competências gerenciais para o desenvolvimento de pessoas e de equipes, expressos por Decretos Municipais, Atos de Gestão, Relatórios, Planos de Combate ao Coronavírus. Conclui-se que o estilo esperado de liderança democrática para o cenário pandêmico de Parintins se desenvolveu com ações efetivas e diferenciadas, possibilitando aproveitar a experiência de uma liderança de um município, que é uma ilha no meio do Amazonas, com dificuldades logísticas muito diversificadas e que teve que desenvolver competências em nível local para suprir suas necessidades. Tais ações indicam que o estilo de liderança democrática, em situação de crise, remete à criatividade de inovação para encurtar os trâmites burocráticos, não desperdiçando recursos e, ao mesmo tempo, trazendo uma resposta que foi considerada positiva pela população.

**Palavras-chave:** Processo Decisório; Gestão municipal; Enfrentamento.

## **Government Leadership of the Municipal Executive Branch of Parintins (AM) and its Implications in the Management of the Covid-19 Pandemic**

### **Abstract**

The purpose of this article is to present the type of leadership adopted by the Municipal Executive of Parintins (AM) to face the health crisis caused by the Covid-19 pandemic at the municipal level. Publicized information on actions to combat the disease by municipal management was researched, seeking to identify the implications arising from these operations in the political, social and economic fields. With the qualitative approach in the case study, answers were obtained to the assumptions made regarding the promotion of management of assertive policy actions and the generation of satisfactory resolutions to combat the pandemic. The main results of the investigation highlighted the importance of leadership in carrying out actions to combat the disease and its implications in the political, social and economic fields, highlighting managerial skills for the development of people and teams, expressed by Municipal Decrees, Management Acts, Reports, Coronavirus Combat Plans. It is concluded that the expected style of democratic leadership for the pandemic scenario in Parintins was developed with effective and differentiated actions, making it possible to take advantage of the experience of a leader from a municipality, which is an island in the middle of the Amazon, with very diverse logistical difficulties and which had to develop skills at the local level to meet its needs. Such actions indicate that the democratic leadership style, in a crisis situation, refers to the creativity of innovation to shorten bureaucratic procedures, not wasting resources and, at the same time, bringing a response that was considered positive by the population.

**Keywords:** Decision-making Process; Municipal management; Coping.

**Recebido em:** 20/10/2023

**Accito em:** 13/11/2023

**Publicado em:** 20/11/2023

## **Liderança Governamental do Poder Executivo Municipal de Parintins (AM) e suas Implicações na Gestão da Pandemia da Covid-19**

### **1 Introdução**

Contextos conflituosos, em nível mundial, tendem a ser um desafio à Gestão Pública e às Ciências, pois mostram até que ponto os conhecimentos sobre tais contextos podem refletir na condução da liderança e gerenciamento das ações e impactos oriundos dessa conjuntura (Drucker, 2002; Motta, 2007; Ribeiro et al., 2017). O mundo, desde meados do ano 2019, passa por uma anormalidade vertiginosa em decorrência do avanço do surto de contaminação pela Covid-19 (novo coronavírus – SARS-CoV-2). Uma pandemia que interferiu na realidade de todas as estruturas econômicas e sanitárias e trouxe novos padrões de comportamentos e adequações aos cidadãos, cuja luta pela sobrevivência revelou a escassez de recursos nas mais variadas organizações e setores entre os países, inclusive no Brasil (Loureiro; Sá-Carvalho, 2020).

No Brasil, os impactos ocasionados no contexto pandêmico são extensos e ainda seguiram acarretando sequelas nos próximos anos (Matta et al., 2021), tornando-se um marco histórico como a pior crise econômica desde a Segunda Guerra Mundial (ONU, 2020; World Bank, 2020). O Brasil e o mundo passaram por momentos atípicos com a infecção e morte de muitas pessoas, mas também pelo somatório de inúmeros fatores que interferiram na condução do bem-estar dos cidadãos diante da pandemia, que ainda persiste. De acordo com o artigo 30 da Constituição Federal de 1988, baseando-se na Emenda Constitucional nº 53/2006, incisos I e VIII, respectivamente, é de competência dos municípios, entre outras atribuições, “legislar sobre assuntos de interesse local” e “promover, no que couber, adequado ordenamento territorial” (Brasil, 1988/2017, p. 34).

Nesse sentido, corrobora a legitimidade dos municípios e suas lideranças executivas de agirem com autonomia em situações de emergência e calamidade pública, desde o ordenamento público (serviços básicos, saneamento etc.), quando em questões que abarcam crises (econômicas, sociais, ambientais e, principalmente, para esse contexto de pandemia – as crises sanitárias), para governar seu território com base em dimensões políticas, administrativas e financeiras, regidas por Lei Orgânica específica (Brasil, 2020a; Brasil, 2021; Mediotte, 2020).

Essa realidade veio sendo vivenciada nos municípios do Brasil, contudo com suas especificidades de lidar com o enfrentamento da crise ocasionada pela pandemia de formas diferenciadas entre as diversas regiões (Matta et al., 2021; Houvèssou, 2020). Algumas se

adequando a essa realidade com a execução de medidas de isolamento de quarentena, lockdown, com proibições de abertura de comércios, igrejas e outras organizações, enquanto outras cidades flexibilizavam essa abertura de acordo com a sua realidade e o posicionamento político de seu gestor (Gadelha, 2020).

Nesse contexto, não diferentemente da maioria dos municípios brasileiros, o de Parintins (AM) teve o seu primeiro óbito ocasionado pela Covid-19 no dia 24 de março de 2020, sendo também o primeiro caso notificado no estado do Amazonas e que ganhou destaque nos meios de comunicação de abrangência nacional (Amazonia, 2020; Monteiro et al., 2020).

No município de Parintins, AM, as pessoas tiveram que se adequar às orientações de saúde e decretos emanadas do Poder Executivo Municipal. Este trabalho apresenta a implicação do estilo de liderança adotado por esse Poder para o enfrentamento da crise sanitária causada pela Covid-19, enfatizando as principais competências gerenciais abordadas nesse contexto. Sendo que a pergunta norteadora de construção deste artigo é: Quais são as implicações do estilo de liderança adotado pelo poder público de Parintins para o enfrentamento da crise sanitária causada pela Pandemia da Covid-19?

A partir dela foram construídos os objetivos. O objetivo principal foi analisar as implicações nos campos político, social e econômico dos estilos de liderança adotados pelo Executivo Municipal de Parintins (AM) na execução das ações realizadas para o enfrentamento da crise epidemiológica causada pela Covid-19. Para o desenvolvimento do estudo foram traçados os seguintes objetivos específicos: a) identificar e agrupar nos campos político, social e econômico as ações publicizadas para o enfrentamento da crise epidemiológica causada pela Covid-19 adotadas pelo Executivo Municipal de Parintins (AM); b) avaliar como as competências gerenciais foram suscitadas nas principais ações implementadas em Parintins (AM); c) apresentar as implicações das ações nos campos político, social e econômico adotadas no enfrentamento da Covid-19 no Município; d) descrever quais as características de liderança estão mais contempladas nas ações do Poder Executivo de Parintins (AM) para o enfrentamento da Covid-19.

## 2 Referencial teórico

### 2.1 Liderança

A liderança é um tema abrangente e complexo composto de variadas acepções e interpretações, influenciadas diretamente por fatores psicológicos, morais e ambientais (Day; Antonakis, 2012).

Segundo Bass (2008), a palavra liderança, que tem origem no inglês arcaico *laedan* (guiar, chefiar), fez parte das primeiras ênfases defendidas pelo teórico Elton Mayo na Teoria das Relações Humanas, constatando a forte influência da liderança no comportamento das pessoas.

A liderança, segundo Day e Antonakis (2012), é um fenômeno complexo e multifacetado, o que dificulta a sua precisa definição. Contudo, Van Wart (2003) visualiza a liderança em quatro repartições:

- a) Fenômeno responsável em influenciar as pessoas por intermédio do processo de comunicação na finalidade de alcance de metas e objetivos especificados.
- b) Mecanismo que reduz a insegurança de um grupo em contextos adversos.
- c) Relação funcional hierárquica, em que se configura uma pessoa (líder) e seus subordinados (grupo) como forma de suprir as necessidades em contextos diferentes.
- d) Procedimento que percorre entre a função do líder e seus seguidores dentro de ciclos contextuais que favorecem o poder de influência na realização de alvos em determinada situação.

Bass (2008) cita que a liderança é um processo necessário em todos os tipos de organização que, genericamente, tem o poder de influenciar um grupo de pessoas ou organizações com objetivos definidos a serem alcançados.

Bergue (2020) apresenta uma definição mais complexa quando cita que a liderança é o processo em que um membro do grupo interpreta os eventos externos e internos, traduz as informações para os demais pertencentes ao grupo e delimita ações a serem efetuadas articulando, no entanto, as estratégias para futuras ações e não deixando de lado as motivações que fortalecem as relações de cooperação e confiança entre eles.

Em meados dos anos de 1980 é apresentada uma nova tendência da liderança, com duas principais teorias: a Transacional e a Transformacional (Virtanen; Tammeaid, 2020; Bergue, 2019; Turano; Cavazotte, 2016; Lima; Carvalho-Neto, 2011; Van Wart, 2003).

Na Teoria Transacional a postura do gestor é de chefe, em que suas práticas são embasadas restritamente em regras e ao cumprimento das metas interligadas à ideia de recompensa ou punição dos profissionais em conformidade com as ações empenhadas (Virtanen; Tammeaid, 2020). Nesse estilo, o líder desempenha o papel de exigir o cumprimento das metas sem o cuidado de inspirar sua equipe com motivações ao desempenho delas (Turano; Cavazotte, 2016). Tal teoria prevê uma relação participativa em que as partes envolvidas são restritamente limitadas à execução das metas, objetivos e tarefas a serem desenvolvidos, em que a troca realizada nessas transações não se limita apenas aos aspectos econômicos, mas também político e psicológico (Turano; Cavazotte, 2016; Van Wart, 2003).

Já a Teoria Transformacional foca apenas resultados, menosprezando a qualidade de vida de seus liderados, possui forte relação com o carisma e a motivação. O líder busca enfatizar que o melhor caminho para o êxito e progresso das pessoas e da instituição está na transformação delas (Orazi et al., 2013). É dessa forma que essa liderança inspira seus liderados, buscando encontrar o melhor de cada um, inclusive os pontos que precisam ser melhorados, ou seja, transformados (Orazi et al., 2013). Turano e Cavazotte (2016) corroboram essa teoria, enfatizando que na liderança transformacional se percebe o sentimento de pertencimento do indivíduo ao grupo e aos resultados, com o propósito de trabalhar motivado pela visão e valores da instituição a que pertence e dar o seu melhor. Contudo, vale ressaltar que a liderança transformacional apresenta um líder que, por ser carismático, colabora na decisão da maioria do grupo, esbarrando na contramão da democracia, obtendo forte influência nas decisões tomadas no grupo e caracterizando-o, por muitas das vezes, segundo Barlach (2012), como uma autoridade quase divina (Virtanen; Tammeaid, 2020; Tammeaid, 2020; Turano; Cavazotte, 2016; Orazi et al., 2013; Van Wart, 2003).

Bergue (2019) levanta a questão de quais seriam as competências gerenciais requeridas no serviço público e enfatiza que, para esclarecer essa questão, é preciso levar em conta as competências expressas pelo líder em sua liderança, em detrimento das variantes ligadas aos termos de organização, nível hierárquico, área e natureza do trabalho.

Nas competências gerenciais, a liderança toma o líder como gestor de competências e exige dele a capacidade e estratégia de envolver seus liderados nas ações de mudanças, lapidando-os a serem agentes de transformações com capacidade para inovar e ser ponderado no campo das decisões, tomando como base suas três dimensões: o conhecimento, a habilidade e as atitudes, como potenciais para a condição de eficiência na geração de valor público (Bergue, 2019).

De Bonis e Pacheco (2010) ressaltam que essa competência abrange características de compreensão da multiplicidade na Administração Pública, cujos desafios são encarados da forma mais positiva possível, no sentido de amenizar as consequências das tomadas de decisão que influenciam as relações estabelecidas entre organizações e outros segmentos. Na competência político-gerencial, o gestor possui capacidade notadamente influenciadora sobre as pessoas, com habilidades na oratória e diálogo assertivo entre os interlocutores, mostrando-se também hábil em mediar e dissolver conflitos, além de proporcionar o engajamento de pessoas em locais estratégicos, no intuito de promover a aprendizagem contínua (Bergue, 2019; De Bonis; Pacheco, 2010).

A partir desses conceitos de proposições de algumas das principais escolas de pensamento, compreende-se que as teorias sobre liderança, abordagens e competências gerenciais têm buscado enfatizar diferentes percepções quanto aos aspectos intrínsecos aos perfis e aos comportamentos de líderes, com destaque, em sua maioria, para os parâmetros de uma liderança que vem desenvolvendo o conhecimento sobre esse complexo processo (Bergue, 2020; Lima; Carvalho-Neto, 2011; Bass, 2008; Robbins, 2002).

Farias Filho e Miranda (2016) ressaltam que, no decorrer do tempo, se notou a relevância que a liderança tem para o bom desempenho dos serviços públicos quando busca incorporar ao seu cotidiano as mudanças e perspectivas acerca de resultados positivos dos seus processos, métodos e técnicas.

Nessa perspectiva, Melo e Silva (2019) consentem ao afirmarem que nos setores públicos a elevação do desempenho dos servidores está vinculada à atuação de sua liderança. Por se tratar de liderança no serviço público, Silva et al. (2018) apontam os desafios que os líderes da esfera pública têm para se amoldar ao que diverge do setor privado. Isso reporta às peculiaridades, nesse campo, que abarcam muitos fatores, entre eles, por exemplo, a rotatividade da liderança municipal (ex.: via eleições), em que, devido às mudanças no Executivo Municipal, a temporariedade das lideranças nos cargos públicos é reduzida. Silva et al. (2018) e Bergue (2019) destacam que se devem levar em consideração essas peculiaridades do setor público, que são os efeitos da dinamicidade que uma liderança tem quanto à sua estabilidade no cargo que exerce, que geralmente acarreta, em alguns casos, empecilhos para a continuidade de projetos anteriores ou, até mesmo, momentos de criação de mecanismos ou de intervenções do líder sob outros projetos.

## 2.2 Abordagens de liderança

São apresentadas três abordagens de liderança, sendo elas: personalidade, comportamental e situacional/contingencial.

Na abordagem da personalidade os indivíduos são reconhecidos por seus destaques e por suas abordagens específicas de personalidade ao lidarem com o contexto histórico em que viveu e das suas influências na construção identitária de seus seguidores, conforme suas crenças e ideologias (De Sousa, 2021; Jones, 2009). Vários exemplos podem ser citados como: Alexandre, o Grande, conquistador do mundo antigo (356 a.C.-323 a.C.), tendo como seu líder/mentor o filósofo grego Aristóteles (Farias Filho; Miranda, 2017); Mahatma Gandhi (1869-1948), líder na luta pela independência da Índia na proclamação do “caminho da felicidade”, dentro de uma filosofia de não violência como meio da evolução (Rohden, 2000); e Martin Luther King (1929- 1968), líder do movimento dos direitos civis dos negros nos Estados Unidos e no mundo (Alexander, 2017); Jesus Cristo (CURY, 2020). As características de liderança apresentadas nesses personagens são enfatizadas por Lima e Carvalho-Neto (2011) em duas teorias: a Teoria do Grande Homem e a Teoria dos Traços, ambas tiveram o surgimento de estudos em seus conceitos em um contexto bélico durante as duas guerras mundiais. Van Wart (2003) conclui dizendo que nessa teoria os líderes já nascem como tal, não existindo a perspectiva de uma pessoa qualquer se tornar líder por meio de recursos e técnicas para o desenvolvimento pessoal, ou seja, de que os líderes já nascem feitos e não aprendem a ser líderes.

A abordagem comportamental pesquisa o comportamento de certos líderes e os seus aspectos relacionados aos comportamentos humanos (Bilhim, 2006). Esse movimento foi impulsionado à formação de líderes que pudessem dar respostas aos problemas de eficácia organizacional com foco em compreender os comportamentos de alguns dirigentes, centrando suas atenções em desvendar qual tipo de liderança é a mais eficiente para a organização (Turano; Cavazotte, 2016). Van Wart (2003) destaca que a Teoria Comportamental explica que os líderes são indivíduos capazes de apreender técnicas de liderança e não nascidos com ela. Da mesma forma, Lima e Carvalho-Neto (2011) afirmam que essa teoria compreende os comportamentos de pessoas na liderança que podem servir de referências para as outras como fonte de aprendizado, em que as habilidades que elas assimilam podem especializá-las em liderança. Lima e Carvalho-Neto (2011) e Rodrigues et al. (2013) separam esta abordagem em dois estilos de lideranças autocrática e democrática. A autocrática apresenta um líder autoritário, centralizador e de comando, exemplificado no papel de um gerente dando comando

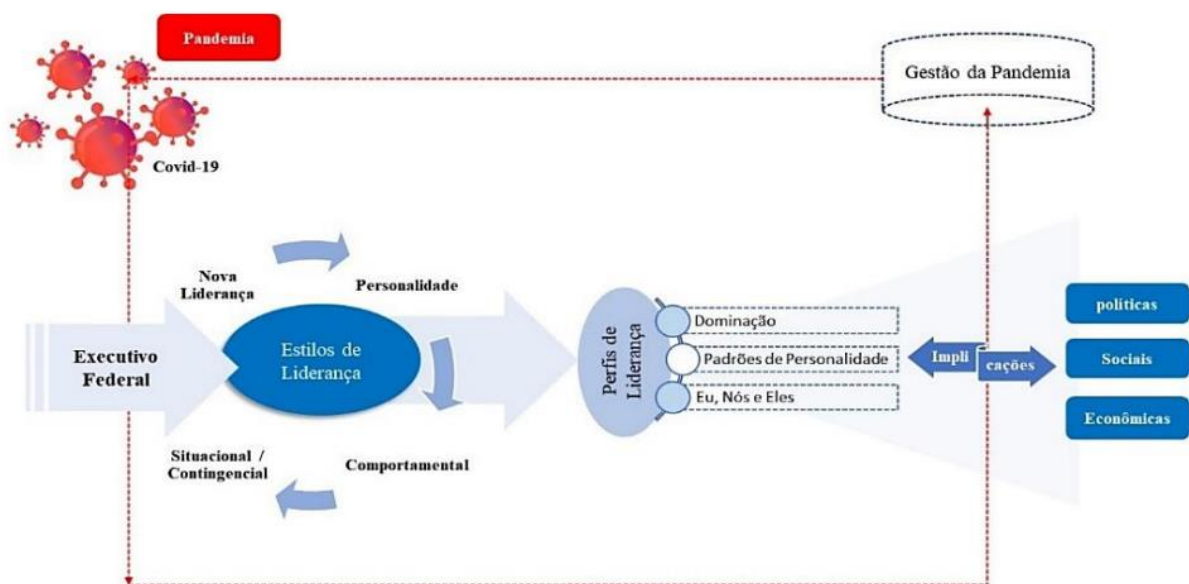


aos seus subordinados e cabendo a estes apenas a execução. Segundo esses mesmos autores, o líder democrático promove a criação de ideias, além de compartilhar oportunidades de participação em tomadas de decisões e receptividades de novas opiniões vindas de seus subordinados. O estilo democrático, por sua vez, busca a participação dos subordinados no processo de decisão, em que a divisão de tarefas é formada sob o critério do grupo e tal ação promove a motivação em realizar as obrigações dentro das organizações, elevando a autoestima e a realização profissional do indivíduo (Vergara, 2009).

A abordagem situacional ou contingencial apresenta características que destacam o líder como detentor de poder e influência sobre o grupo em conformidade com as diversas situações apresentadas. Parte-se da conjectura de que as qualidades e atributos fundamentais para o desempenho da liderança são definidos pelas condições contextuais em que o líder se encontra (Aguiar, 2002). Nesse sentido, Mediotte e Emmendoerfer (2021) destacam a Teoria de Vroom e Jago (2007), que se fundamenta, tão somente, na tomada de decisão do líder diante das mais distintas situações. Segundo esses autores, esse modelo destaca que o comportamento do líder tende a se adaptar à estrutura de determinada tarefa.

Finaliza-se esta seção com o modelo analítico de liderança governamental no contexto da pandemia criado por Mediotte e Emmendoerfer (2023) (Figura 1).

**Figura 1:** Modelo Analítico da Liderança Governamental no contexto da pandemia



Fonte: Mediotte e Emmendoerfer (2023).

### 3 Procedimentos metodológicos

A metodologia é entendida como o estudo dos caminhos empregados pelas ciências, sendo “uma forma de pensar sobre a realidade social e estudá-la” (Strauss, 2008, p. 17), e “não há ciência sem o emprego de métodos científicos” (Lakatos, 2009, p. 83).

#### 3.1 Abordagens e técnicas

Este estudo se apoiou em uma metodologia qualitativa, com o estudo de caso, pois se acredita na possibilidade de um estudo da realidade apresentada, com enfoque na análise crítica do seu contexto (como resultado do processo histórico e respectivas mudanças). Isso de forma que se busquem especificidades quanto às ações e articulações políticas, sociais e econômicas da liderança do município de Parintins (AM), as inter-relações entre as entidades municipais e os grupos de pressão, com o intuito de elucidar o estilo de liderança que apresentou durante o período pesquisado (Taquete; Borges, 2020).

Considerando a proposição deste trabalho acerca do estilo de liderança municipal de Parintins (AM) durante a pandemia da Covid-19, nesta pesquisa se trabalhou o levantamento documental com a utilização dos meios de informação da internet na busca de conteúdo. E, por se tratar de fenômenos relacionados ao estilo de Liderança do Executivo Municipal de Parintins, foi feita uma exploração documental (Gil, 2007) em *sites* oficiais de instituições locais, como da prefeitura, da câmara municipal, de jornais e de outros órgãos que apresentam conteúdos acerca das ações e reações dessa liderança diante do contexto pandêmico da Covid-19. E a partir desse fato se tornou viável a coleta de informações que exponham o estilo de liderança apresentado pelo líder do governo municipal perante as tomadas de decisões e as possíveis implicações sobre o cenário de crise sanitária no município.

Para que isso acontecesse de forma sistemática, este trabalho focalizou duas etapas. Na primeira foi necessária uma pesquisa exploratória (Gil, 2007), em que se procedeu ao levantamento bibliográfico a respeito do tema, pois se entende que a fundamentação teórica tem sua relevância no processo de compreensão da realidade em que se busca estudar, proporcionando “maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses” (Gil, 2007, p. 42).

Somado a isso, foi realizado o processo de embasamento teórico-bibliográfico em obras literárias, artigos provenientes de bases de trabalhos científicos, como *Spell*, *Scielo* e *Google Scholar*, além de *sites* da internet que abordassem, de forma mais consistente, acerca de temas como liderança, estilos de liderança, abordagem de liderança, competências gerenciais e liderança no serviço público municipal.

Já no segundo momento houve o desenvolvimento de uma análise documental (Sá-Silva *et al.*, 2009) e análise de conteúdo (Bardin, 2014) para, então, obter um conhecimento aprofundado da temática pesquisada. Vale ressaltar que, por se tratar de conteúdos acerca do estilo de Liderança do Executivo Municipal de Parintins (AM) no contexto da pandemia da Covid-19, este trabalho se delimitou em um recorte temporal entre os dias 11 de março (data em que a OMS decretou a Covid-19 como pandemia e mês em que fora registrado o primeiro óbito no estado do Amazonas decorrente da doença, que inclusive foi na cidade pesquisada) e 24 de agosto de 2020, quando completou o número de 115.451 mortes no Brasil pelo novo coronavírus. Número esse que ultrapassou o total de habitantes da cidade de Parintins (AM), apesar de que se confirme que a Covid-19 ainda estivesse se expandindo durante o período que foi analisado neste estudo (FVS, 2021; Globo, 2020; OMS, 2020).

Destarte, dentro da análise documental, neste estudo se procurou seguir o pensamento de Kripka *et al.* (2015), que destacam que esse procedimento examina diversos materiais originais que ainda não foram empregados em trabalho de análise ou que podem ser repensados, procurando distintas concepções ou outros elementos, chamados de documentos. Estes, por sua vez, englobam todo o conteúdo de expressiva extensão digital, como mídias e redes sociais, *Twitter*, *Youtube Blogs* e *Revistas Eletrônicas* (Ronchi, 2009).

Já na análise de conteúdo, seguindo Kripka *et al.* (2015) e Bardin (2014), foi utilizado o conjunto de técnicas de análise das comunicações, tendo em vista os dados obtidos em *sites*, *blogs* e redes sociais. Isso na intenção de extrair desses conteúdos um modelo de estrutura que possa inferir os resultados a uma interpretação controlada e apresentar a frequência de ocorrência de determinados termos que indiquem explicações para as questões elaboradas, além de oferecer respostas à hipótese definida neste trabalho, que neste trabalho foi embasado em três etapas fundamentais: pré-análise, exploração do material e tratamento dos dados (Chizzotti, 2006). Partindo dessa perspectiva, foi realizado o levantamento dos dados, no sentido geral e anterior à pré-análise (Bardin, 2014), contemplando as prerrogativas que cabem ao líder majoritário do Executivo do Município de Parintins dentro de um período de cinco meses e 13 dias.

Sendo assim, foram levantadas as ações feitas pela gestão municipal e informações relacionadas ao contexto pandêmico da Covid-19. Nesta pesquisa foram analisados cinco Atos de Gestão (AG) do Prefeito e 60 Decretos (Ds), ambos publicizados no *site* oficial da prefeitura (Parintins, 2021c); 1 Plano de Enfrentamento da Covid-19 (Parintins, 2020d); 2 Relatórios; e 12 Discursos do Prefeito de Parintins (Parintins, 2021c). No que tange aos discursos, tomaram-

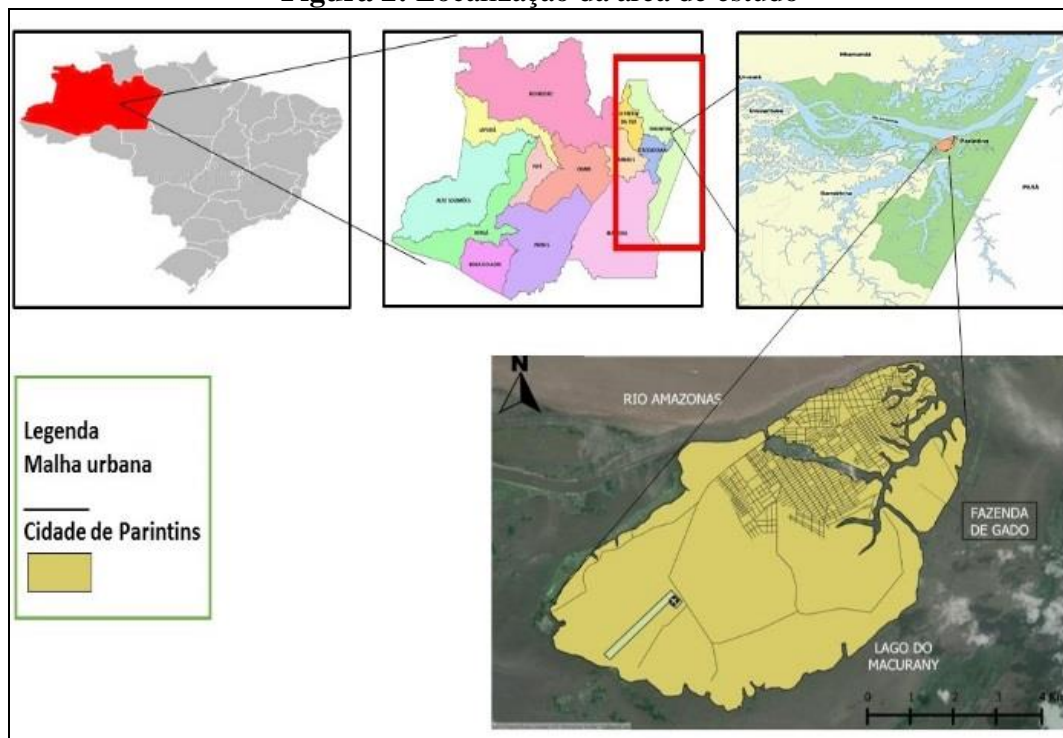
se como ponto inicial as redes sociais da Prefeitura de Parintins e 32 falas em alusão ao Covid-19 em perfis de redes sociais (*Facebook, Youtube, Instagram, Blogs*). Procedendo assim, partiu-se das fontes obtidas a possibilidade de explorar mais pronunciamentos disponíveis em outras plataformas digitais, como o *Twitter, Websites* e Jornais Eletrônicos.

### 3.2 Parintins

O *locus* deste trabalho foi o município de Parintins, localizado na região do Baixo-Amazonas. Um município brasileiro do interior do estado do Amazonas, conhecido como o segundo mais populoso do estado, conforme as deduções do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) nos expressivos 115.363 habitantes apurados em 2020 (IBGE, 2021).

A cidade de Parintins encontra-se no extremo leste do Estado, a cerca de 372 km de distância da capital Manaus. Está localizada à margem direita do rio Amazonas, possui florestas de várzea e de terra firme, cercada por relevo composto por lagos, pequenas ilhas e uma serra de baixo porte. O transporte predominante em Parintins continua sendo o fluvial e o aéreo. E possui uma extensão territorial de 5.956,047 km<sup>2</sup>, na qual a área urbana totaliza 15.336 km<sup>2</sup>, como ilustra a Figura 2.

**Figura 2:** Localização da área de estudo



Fonte: Brasil (2021a) – Organizado pelos autores.

Exuberante pela fauna e flora que enriquecem o seu contexto histórico, a cidade de Parintins (AM) é conhecida internacionalmente por sediar um dos maiores espetáculos a céu aberto do país, o Festival Folclórico de Parintins (Figuras 3 e 4). São apresentações musicais e danças acompanhadas de esplendorosas alegorias que levaram esse evento a se tornar Patrimônio Cultural do Brasil pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN (IPHAN, 2019).

**Figura 3:** Festival folclórico de Parintins



Fonte: Finkbeiner (2018)

**Figura 4:** Festival folclórico de Parintins



Fonte: CTB (2018)

Na sequência são apresentados os dados e análise dos mesmos de acordo com os objetivos do estudo.

#### 4 Apresentação e análise dos dados

Inicia-se esta seção abordando os dias de pandemia na cidade de Parintins durante os cinco meses e 13 dias iniciais de contaminação pela Covid-19. Utilizou-se essa nomenclatura porque se achou conveniente a palavra “preocupação” mediante o contexto estudado e a reprodução desse termo nas falas apresentadas nesta pesquisa.

Aqui se retrata um dos efeitos das primeiras notícias a partir da nota divulgada pelo Ministério da Saúde com o pronunciamento do diretor da Organização Mundial de Saúde (OMS), Tedros Adhanom, no dia 11 de março de 2020, quando declarou a “preocupação” em relação ao elevado número de contaminação pela Covid-19 (Sars-Cov-2), afirmando que “a OMS tem tratado da disseminação [da Covid-19] em uma escala de tempo muito curto, e estamos muito preocupados com os níveis alarmantes de contaminação e, também, de falta de ação [dos governos]” (Brasil, 2020b).

Partindo dessa informação, em que se constata na fala de Tedros a preocupação da liderança da entidade superior de saúde do mundo (OMS) em relação às ações das lideranças no combate à Covid-19, que este trabalho elucidada o estilo de Liderança do Executivo Municipal quanto às ações e articulações políticas, sociais e econômicas em meio à pandemia causada

pela Covid-19 e suas implicações na cidade de Parintins (AM). Trata-se das relações que envolvem o exercício de poder que conduziu as ações da gestão municipal e destacou as competências gerenciais presentes ou não no âmbito da execução dessas ações no município.

Nesse sentido, procurou-se saber o nome da liderança majoritária do Poder Executivo na cidade de Parintins durante a pesquisa e a estrutura organizacional embasada nas Leis Municipais de nºs 580/2014 e 669/2017, que revelaram o nome de Frank Luiz da Cunha Garcia, conhecido como “Bi Garcia”, que nesse contexto exerce a liderança como prefeito do município (Parintins, 2021).

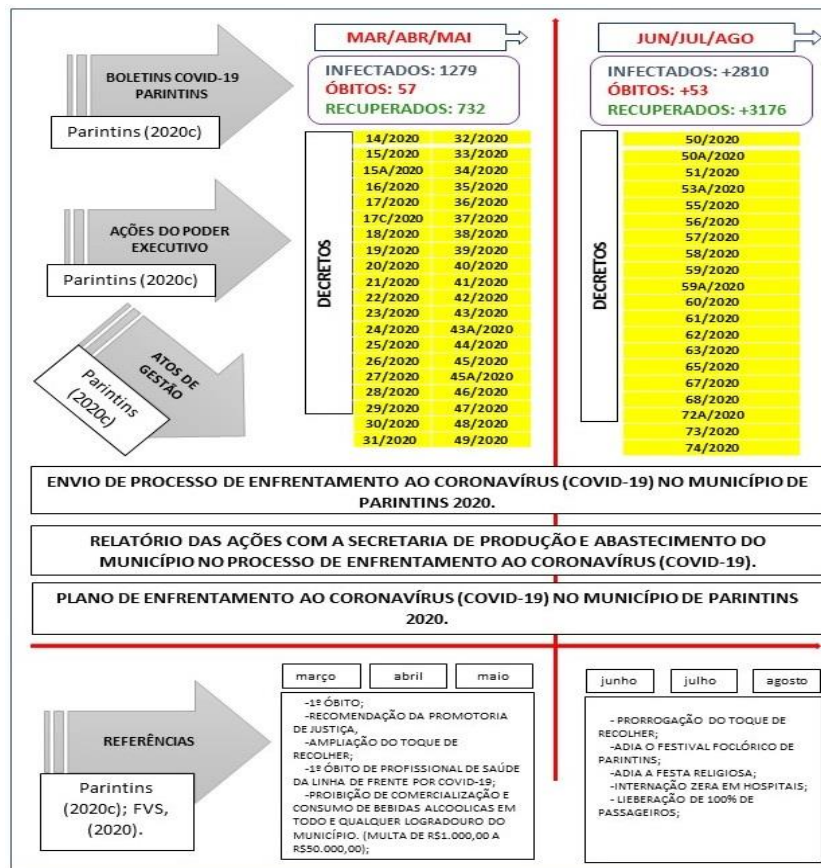
De acordo com o resultado da pesquisa feita na plataforma digital Google com o nome “Bi Garcia”, foram aproximadamente 149.000.000 de resultados vinculados a esse nome. Trata-se de um agente político que há mais de 30 anos vem percorrendo os cargos públicos com os mais diversos discursos e ações registrados nos arquivos (ALEAM, 2020), sendo o destaque mais recente a sua presença no prêmio do título da “Melhor Cidade do Interior do Amazonas” – Prêmio Band Cidades Excelentes 2021 (OJORNALDAILHA, 2021).

Diante do resultado da pesquisa sobre o líder majoritário do Poder Executivo do Município de Parintins, coube neste estudo responder à primeira questão do objetivo específico sobre as ações publicizadas no enfrentamento da Covid-19 nos primeiros cinco meses (março/2020 a agosto/2020), em que foram constatados 60 Decretos Municipais, 3 Atos de Gestão, 2 relatórios e 1 Plano de Combate ao coronavírus, podendo, de forma resumida, ser apresentada na Figura 5, com as seguintes ações e articulações políticas, sociais e econômicas de grande impacto no município de Parintins, no contexto pandêmico.

Na Figura 5 se observam, de forma resumida, as principais ações publicizadas que a liderança municipal executou no município de Parintins no período estudado. Bitencourt (2004) destaca, com relação às “competências gerenciais” dos estudos de Boyatzis sobre a Recursos Humanos, a conjuntura de instituições afetadas e que participaram de formas direta e indireta do uso de poder socializado e da adaptabilidade quanto ao tratamento de gestão de grupo (foco em outros clusters) com relação às competências de Adaptabilidade e Preocupação com relacionamentos próximos, que são essenciais para a condução de ações, mesmo em um momento de crise sanitária.

As informações apresentadas na Figura 5 atendem ao primeiro objetivo específico e são relevantes para atenderem também ao segundo objetivo específico de analisar as implicações nos campos político, social e econômico nesse contexto de pandemia.

**Figura 5:** Gestão Governamental no Contexto da Pandemia



Fonte: Elaboração dos autores, com base nos dados da pesquisa.

De acordo com Bergue (2019), as ações de uma liderança que ocupa um cargo público têm de estar em conformidade com as leis e lidar com poderes inter-relacionados. Nesse sentido, mediante as buscas nas plataformas digitais, foram encontradas no Youtube as primeiras manifestações públicas do Executivo acerca da pandemia da Covid-19, em que se constatou o alinhamento com a fala do diretor da OMS quando se percebeu a palavra “preocupado” e a frase “evitem estar na rua”, proferidas pelo Executivo:

A gente fica muito preocupado e pede realmente a compreensão da população, saem da rua, [...] eu gostaria, como prefeito da cidade, pedir realmente a compreensão de todos que evitem estar na rua (BI GARCIA, 2020a).

Esse pronunciamento repercutiu de forma positiva nos meios de comunicação quando se percebe nos comentários e curtidas em seu perfil do Facebook na sua primeira publicação (Figura 6), em que descreve a preocupação em mobilizar os profissionais de Saúde e da Prevenção Contra a Covid-19 (Bi Garcia, 2020b).

Partindo dos discursos de preocupação do prefeito em relação à propagação da Covid-19 na cidade e da intenção em atuar de forma preventiva, como mostrado na Figura 6, Mediotte

(2020) e Bergue (2019) mencionam que, para um bom planejamento em qualquer área, cuja liderança esteja envolvida, há de se efetivarem, pelo menos, três princípios em ações estratégicas de desenvolvimento: a definição de objetivos para a cidade, mediante as dinâmicas em curso; a dinâmica constante entre objetivos/projetos/impactos; e o envolvimento de agentes públicos e suas repartições no processo de elaboração e execução.

**Figura 6:** Publicação “Bi Garcia”



Fonte: Bi Garcia (2020b).

É com base nos primeiros pronunciamentos feitos pelo prefeito e que se pode tomar como partida o objetivo da liderança para combate à Covid-19, ao alinhar-se às condutas expressas por órgãos competentes da área da saúde, como as pronunciadas pelo diretor da OMS. Como também reforçam as falas do então Ministro da Saúde, Luiz Henrique Mandetta, em fevereiro de 2020, quando tratou da medida necessária para preparar a repatriação e quarentena de brasileiros, mesmo sem ter nenhuma notificação de contaminação pelo vírus no Brasil:

Para se fazer a busca destas pessoas, montar toda a estrutura, se definir o local (de quarentena), colocar todos os equipamentos, [...]. Isso envolve poder fazer determinadas despesas que vão ser envolvidas no processo de montar uma base de quarentena (BBCNEWS, 2020).

Tal alinhamento expresso nos discursos quanto à condução das ações para prevenir e à preocupação em gerenciar as dinâmicas, notou-se o processo na formulação dos planejamentos para o enfrentamento da Covid-19, como visto nas Figuras 5 e 6, que ilustram as ações do prefeito como competência de sua função e das articulações entre as entidades na elaboração de decretos e processos em executá-las.

Em Parintins, que, mesmo sem ter confirmação alguma de contaminação pela Covid-19 no município, foram expedidos os primeiros Decretos Municipais em alusão ao controle social e ao enfrentamento da doença, entre eles o Decreto N° 014/2020-PGMP, que declara Situação de Emergência em Saúde Pública no Município de Parintins e dispõe sobre medidas de



enfrentamento da pandemia provocada pelo coronavírus (Covid-19), no âmbito do Poder Executivo do município (Parintins, 2020a).

Esse decreto foi publicado com o Nº 015/2020-PGMP, que dispõe sobre a regulamentação das adoções de medidas temporárias para enfrentamento da emergência de saúde pública no município de Parintins, decorrente da pandemia provocada pelo coronavírus (Covid-19), previsto na Lei Federal sob o Nº 13.979/2020. Assim também, como no decorrente mês de março/2020, foram expedidos outros decretos, como mostrado na Figura 7, e os demais no período desta pesquisa, que se encontram nos arquivos virtuais.

De acordo com De Bonis e Pacheco (2010), a competência gerencial de tomada de decisão qualificada dos agentes políticos e servidores públicos tem que ser embasada em um processo de análise de problema em que repercute a cooperação entre os integrantes das repartições públicas de forma mais participativa, atrelada ao comportamento dos indivíduos em tomarem decisões minimamente baseadas em dados, profundamente contextualizadas e assentadas em conceitos corretos, pertinentes e próprios.

**Figura 7:** Decretos municipais no mês de março/2020 – Parintins (AM)

Data	Decreto	Descrição
16.03.2020	14/2020	Situação de emergência; exames médicos, testes laboratoriais, coletas de amostras clínicas, vacinação e outras medidas profiláticas, tratamentos médicos específicos (estudo ou investigação epidemiológica; requisição de bens e serviços de pessoas naturais e jurídicas, hipótese em que será garantido o pagamento posterior de indenização justa); quarentena e isolamento; dispensa de licitação de aquisição de bens e insumos; instalação do <i>coe-parintins-covid19</i> (Centro de Operações de Emergência em Saúde e Monitoramento); priorização em todos os setores de processos referentes a assuntos vinculados ao Decreto.
16.03.2020	15/2020	Regulamenta sobre a adoção de medidas temporárias para o enfrentamento da emergência da saúde pública; suspensão de eventos de qualquer natureza acima de 100 pessoas; uso obrigatório de material de higienização e limpeza à disposição do público; suspensão das aulas presenciais; e monitoramento nos portos e aeroportos pela Vigilância Sanitária.
17.03.2020	15A/2020	Abre o crédito de R\$2.263.330,20.
18.03.2020	16/2020	Nomeação de Comitê de Enfrentamento ao Coronavírus (15 pessoas).
20.03.2020	17/2020	Revoga o Decreto 15/2020; e acrescenta: suspensão de 30 dias para eventos e restrições para bares e boates e outros com cassação de alvará em caso de descumprimento; e recomenda que idosos fiquem em suas casas pelo prazo de 30 dias.
23.03.2020	17C/2020	Declara Estado de Calamidade Pública e autorização de medidas excepcionais no combate à pandemia da Covid-19.
24.03.2020	18/2020	Suspensão de atividades em academias, viagens fluviais, ressalvado em urgência e emergência; recomendação ao Distrito Industrial; suspensão de funcionamento de todos os estabelecimentos comerciais e de serviços não essenciais, com exceção dos postos de abastecimento alimentar e farmacológico; tempo de 48 horas para os estabelecimentos essenciais criarem meios de comunicação com a população; e trabalho <i>Home Office</i> .
25.03.2020	19/2020	Toque de recolher por 14 dias, das 20 às 6 h (multa de R\$300,00 a R\$600,00); exceto para os funcionários de trabalhos essenciais e que trabalham no <i>Delivery</i> ; proibição de circulação em ruas e parques, sob pena da prática contra a saúde pública.
30.03.2020	20/2020	Decreta situação de emergência; 30 dias de quarentena; dispensa de licitação para compra de bens e insumos; envio diário do boletim de contágio, óbitos etc.
30.03.2020	21/2020	Toque de recolher de 14 dias, do horário de 20 a 6 h, com aplicação de multa de R\$300,00 a R\$600,00, em caso de descumprimento; e tráfego sem acompanhantes, com apreensão do veículo em caso de não cumprimento.

Fonte: Parintins (2020c)

Nesse sentido, entre os decretos publicados no mês de março/2020, destaca-se o Decreto N° 016/2020-PGMP, do dia 18 de março, que nomeia o Comitê de Enfrentamento ao Covid-19, oportunidade em que é apresentada a inclusão de outras lideranças nos setores, como: setores do município (as Secretarias); do estado (os Hospitais e o Corpo de Bombeiros); de entidade federal (comandante da Marinha); e da sociedade civil organizada (presidente do Conselho de Saúde e Sindicato dos Professores), que estiveram junto ao Poder Executivo deliberando sobre as ações que foram tomadas para o enfrentamento à Pandemia.

Pode-se notar que houve algum tipo de ação no sentido de juntar esforços e ideias para o combate de um acontecimento inédito que, no contexto, não havia referências, em nível local, para se basearem nas ações. No entanto, foram nomeadas as lideranças locais (Parintins, 2020b), em que pese a responsabilidade desses agentes públicos nas tomadas de decisão, de forma consensual, e que pudessem contribuir para o bem-estar social, conforme Boyatzis destacava na seção de Liderança (Bitencourt, 2004).

Segundo Bergue (2019), a mediação exercida pelo gestor em conciliar o maior número de liderados e representantes de entidades é um fator aplausível para a condução de trocas de informações e debates para uma tomada de decisão qualificada no setor público, sejam eles representantes da esfera municipal, sejam de outros segmentos. Foi o que se percebeu quanto aos integrantes das esferas federal, estadual e civil presentes no Comitê formado para enfrentamento ao coronavírus (Covid-19).

Constata-se nesse ato a estratégia obtida pela Liderança Executiva em compartilhar o poder de decisão com um comitê específico para o contexto de crise sanitária, tornando suas atuações mais embasadas e relevantes nessas ações, como bem enfatiza Bergue (2019) quanto às competências gerenciais no âmbito das tomadas de decisão qualificada.

Esse ato, segundo De Bonis e Pacheco (2010), pode inferir o retrato de uma competência gerencial de tomada de decisão qualificada, quando se verifica o planejamento entre as instituições, seguindo o rito de reuniões e debates em conjunto, o que torna em comum acordo as decisões que por ali foram deliberadas.

Com a nomeação das lideranças em 16 de março, pode-se perceber a assistência preconizada nas ações feitas pelo prefeito em relação ao enfrentamento à Covid-19. Isso em virtude do aceleramento do contágio do vírus no estado do Amazonas onde, até então, estavam notificadas cerca de 10 pessoas (Amazonas, 2020). No final do mês corrente já havia em Parintins (AM) a confirmação de três pessoas, em que uma delas veio a óbito, tornando-se a

primeira pessoa no Amazonas a falecer em decorrência da Covid-19, no dia 24 de março (FVS, 2021).

Nessa circunstância, Bitencourt (2001) e Moura (2005) enfatizam que a liderança tem o papel fundamental de protagonizar a execução de ações para um desempenho referenciável para seus liderados e tomar iniciativa diante de situações dessa natureza (crise sanitária).

Nesse sentido, foram deliberadas ações no município, por meio de decretos e atividades de prevenção, entre as quais estão: as restrições para bares e boates, com cassação de alvará em caso de descumprimento, além de recomendação para que idosos fiquem em suas casas pelo prazo de 30 dias; declaração de Estado de Calamidade; e suspensão de funcionamento de todos os estabelecimentos comerciais e de serviços não essenciais, com exceções dos postos de abastecimento alimentar e farmacológico.

Baseando-se na recomendação expedida pelo Ministério Público, foi sancionado o Decreto N° 019/2020-PGMP, no dia 25 de março, estabelecendo o toque de recolher no perímetro urbano do município de Parintins, sob multa de R\$300,00 a R\$600,00 para quem o descumprisse, ressalvo àquelas pessoas que desempenhassem atividades tidas como essenciais (Parintins, 2020c), como alertou Bi Garcia (*apud* Alvorada, 2020):

A Polícia Militar fará todo esse acompanhamento e fiscalização. Esse toque de recolher se dá justamente para que a gente combata cada vez mais a proliferação do Coronavírus. [...] portanto, nós temos que, realmente, ficar em casa, cumprir a quarentena (Alvorada, 2020).

Sob o aspecto da competência político-gerencial, quanto às atuações interativas entre os setores com foco em mediar para o interesse público, alimentadas pelas recomendações do Ministério Público, pode-se perceber que a competência gerencial-político (De Bonis; Pacheco, 2010) foi detectada nas ações da Liderança do Executivo Municipal nesse momento estudado, quando se percebe a forma que se conduziu essas atividades.

Entre as ações feitas por decretos, publicizadas nos *sites* oficiais, as ações da liderança municipal que tiveram grande repercussão no município e suas implicações nos campos político, social e econômico, de acordo com os documentos oficiais publicizados, tendo por deliberações feitas em conjunto entre as Lideranças do Poder Executivo e a Comitativa de combate à Covid-19:

Com base nas gestões política, social e econômica da liderança municipal, podem-se perceber, por inferência, as ações anteriormente mencionadas como as mais significativas em relação às ações relativas à pandemia.

Na pesquisa, destaca-se o Plano de Enfrentamento ao Coronavírus em Parintins (Parintins, 2020d), como resposta à Vigilância da Emergência de Saúde Pública causada pelo novo coronavírus (Covid-19) no município, que está inserido na rota de cruzeiros transatlânticos, além da realização de grandes eventos de massa, como Carnailha (carnaval), Festival Folclórico e a Festa Religiosa (Amazonastur, 2019; CNA7, 2021).

Nesse contexto, como atribuição inerente ao cargo de prefeito, líder do Poder Executivo Municipal, coube a ele gerenciar as repartições envolvidas, delegando funções aos seus subordinados dentro de um plano que articule ações para o fortalecimento da vigilância e resposta rápida de prevenção e controle da Covid-19 no município de Parintins. Para tanto, Bergue (2019) destaca que, para que esse tipo de gerenciamento se torne eficaz e eficiente, as competências gerenciais tanto político-gerenciais quanto as competências de comunicação e a tomada de decisão qualificada têm que estar alinhadas aos parâmetros de uma boa condução de sua equipe e que estejam em conformidade com o estilo de liderança apresentado pelo prefeito, que, no caso, acentuou a Liderança Democrática.

É nessa dinâmica que se inferem as competências gerenciais (De Bonis; Pacheco, 2010) apresentadas nas ações da Liderança do Executivo Municipal, as quais estão atreladas às formas que foram conduzidas aos procedimentos de detecção e controle da Covid-19. Foram repartidas e responsabilizadas com as outras lideranças das repartições públicas do município (Ex.: as Secretarias de Saúde, de Educação, de Assistência Social, de Pecuária, Agricultura e abastecimento etc.).

É importante ressaltar que, dentro das declarações de ações e medidas de prevenção, pode-se inferir que a Liderança Democrática (Bass, 2008) se fez necessária para o processo de poder de influência no grupo de pessoas ou na organização apresentados na pesquisa. E, ao estabelecer as medidas de controle para redução do contágio pela Covid-19 na cidade de Parintins, pode-se deduzir que é necessária a presença da competência de comunicação (Bergue, 2019) na equipe que, mesmo diante de um contexto de medo e incertezas, se mantiveram motivados para a disseminação de informações à população em geral sobre as ações de prevenção e cuidados.

Nesse sentido, entre as declarações de Decretos, Ações de Gestão, Planos de enfrentamento e Relatórios apresentados neste bloco, também foram detectadas nesta pesquisa outras ações da Liderança Municipal em dois vieses de combate à Covid-19: assistenciais e econômicos. Tais ações foram noticiadas pelos meios de comunicação em alusão aos atos de

combate ao coronavírus e de Assistência Social às pessoas em estado de vulnerabilidade em decorrência do decreto do toque de recolher (Alvorada, 2020), como mostrado na Figura 8.

**Figura 8:** Ação de Assistência Social da Prefeitura – Vulneráveis sociais – Covid-19



Fonte: Parintins (2020c).

Para esta ação foram acionadas as Secretarias de Assistência Social, em parceria com a Secretaria de Saúde, para a execução dos planos de fortalecimento da prevenção e combate ao coronavírus, mediante a contratação, pelo Poder Executivo Municipal, de mais de 177 profissionais de saúde para atenderem nos hospitais e postos de saúde, além da aquisição de mil testes rápidos para a detecção do vírus, enquanto na área social, com entrega de três mil cestas básicas e “kits” de limpeza adquiridos em parceria com as coordenações de Assistência Social do município (Alvorada, 2020; Parintins, 2020c). E, como declarado pelo Executivo:

Estamos passando por um período de extrema dificuldade por causa do coronavírus. As famílias mais carentes são as mais impactadas e por isso estamos atuando na doação dessas cestas aos cadastrados no plantão social [...]. (BI GARCIA *apud* PARINTINS, 2020c).

Entre as ações que repercutiram na vida dos cidadãos parintinenses, como a proibição de entradas em instituições e circulação nas ruas devido ao toque de recolher e à quarentena, ressaltam-se as atividades atípicas feitas pelo Executivo durante esse período, as quais serviram de referência para outras cidades e foram notoriedades nas mídias sociais. Um exemplo foi o aumento de aquisição de EPIs para os profissionais de saúde nos pontos de referências, bem como a estratégia de ação de assepsia nunca vista no município, como o de lavar os locais da cidade de maior fluxo de pessoas com uma solução de água com hipoclorito de sódio (NaClO) (PARINTINS, 2020) (Figura 9). Tais ações contaram com a colaboração do Corpo de Bombeiros e da Vigilância Sanitária, com o objetivo de higienizar portos, mercados, praças, ruas, calçadas, postos de saúde, hospitais e demais locais de intensa movimentação da

população, inclusive instituições bancárias, devido às aglomerações em fileiras para o recebimento dos auxílios emergenciais.

Mais do que nunca, temos que combater esse vírus. Não podemos ficar parados enquanto ele circula em nosso município, colocando em risco a integridade de nossa população. É um trabalho árduo, mas que está sendo feito para salvar vidas (Bi Garcia *apud* Parintins, 2020).

**Figura 9:** Compra de EPIs e assepsia de locais com grande fluxo com hipoclorito de sódio (NaClO)



Fonte: Bi Garcia (2020c)

É perceptível que nos comentários apresentados em suas postagens se pode inferir certo grau de contentamento pelo público que acompanha suas redes sociais quanto às ações feitas no município a respeito de uma atividade inédita que, segundo Vieira (2015), pode conter características de inovação dentro do setor público, quando os resultados são positivos sobre os procedimentos e a prestação de serviços e os *feedbacks* dos usuários em níveis de satisfação favoráveis.

Assim também se pode inferir que, nessa perspectiva, é possível deduzir que sua ação não tem aspectos de um estilo de abordagem de personalidade defendida na Teoria Transacional, em que o gestor é tido como perfil de chefe e suas práticas são embasadas

restritamente em regras e no cumprimento das metas interligadas à ideia de recompensa ou punição (Turano; Cavazotte, 2016).

O que se observa são atividades realizadas feitas por equipes que foram formadas para minimizar a proliferação do vírus com ações de assepsia, ou seja, indivíduos portadores de qualidade capazes de desenvolver soluções e alternativas mais viáveis aos problemas na sociedade, em busca de melhores resultados nos serviços prestados. E, assim, comunga-se da ideia de Van de Ven, Angle e Poole (2000), ao se referirem à competência para a inovação no desenvolvimento e implementação de novas ideias, a fim de alcançar os resultados almejados.

Durante essas ações, destaca-se o discurso da Liderança do Executivo durante sua coletiva de imprensa arquivada nas mídias sociais de como estão sendo gerenciadas as ações mediante os decretos que foram publicados e as formas de coordená-las em relação à população parintinense.

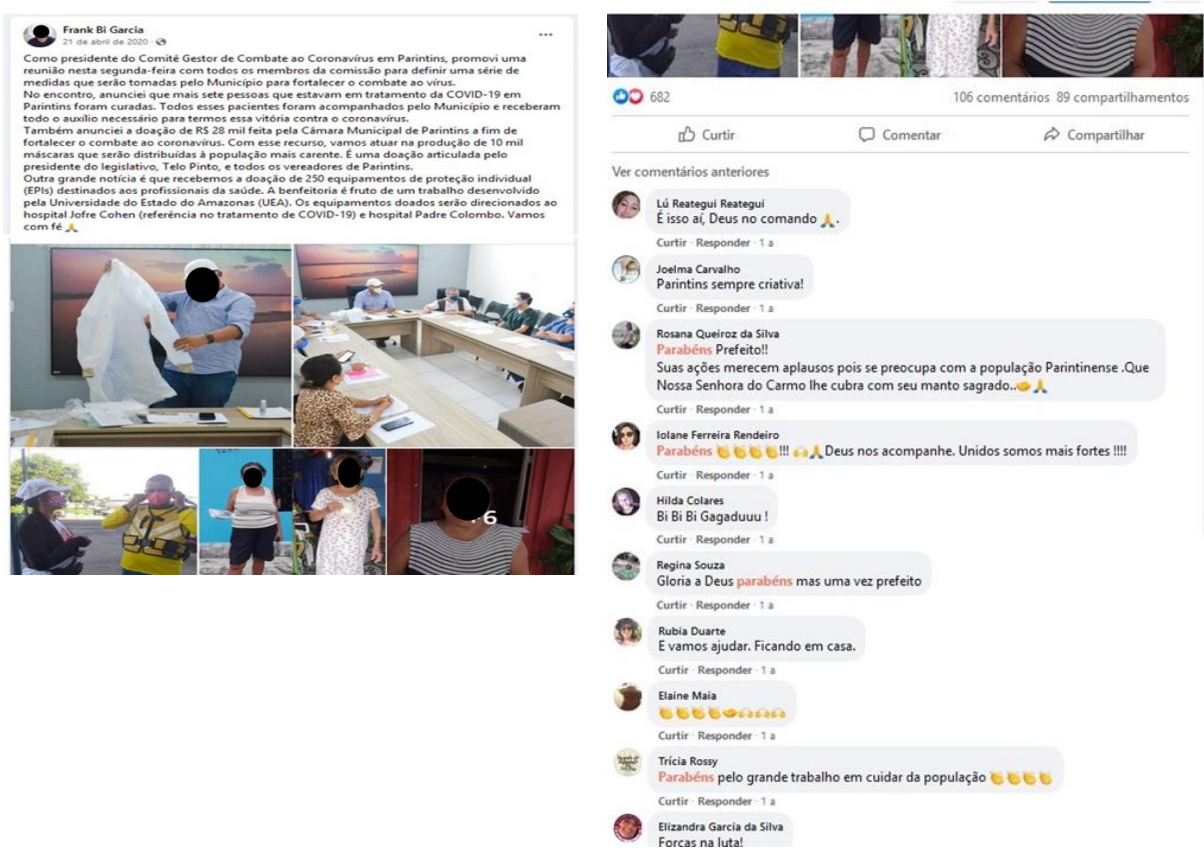
[...] Deus abençoe a todos. Fiquem em casa, procurem manter a quarentena e não fiquem na rua. O ministério da Saúde está socorrendo o Estado do Amazonas, isso é importante registrar [...] nós precisamos realmente se preservar e a gente se preserva ficando em casa. (BI GARCIA, 2020a)

Nesse discurso se percebem a dinâmica e interação de informação entre as organizações durante o processo de alocar os pacientes positivados (Covid-19) e as estratégias de encaminhamentos às outras organizações na capital. Essa dinâmica e interatividade, contendo a participação das entidades federais e estaduais com o objetivo em comum, são o que De Bonis e Pacheco (2010) categorizam como gerenciamento de competência de comunicação.

As abordagens e explanações feitas pela liderança municipal são visualizadas e divulgadas por muitos canais de comunicação local, inclusive as decisões afirmadas em reuniões feitas com o presidente do Comitê Gestor de Combate ao Coronavírus em Parintins com todos os membros do Comitê, quando houve debates e deliberações de ações para o fortalecimento do combate ao vírus no município, como mostrado na Figura 10.

Na Figura 10 se percebe o Comitê nomeado pela liderança, cuja presidência se dá pela imagem do prefeito do município. Nessa figura, podem-se constatar alguns atributos que Bergue (2019), De Bonis e Pacheco (2010) caracterizam como competência político-gerencial. Tais particularidades são observadas nos arranjos institucionais baseados na articulação entre a área que tem domínio de influência e outras esferas que coexistem para a condução do êxito dos efeitos desejados nas ações que ali foram debatidas e deliberadas.

Também se observa que, nos comentários da postagem da Figura 10, o *feedback* das pessoas quanto às tomadas de decisão tem atribuído certa harmonização de conflitos que possivelmente haveria caso existissem objeções postadas no período estudado e são encarados de forma positiva pelos cidadãos. Como bem enfatizam De Bonis e Pacheco (2010), são esses tipos de resultados de tomadas de decisão que influenciam as relações estabelecidas entre organizações e outros segmentos.



**Figura 10:** Comitê Gestor de Combate ao Coronavírus

Fonte: Bi Garcia (2020c).

Portanto, em uma primeira leitura, é possível inferir que existem características na liderança do Executivo Municipal que direcionam para a Teoria de Vroom e Jago (2007), que abordam o método relativo às tomadas de decisão mediante o consenso em grupo. Esse fato é percebido quando se observa nas ações realizadas por decretos, após as reuniões com as lideranças (Comitê/Covid-19), a nomeação como comitiva dos assuntos pertinentes à Prevenção e Combate à Pandemia. Isso, além da participação em instâncias com apoio jurídico e aceitação de recomendações (ex.: do Ministério Público); e de quando se optou pela



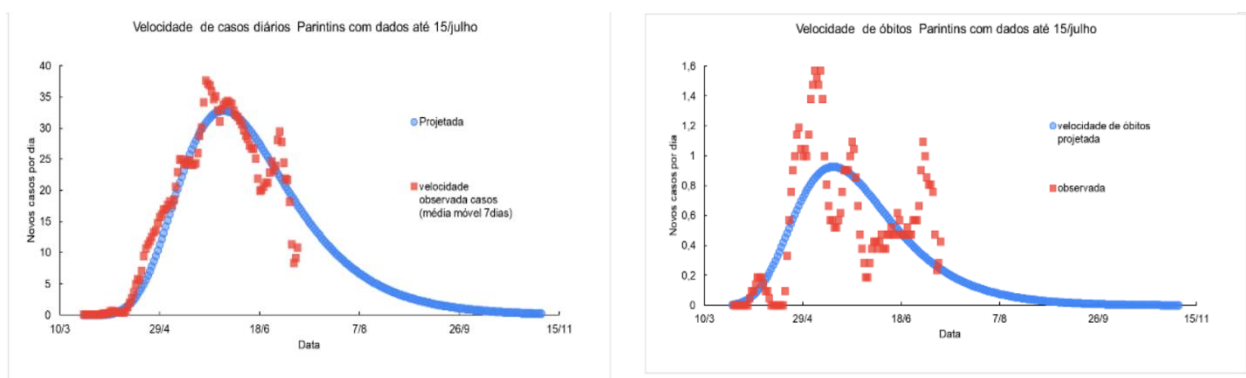
descentralização de poder e compartilhamento de responsabilidades com as equipes (outras lideranças) na execução das ações, conforme mostrado nos discursos citados e na Figura 9.

Esse estilo em que o comportamento do líder tende a se adaptar à estrutura de determinada tarefa, que no caso foi o enfrentamento de uma crise sanitária, leva à dedução de que esse modo de liderança do Executivo Municipal se vincula à Liderança Democrática (Lima; Carvalho-Neto, 2011; Rodrigues *et al.*, 2013). Melhor dizendo, apresentou-se em um prosseguimento que necessita ser seguido para estabelecer a configuração e o fluxo de participação no processo decisório, em conformidade com os diferentes tipos de situações.

Nesse caso, também se percebeu a inclinação da Liderança do Executivo para um estilo de Líder GII (Grupo), descrito por Vroom e Jago (2007) e Teixeira (2013), em que a liderança se reúne com os subordinados e entidades para debater o problema, a fim de concentrar e direcionar a discussão, não impondo sua vontade, mas tomando o consenso como decisão final.

É possível verificar que a partir dessas ações, principalmente por meio de decretos e outros feitos até julho/2020, houve impacto positivo no controle de contaminação da Covid-19 e redução na velocidade da frequência de morte, em comparação com o número de contágio entre os meses de abril/maio a junho/julho, como mostrado na Figura 11.

**Figura 11:** Curva de velocidade instantânea diária de óbitos (A) e de casos (B) analisados e desenhados com curvas Gompertz



Fonte: FVS, 2020. Elaboração do autor, com adaptação

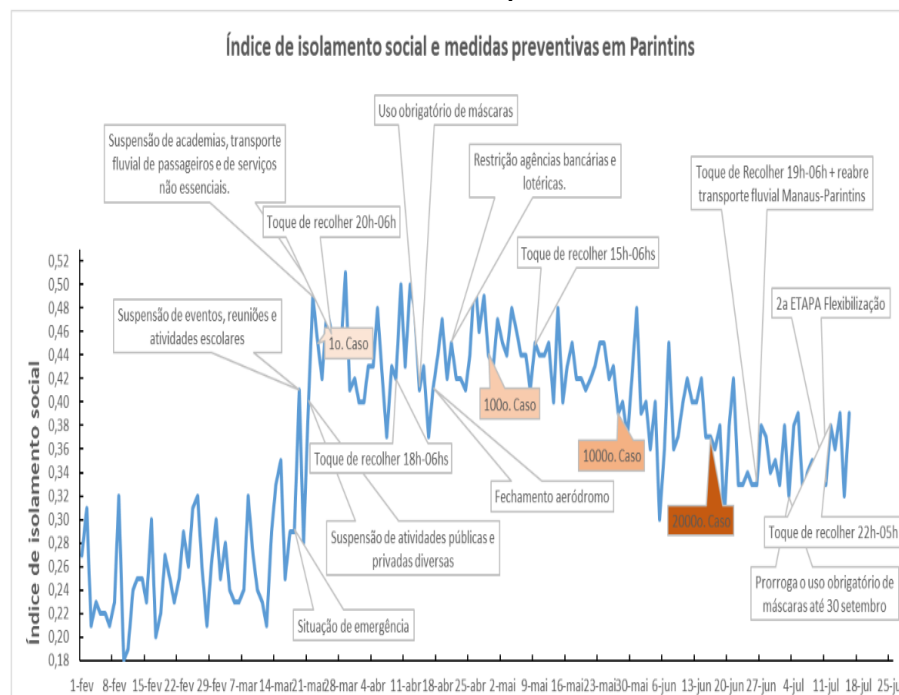
\* Pico apontado pelo cume da curva azul

É possível observar no cenário projetado na curva tratada nessas figuras um pequeno ajuste nas oscilações que apresentam uma proporção reduzida em comparação com a curva de casos confirmados de contaminação. Percebe-se também que os números com valores altos (“o Pico” da pandemia nesses meses) mostram que a velocidade instantânea das curvas de casos de

contaminação e de óbitos está apresentada entre os dias 15 de maio (para a velocidade diária de óbitos) e 8 de junho (para a curva de velocidade diária dos casos registrados).

Essa informação está verbalizada em nota oficial publicada no *site* da Defensoria Pública do Estado do Amazonas (Polo do Baixo Amazonas) em resposta ao Ofício N°. 576/2020-DPE/AM/PBA do apoio técnico da equipe do “Projeto Atlas ODS Amazonas” da Universidade Federal do Amazonas (UFAM). Essa equipe analisou a dinâmica dos indicadores de progressão da pandemia de Covid-19 elaborados a partir dos dados públicos oficiais da Fundação de Vigilância em Saúde do Estado do Amazonas (FVS/AM) de casos e óbitos entre os meses de março a julho/2020 (MPEAM, 2020), como se resume na Figura 12.

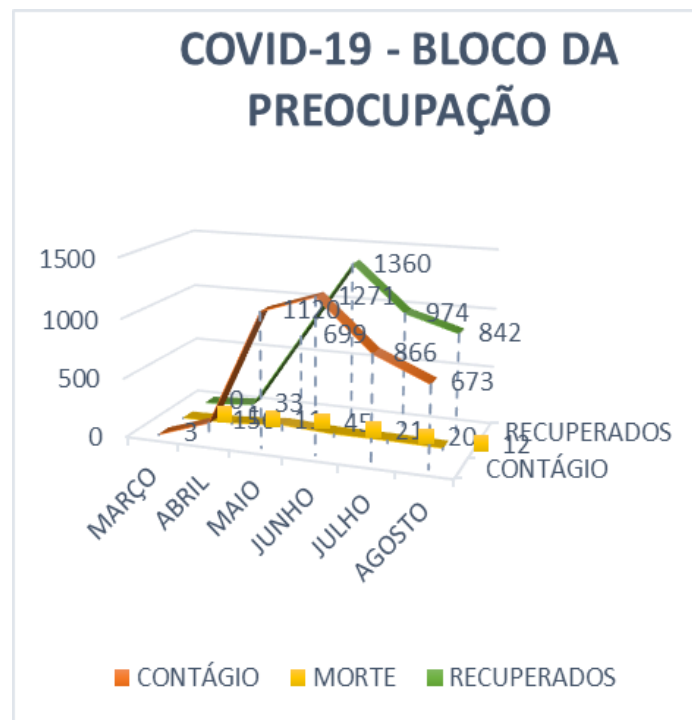
**Figura 12:** Ação do Governo Executivo Municipal em decretos municipais diante da pandemia de Covid-19 no município de Parintins



Fonte: Elaborado pelos autores com base em Parintins (2020), FVS (2020) e MPEAM (2020)

Na Figura 13 é apresentado um parâmetro quanto aos números de contaminados, óbitos e recuperados e sua proporcionalidade nos meses de março a agosto de 2020.

**Figura 13:** Números de contaminados, óbitos e recuperados da Covid-19 em Parintins



Na Figura 13 se percebe o banco de dados que foi utilizado neste estudo e propiciou uma análise rápida da situação da pandemia na cidade de Parintins durante o “Bloco das Preocupações” (primeiros cinco meses de pandemia), com 4.089 contágios, 3.908 recuperados e 110 óbitos registrados.

Percebe-se que entre os meses de junho a agosto de 2020 houve declinação nos números. Isso pode estar interligado aos decretos publicados nesses meses, em que constam, principalmente, as prorrogações do “toque de recolher”; e a prorrogação do Decreto nº 27/2020, que decreta o uso massivo de máscaras e medidas preventivas e de higienização com álcool 70%, além da prorrogação dos Decretos nº 17/2020 e nº 18/2020, que suspendem a realização de eventos de qualquer natureza.

## 5 Considerações finais

Neste estudo, buscou-se, por intermédio de uma proposição desafiadora, apresentar as implicações nos campos político, social e econômico decorridos do estilo de liderança adotado pela Liderança Executiva do Município de Parintins (AM) durante a primeira onda da pandemia da Covid-19.

Percebeu-se, nos resultados que a dimensão gerencial dentro de um contexto pandêmico (sem precedentes) fez a Liderança Executiva Municipal de Parintins pontoar medidas

necessárias que conduziram os impactos ocasionados no município, a fim de diminuir o número de contaminados e de óbitos pela Covid-19.

A partir dos dados e discussões apresentados, pode-se dizer que, entre as competências expostas, a construção de ideias e o compartilhamento de conhecimentos com foco no bem-estar social (sobrevivência à pandemia) forjaram a formação de um ambiente inclusivo que, segundo a literatura pesquisada, favoreceu o exercício de cooperação entre as entidades representadas, com a promoção de uma liderança inclusiva e com desempenho de equipe.

Esta pesquisa forneceu subsídios para reflexões sobre a importância de manter o equilíbrio nos campos políticos e gerenciais em um contexto de crise sanitária, em que o ambiente de trabalho exigiu condições que possibilitassem aos liderados e às outras lideranças a capacidade de atuarem no processo de execução de tarefas com segurança e dotados de conhecimento teórico-prático em seus campos de atuação, com competências e habilidades para o bom desempenho de suas funções.

Na linguagem corriqueira, sempre que se refere à Liderança Governamental do Poder Executivo é citada a figura de um gestor máximo de determinada esfera, seja ela federal, estadual ou municipal. No entanto, percebeu-se que a liderança abordada neste estudo não ocorreu, necessariamente, somente pelo papel de uma única pessoa, e sim por uma conjugação de esforços de diferentes lideranças em secretarias e setores governamentais que levaram ao problema do enfrentamento da pandemia sob a gestão do Executivo majoritário e suas articulações com outras esferas (estadual e federal).

A Liderança Executiva do Município de Parintins (AM) como um todo se embasou no engajamento de pessoas de diversos departamentos que tiveram envolvimento direto no processo de enfrentamento da crise epidemiológica da Covid-19.

Ainda que se apresente o Líder do Poder Executivo Municipal (a pessoa que tem o comando legal), outras lideranças subordinadas a ele, quando passam pelo processo de liderança democrática, se tornam tão importantes quanto à liderança constitucionalmente definida. É nesse sentido que se observou como é que o Sistema de Governo Executivo Municipal de Parintins conduziu os problemas e consequências da crise epidemiológica da Covid-19 nos primeiros cinco meses e 13 dias.

O estilo democrático detectado por este trabalho nas ações do Executivo Municipal de Parintins para o enfrentamento da Covid-19 durante o período estudado mostrou que, nos campos político, social e econômico, os conjuntos de implicações não somente geraram benefícios estruturais no campo da Saúde, da Educação e da Assistência Social, como também

no fortalecimento da estrutura política e gerencial para o enfrentamento dessa crise sanitária, de forma inovadora e positiva.

Percebeu-se que as competências político-gerencial e de comunicação foram essenciais para que as ações realizadas pelo Poder Executivo do município recebessem o apoio de outras esferas de governos e entidades organizacionais. Concomitantemente a isso, observou-se que, com a junção dessas competências, as execuções das ações apresentadas neste trabalho ocorreram de forma sistemática e mediadas pelo apoio técnico de equipes que atuaram com agilidade, engajamento e responsabilidade em responder simultaneamente aos desafios encontrados no enfrentamento epidemiológico. Ressalta-se que a estrutura formada por essa metodologia, alinhada à máquina pública, permitiu uma dinâmica própria para o enfrentamento dessa pandemia, a ponto de não se estagnar pelo aumento das demandas.

É nesse alinhamento com a estrutura pública e técnico-administrativa que se puderam obter dados e mostrar que a Liderança Pública, no âmbito municipal, não acontece sozinha. Ela se dá com o apoio de outras lideranças, tanto na esfera do governo de estado quanto das lideranças subordinadas à principal figura da liderança política do município. É que a condução da liderança nessa conjuntura em contexto pandêmico se fez mais eficiente quando a tomada de decisão qualificada se tornou parte do processo, quando se buscou equacionar os impactos negativos no desafio de implementar e coordenar ações em prol do enfrentamento da pandemia da Covid-19.

### Referências bibliográficas

AGUIAR, M. A. F. **Psicologia aplicada à administração**: globalização, pensamento complexo, teoria crítica. 3. ed. São Paulo: Excellus, 2002.

ALEAM. **Assembleia Legislativa do Estado do Amazonas**. 2020. Disponível em: <https://sapl.al.am.leg.br/parlamentar/4> Acesso em: 30 ago. 2021.

ALEXANDER, J. C. A tomada do palco: performances sociais de Mao Tsé-Tung a Martin Luther King, e a Black Lives Matter hoje. **Sociologias**, Porto Alegre, 2017. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/soc/a/jJ9JWDsL8SKKWmSTRnLNx6k/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 23 out. 2021.

ALVORADA. **Toque de recolher em Parintins**. 2020. Disponível em: <https://alvoradaparintins.com.br/a-prefeitura-acata-recomendacao-do-mp-e-decreta-toque-de-recolher-em-parintins> . Acesso em: 13 out. 2021.

AMAZONAS. Casos confirmados de coronavírus. 2020b. Disponível em: <http://saude.am.gov.br/painel/corona> . Acesso em: 11 out. 2021.

AMAZONASTUR. Festival de Parintins injetou mais de R\$ 426 milhões na economia e atraiu quase 700 mil turistas. 2019. Disponível em: <<http://www.amazonastur.am.gov.br/de-2005-a->



2018-festival-de-parintins-injetou-mais-de-r-426-milhoes-na-economia-e-atraiu-quase-700-mil-turistas>. Acesso em: 11 out. 2021.

AMAZÔNIA REAL. **Amazonas morte causada pelo coronavírus**. 2020. Disponível em: <<https://amazoniareal.com.br/amazonas-tem-a-1-a-morte-causada-pelo-coronavirus-na-regiao-norte>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 5. ed. rev. e atual. Lisboa: Edições 70, 2014.

BASS, B. M. **The Bass handbook of leadership: theory, research, and managerial applications**. 4th ed. New York: Free Press, 2008.

BERGUE, S. T. **Gestão estratégica de pessoas no Setor Público**. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público**. Brasília: Enap, 2019.

BI GARCIA. **Novos casos de coronavírus (11.04.2020)**. 2020a. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=DXmdvKeHGGk>>. Acesso em: 7 out. 2021.

BI GARCIA. **Contra o coronavírus**. 2020b. Disponível em: <<https://www.facebook.com/photo/?fbid=1395540247297584&set=a.101367190048236>>. Acesso em: 11 out. 2021.

BILHIM, J. A. F. **Teoria organizacional estruturas e pessoas**. 5. ed. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa, 2006.

BITENCOURT, C. C. **Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

\_\_\_\_\_. **A gestão de competências gerenciais: a contribuição da aprendizagem**. 2001. 320 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

BRASIL. **Cidade Brasil: cidade de Parintins**. 2021. Disponível em: <https://www.cidade-brasil.com.br/mapa-parintins.html> . Acesso em: 10 dez. 2021.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Comunicação**. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-complementar-n-173-de-27-de-maio-de-2020-258915168> . Acesso em: 28 ago. 2021.

\_\_\_\_\_. **STF reconhece competência concorrente de estados, DF, municípios e União**. 2020a. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=441447&ori=1> . Acesso em: em: 31 maio 2021.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Saúde. Organização Mundial de Saúde**. Ascom SE/UNA-SUS. 2020b. Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus> . Acesso em: 7 out. 2021.

\_\_\_\_\_. **Agência Senado Federal. Publicada medida provisória**. 2020c. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2020/08/07/publicada-medida-provisoria-que-abre-credito-para-vacina-contr-a-COVID-19> . Acesso em: 7 out. 2021.

\_\_\_\_\_. Imprensa Nacional. **Decreto Nº 10.470**, de 24 de agosto de 2020. 2020d. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.470-de-24-de-agosto-de-2020-273771108> . Acesso em: 9 nov. 2021.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal/Coordenação de Edições Técnicas, 2017.

CALIL, G. G. A negação da pandemia: reflexões sobre a estratégia bolsonarista. **Serv. Soc. Soc.**, São Paulo, n. 140, p. 30-47, jan./abr. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ssoc/a/ZPF6DGX5n4xhfJNTypm87qS/?lang=pt&format=pdf> . Acesso em: 12 dez. 2021.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8. ed. São Paulo: Cortez. 2006.

CNA7. **Parintins 169 anos**:. Disponível em: <https://www.cna7.com.br/noticia/8532/parintins-169-anos-expectativas-vencem-a-pandemia-e-comemoram-um-novo-momento> . Acesso em: 15 out. 2021.

CTB. **Festival Folclórico de Parintins**. 2018. Disponível em: <https://ctb.org.br/noticias/cultura-a-midia/festival-folclorico-de-parintins-apresenta-a-diversidade-cultural-brasileira-no-amazonas> . Acesso em: 25 out. 2020.

CURY, A. J. **O maior líder da história**. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2020.

DAY, D. V.; ANTONAKIS, J. **The nature of leadership** (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc. 2012.

DE BONIS, D.; PACHECO, R. S. **Nem político nem burocrata**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

DE SOUZA, E. M. A ontologia pós-estruturalista sobre liderança: identidade e materialidade em evidência. **Cad. EBAPE.BR** [online], v. 19, n. 3, p. 595-606, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1679-395120200121>>. Acesso em: 18 out. 2021.

DRUCKER, P. F. **Introdução à administração**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

FARIAS FILHO, M. C.; MIRANDA, S. M. Práticas inovadoras e estilo de liderança na gestão pública municipal paraense. **Revista Pretexto**, v. 17, n. 4, p. 65-80, out./dez. 2016. Disponível em: <https://www.fumec.br/revistas/pretexto/article/view/3577/artigo%204%20-%204%202016.pdf>. Acesso em: 18 out. 2021.

FERREIRA, T. S. M.; CRUZ, J. G. Festa de Nossa Senhora do Carmo de Parintins/AM. In: Seminário de Pesquisa em Turismo Do Mercosul, 7., 2012, Caxias do Sul, RS. **Anais...** Caxias do Sul, RS: Universidade de Caxias do Sul, 2012. Disponível em: [https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/festa\\_de\\_nossa\\_senhora\\_do\\_carmo.pdf](https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/festa_de_nossa_senhora_do_carmo.pdf) . Acesso em: 28 set. 2021.

FINKBEINER, P. **The world events**. 2018. Disponível em: <https://www.the-world-events.com/#example1> . Acesso em: 15 jan. 2022.

FRANÇA, P. R. R. **Festival Folclórico de Parintins**.. 2014. 168 f. Dissertação (Mestrado) – Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

FVS. FUNDAÇÃO DE VIGILÂNCIA EM SAÚDE DO AMAZONAS. **Boletim 13.03.21**. Manaus, 2021. Disponível em: [http://www.fvs.am.gov.br/media/publicacao/13\\_03\\_21\\_BOLETIM\\_DI%20RIO\\_DE\\_CASOS\\_COVID-19\\_1.pdf](http://www.fvs.am.gov.br/media/publicacao/13_03_21_BOLETIM_DI%20RIO_DE_CASOS_COVID-19_1.pdf) . Acesso em: 1 mar. 2021.

GADELHA, C. A. G. Desenvolvimento e pandemia transformação estrutural para além de um novo normal. In: BUSS, P. M.; FONSECA, L. E. (ed.). **Diplomacia da saúde e Covid-19: reflexões a meio caminho**. Rio de Janeiro: Observatório Covid-19 Fiocruz; Editora FIOCRUZ, 2020.

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

HOUVÈSSOU, G. M.; SOUZA, T. P.; SILVEIRA, M. F. **Medidas de contenção de tipo lockdown para prevenção e controle da Covid-19**: estudo ecológico descritivo, com dados da África do Sul, Alemanha, Brasil, Espanha, Estados Unidos, Itália e Nova Zelândia, fevereiro a agosto de 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1679-49742021000100025> . Acesso em: 16 set. 2021.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. 2021. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/am/parintins.html> . Acesso em: 24 ago. 2021.

IPHAN. **Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional**. 2019. Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/5148> . Acesso em: 26 ago. 2021.

JONES, L. B. **Jesus, o maior líder que já existiu**. Rio de Janeiro: Sextante, 2009.

KRIPKA, R. M. L.; SCHELLER, M.; BONOTTO, D. L. Pesquisa documental na pesquisa qualitativa: conceitos e caracterização. **Revista de investigaciones UNAD**. Bogotá – Colombia, n. 14, n. 73, p. 55-73. Jul.-Dic, 2015.

LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**: procedimento básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório e trabalhos científicos. 7. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMA, G. S.; CARVALHO-NETO, A. M. Uma leitura da evolução das teorias. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (ENGPR), 2011, João Pessoa. **Anais**. João Pessoa, 20 a 22 de dezembro de 2011.

LOUREIRO, G.; SÁ-CARVALHO, W. M. Pandemia de Covid-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada. **Cad. Saúde Pública**, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0102-311X00068820> . Acesso em: 31 maio 2021.

MATTA, G. C.; REGO, S.; SOUTO, E. P.; SEGATA, J. (ed.). **Os impactos sociais da Covid-19 no Brasil**: populações vulnerabilidades e respostas à pandemia [on-line]. Rio de Janeiro: Observatório Covid 19; Editora FIOCRUZ, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.7476/9786557080320>>. Acesso em: 31 maio 2021.

MEDIOTTE, E. J. **Avaliação da governança em instâncias deliberativas coletivas e sua relação com o planejamento turístico no município de Tiradentes (MG)**. 2020. 239 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, 2020.

MEDIOTTE, E. J.; EMMENDOERFER, M. L. Liderança de Jair Bolsonaro na Gestão da Pandemia da Covid-19 e suas implicações para o Brasil. XLVII Encontro da ANPAD - EnANPAD 2023, São Paulo - 26 - 28 de set de 2023, 2177-2576 versão online. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/2177-2576EnANPAD2023>. Acesso em: 10 out. 2023.

MELO, F. G. O.; SILVA, G. Qualidades de liderança para a inovação em organizações do setor público. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 6, n. 3, p. 121-43, 2019.

MONTEIRO T. R. *et al.* **Epidemiologia da Covid-19 no Amazonas**. 2020. Disponível em: <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/10/1122650/172012-19bepa.pdf> . Acesso em: 15 nov. 2021.

MOTTA, P. R. A modernização da administração pública brasileira nos últimos 40 anos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, p. 87-96, 2007.

MOURA, G. A. de. **A hominização da linguagem do professor de LE**: da prática funcional à práxis comunicacional. Universidade de Brasília, Brasília, 2005.





- OJORNALDAILHA. **Parintins é eleita pela Band**. Parintins, AM, 2021. Disponível em: <https://ojornaldailha.com/parintins-e-eleita-pela-band-como-melhor-cidade-do-interior-do-amazonas> . Acesso em: 5 dez. 2021.
- ONU. ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Chefe da ONU**. 2020. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2020/04/1708982> . Acesso em: 22 ago. 2021.
- ORAZI, D. C.; TURRINI, A.; VALOTTI, G. Public sector leadership: new perspectives for research and practice. **International Review of Administrative Sciences**, v. 79, n. 3, p. 486-50, 2013.
- PARINTINS. **Boletins**. 2021. Disponível em: <https://coronavirus.parintins.am.gov.br/?q=277-lista-8306-boletim-epidemiologico> . Acesso em: 30 maio 2021.
- \_\_\_\_\_. **Decretos Covid-19**. 2020a. Disponível em: <https://files.parintins.am.gov.br/documents/102930.pdf> . Acesso em: 11 out. 2021.
- \_\_\_\_\_. **Decretos Covid-19**. 2020b. Disponível em: <https://files.parintins.am.gov.br/documents/102932.pdf>. Acesso em: 11 out. 2021.
- \_\_\_\_\_. **Covid-19: Doação de 3 mil cestas básicas a famílias**. 2020c. Disponível em: <https://parintins.am.gov.br/?q=277-conteudo-102881-COVID-19-prefeitura-de-parintins-faz-doacao-de-3-mil-cestas-basicas-a-familias-em-situacao-de-vulnerabilidade-social> . Acesso em: 13 out. 2021.
- \_\_\_\_\_. **Plano de enfrentamento ao coronavírus (Covid-19) no município de Parintins**. 2020d. Disponível em: <https://files.parintins.am.gov.br/documents/103236.pdf> . Acesso em: 14 out. 2021.
- RIBEIRO, A. F. G.; LETÍCIA, C. O.; ANDRADE, C. C. Os desafios da liderança na gestão de conflitos. **Revista de Administração do UNIFATEA** –./jun. 2017.
- RODRIGUES, A. O.; FERREIRA, M. C.; MOURÃO, L. O fenômeno da liderança: uma revisão das principais teorias. **Fragments de Cultura**, v. 23, n. 4, p. 587-601, out./dez. 2013.
- ROHDEN, H. **Mahatma Gandhi: o apóstolo da não violência**. São Paulo: Martin Claret, 2000.
- RONCHI, A. **eCulture - Cultural Content in the Digital Age**. London: Springer, 2009.
- SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, 2009.
- SILVA, D. L. et al. Gestão por competências no setor público: proposições ao modelo adotado na Advocacia-Geral da União. In: **Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD**, 42., 2018, Curitiba. Resumos... Curitiba: 2018.
- STRAUSS, A. **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- [TAQUETE, R. S.; BORGES, L. Pesquisa qualitativa para todos. Petrópolis, RJ: Vozes, 2020.](https://www.vozes.com.br/producao/livros/pesquisa-qualitativa-para-todos)
- TEIXEIRA, S. **Gestão das organizações**. 3. ed. Forte da Casa-Portugal: Escolar, 2013. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/17288/1/Tese%20Final%20Retificada%20Nelma%20Boaventura...1.pdf> . Acesso em: 22 abr. 2021.
- TURANO, L. M.; CAVAZOTTE, F. Conhecimento científico sobre liderança: uma análise bibliométrica do acervo do the leadership quarterly. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 4, art. 3, p.

434-57, jul./ago. 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2016140075> . Acesso em: 18 abr. 2021.

VAN WART, M. Public-Sector Leadership Theory: An Assessment. **Public Administration Review**, v. 63, n. 2, mar/Abril, 2003.

VAN DE VEN, A. H.; ANGLE, H. L.; POOLE, M. S. An introduction to the Minnesota innovation research program. In: VAN DE VEN, A. H.; ANGLE, H. L.; POOLE, M. S. (org.). **Research on the management of innovation**. Nova York: The Minnesota studies/ Oxford University Press, 2000.

VERGARA, S. **Gestão de pessoas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIRTANEN, P.; TAMMEAID, M. Developing public sector leadership: new rationale, best practices and tools. [S.l.]: Springer Nature Switzerland AG, 2020.

WORLD BANK. **Covid-19 to plunge global economy into worst recession since World War II**. 2020. Disponível em: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii> . Acesso em: 11 ago. 2020.