

Barcarena (PA): ponto fora da curva

Boas Práticas na Utilização da Agenda 2030 de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Barcarena (PA): point out of the curve

Good Practices in the Use of Schedule 2030 for Sustainable Development Objectives

RESUMO: As variáveis de Liderança, Estratégia e Controle são elementos importantes da administração pública municipal, e utilizam instrumentos para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas e serviços públicos. A cidade de Barcarena, no Pará, conseguiu notoriedade na utilização dos ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) difundidos pela ONU (Organização das Nações Unidas). No presente trabalho, pressupõe-se que, no caso de Barcarena, houve a utilização dos mecanismos de Liderança, Estratégia e Controle durante duas gestões municipais, e que as metas atreladas aos ODS ajudaram a melhorar a eficácia da gestão. O Objetivo Geral deste artigo é descrever os mecanismos de gestão utilizados na Prefeitura de Barcarena relacionados com os ODS. Os Objetivos Específicos foram: a) destacar as boas práticas desenvolvidas na cidade em duas gestões municipais; b) identificar aspectos de Liderança, Estratégia e Controle que geraram resultados positivos para a gestão da cidade; c) apontar aprendizados à gestão pública municipal de acordo com o caso apresentado. Este artigo é um estudo de caso; é um trabalho descritivo e qualitativo. Os resultados apontaram que a boa liderança, a clareza na definição das metas da gestão e o controle foram fatores potencializadores para a melhora nos índices de desenvolvimento sustentável dessa cidade. Algumas lições de liderança, estratégia e controle podem ser extraídas por outros municípios como: assumir compromisso público com a sociedade, estimular a transparência e publicizar a prestação de contas, entre outros.

Palavras-chave: Aprendizado; Agenda 2030; Governança.

ABSTRACT: The variables of Leadership, Strategy and Control are important elements of the municipal public administration, and use instruments to evaluate, direct and monitor the management, in order to conduct public policies and services. The city of Barcarena, in Pará, achieved notoriety in the use of SDG (Sustainable Development Objectives) disseminated by the United Nations. In the present paper, it is assumed that in the case of Barcarena, there was the use of the Leadership, Strategy and Control mechanisms during two municipal managements, and that the targets linked to the SDG helped to improve the effectiveness of the management. The General Objective of this article is to describe the management mechanisms used in the Municipality of Barcarena related to the SDG. The Specific Objectives were: a) to highlight the good practices developed in the city in two municipal administrations; b) identify aspects of Leadership, Strategy and Control that generated positive results for the city's management; c) to point out learning to the municipal public management according to the presented case. This article is a case study; is a descriptive and qualitative work. The results showed that good leadership, clarity in the definition of management goals and control were potential factors for the improvement of the indices of sustainable development of this city. Some lessons of leadership, strategy and control may be drawn by other municipalities, such as: making public commitment to society, encouraging transparency and publicizing accountability, among others.

Keywords: Learning; Schedule 2030; Governance.

1. INTRODUÇÃO

Diante do crescente aumento do desemprego, da macroeconomia global enfrentando momentos complicados (BLANCHARD, 2007), diante das agressões ao meio ambiente, além da situação grave de uma grande parcela da população que encontra-se em níveis abaixo da linha pobreza, torna-se urgente um olhar amplo sobre a governança das cidades (principalmente aquelas em que se encontram pessoas em situação de vulnerabilidade social).

A defesa e a construção de um desenvolvimento sustentável está alcançando proeminência nas discussões e nos acordos globais. A Organização das Nações Unidas (ONU) é uma entidade que agrega mais de 190 países em torno de objetivos comuns. Nesta organização, acordos são feitos e estratégias são definidas para que todos os estados-membros dêem sua parcela de cooperação em busca da paz mundial e da proteção do planeta.

Recentemente a ONU definiu os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), incluídos na Agenda 2030, por meio da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), no intuito de guiar suas ações estratégicas em prol da sustentabilidade do planeta e de suas populações (ESTRATÉGIA ODS, 2018). A Agenda 2030 refere-se aos objetivos que seriam possíveis de serem perseguidos até o ano de 2030. Os ODS pretendem erradicar a pobreza e a fome, promover boas condições de saúde e educação, equalizar os gêneros e as desigualdades, melhorar a estrutura de água, saneamento e energia, aumentar o emprego e o empreendedorismo, preservar a natureza, estimular a paz e realizar parcerias construtivas.

Ao participar de um projeto de extensão da Universidade Federal de Uberlândia na Prefeitura de Uberlândia, sob a orientação da Profa. Dra. Luciana Cezarino, denominado “Observatório Uberlândia 2030”, no período de 2018 a 2019 (CEZARINO, 2019), foi possível verificar o baixo envolvimento das Secretarias da Prefeitura de Uberlândia com os ODS, inclusive algumas não abordadas no relatório. Esta experiência acadêmica despertou o interesse em analisar como os ODS poderiam ser seguidos numa cidade que fosse exemplo de boas práticas nessa área. Toma-se conhecimento dos bons resultados de localização dos índices dos ODS pela cidade de Barcarena, reconhecida como referência no Brasil pelo desempenho e entende-se ser importante analisar suas boas práticas de governança envolvidas com os resultados que levaram aos níveis dos índices sustentáveis apresentados. O envolvimento com os ODS fica evidente quando são comparados os dados das cidades e as estratégias de gestão desenvolvidas a partir deles.

Quando se apontam caminhos para a administração pública municipal incorporar os ODS em suas atividades, pouca literatura e poucos exemplos práticos se encontram disponíveis. Um dos municípios que se destacam é o de Barcarena, no Pará. Seus dados levam a um questionamento sobre o porquê um município específico ter resultados mais contundentes de localização de ODS na administração pública. As respostas para tal pergunta podem apontar novos caminhos a outros municípios.

Para tanto, objetiva-se de forma geral descrever os mecanismos de gestão utilizados na Prefeitura de Barcarena relacionados com os ODS, e assim, os Objetivos Específicos consistem em: a) destacar as boas práticas desenvolvidas na cidade em duas gestões municipais; b) identificar aspectos de Liderança, Estratégia e Controle que geraram resultados positivos para a gestão da cidade; c) apontar aprendizados à gestão pública municipal de acordo com o caso apresentado.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Administração Pública Municipal, e Gestão/Governança

A Administração Pública Municipal diz respeito ao grupo de instituições e indivíduos organizados com o propósito de gerir o recurso público em prol das necessidades coletivas da população ou dos fins orientados pelos representantes da população estadual ou nacional através da Administração Estadual ou Nacional (DANTAS, 2019) . Blanchet (2006) a compreende como atividade de caráter decisório e executório ao atendimento de toda situação de interesse público objetivo ou subjetivo (desde utilidade à necessidade urgente propriamente dita). Suas competências são abrangentes, porém limitadas pelo orçamento:

[...], em especial as que tratam dos assuntos de interesse local e que implicam em assumir encargos e responsabilidades, que, até a Constituição de 1988, eram atribuídas a outras esferas do governo. Estas são executadas com recursos financeiros do orçamento municipal, que, na maioria dos casos, são insuficientes, pois dependem de receita tributária própria ou das transferências voluntárias. (VEDANA, 2002, p.124)

Historicamente, a sociedade passou por diversos modelos de Administração Pública. Anteriormente, o foco estava na gestão, a qual de acordo com Maximiano (1995) sugere o conceito derivado do processo de direcionar ações e recursos rumo a objetivos buscando otimizar o desempenho da organização. Em seguida, o conceito foi ampliado para envolver a estratégia, a qual foi definida como o caminho a ser seguido considerando decisões diante das contingências (PORTAL EDUCAÇÃO, 2019), no entanto, atualmente a visão se ampliou ainda mais pois passou-se a focar no que está sendo denominado “Governança Pública”. A Governança Pública tem como paradigma a melhoria institucional, que envolve: dar transparência aos processos, aumentar a participação do cidadão nos sistemas de tomada de decisão, promover a colaboração entre governo e sociedade e entregar valor à sociedade (BRASIL, 2018).

Em 2017 foi publicado o Decreto 9.203 de 2017 que dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal (BRASIL, 2017). É uma Política que abrange a administração federal direta, autárquica e fundacional, mas que traz orientações importantes para qualquer tipo de gestão pública, inclusive a gestão pública municipal, que é o objeto deste trabalho.

Foi publicado, também, um Guia que pudesse dar segurança na interpretação deste Decreto, e que vem a ser o Guia da Política de Governança Pública, (BRASIL, 2018). Deste Guia pode-se extrair conceitos que colaboram com a análise das práticas empreendidas por gestões públicas. Há uma citação da OCDE, diz então que “a boa governança é um meio para atingir um fim, qual seja, identificar as necessidades dos cidadãos e ampliar os resultados esperados” (BRASIL, 2018, p. 18).

A boa Governança envolve as metas e desenvolvimento de programas que, com coerência e transparência, podem levar setores públicos a vencerem os desafios das necessidades da sociedade, de modo que sejam prestados os serviços de interesse desta por meio de políticas públicas bem conduzidas e recursos públicos bem aplicados. Assim, tudo o que uma instituição pública faz para assegurar o alinhamento com os objetivos e interesses da sociedade faz parte da governança.

A Governança envolve mecanismos que são: a liderança, a estratégia e o controle. Por meio desses mecanismos é possível avaliar, direcionar e monitorar a gestão. Estas ações são importantes porque é necessário fugir de uma governança inadequada, que seria aquela que se pauta por interesses que não refletem as necessidades dos cidadãos, que traz soluções inadequadas e cujos resultados não impactam positivamente a sociedade (BRASIL, 2018). Portanto, a liderança, a estratégia e o controle precisam ser usados para criar um ambiente institucional capaz de entregar resultados eficazes, logo, a governança é aprimorada quando envolve a revisão dos processos de trabalho, a avaliação das políticas públicas, a reorganização organizacional e a reformulação de objetivos.

A governança pode envolver diferentes níveis de governo, o que seria chamado de “governança multinível”. O Guia da Política de Governança Pública, acima citado, coloca os ODS como um bom exemplo de observância de metas compartilhadas, quando diz:

[...] o elemento fundamental para melhorar a governança multinível é o aprimoramento do planejamento estratégico estatal, que pode dar maior coerência e previsibilidade para a atuação pública – e, com isso, facilitar a integração de políticas e a observância de metas compartilhadas, como os ODS da ONU (BRASIL, 2018, p.33).

2.2. Sustentabilidade e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Hoffmann e Boeira (2009, p.117) afirmam que a “sustentabilidade do desenvolvimento significa a melhoria na qualidade de vida tanto para gerações contemporâneas como das futuras”, assim, a partir desta perspectiva, compreende-se a importância de aperfeiçoar os procedimentos que buscam esta máxima, principalmente quando os resultados da sustentabilidade encontram-se defasados. Com o passar dos séculos, prejuízos no descontrole com recursos ambientais, diminuição das interações sociais, políticas que não visam interesse público ou a desordem econômica, mostram a necessidade de reger o desenvolvimento por princípios. Organismos internacionais se levantaram para colaborar nas mudanças que precisavam ser feitas para proteger as gerações futuras.

Durante a Conferência Rio +20 em 2012, a ONU e a OCDE discutiram quais objetivos poderiam ser propostos no intuito de guiar a agenda de atuação mundial. Na época, foi elaborado o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que considera itens sociais como a saúde, e não apenas a renda. (ESTRATÉGIA ODS, 2018). No início do segundo milênio, as 189 nações da ONU à época, assumiram os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), conforme Tabela 1:

Tabela 1: Objetivos de Desenvolvimento do Milênio

1. Acabar com a fome e a miséria;	6. Combater a Aids, a malária e outras doenças;
2. Oferecer educação básica de qualidade para todos;	7. Garantir qualidade de vida e respeito ao meio ambiente;
3. Promover a igualdade entre os sexos e a autonomia das mulheres;	8. Estabelecer parcerias para o desenvolvimento.
4. Reduzir a mortalidade infantil;	
5. Melhorar a saúde das gestantes;	

Fonte: ODM BRASIL, 2018

Os ODM resultaram em impactos positivos mesmo nas nações de menores condições financeiras, reduzindo os índices de pobreza extrema, de pessoas subnutridas, de taxa de mortalidade infantil e aumentando a taxa de alfabetização. Com os resultados positivos, foi verificada a possibilidade de dar continuidade ao incentivo de boas práticas para alcançar os ODM, e acrescentar outros objetivos e metas em aspectos vulneráveis; daí surgiram os ODS “como o equilíbrio entre a resolução de problemas sem prejudicar gerações futuras”, de acordo com a Mission on Environment and Development, de 1987 (UNITED NATIONS, 2015).

Ampliando os ODM, foram definidos os ODS, conforme Tabela 2:

Tabela 2: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

<ol style="list-style-type: none"> 1. Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares 2. Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável; 3. Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades; 4. Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos; 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas 6. Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos; 7. Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos; 8. Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos; 9. Construir infra-estruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação; 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles; 11. Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis; 12. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis; 13. Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos; 14. Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável; 15. Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade; 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis; 17. Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável
--	---

Fonte: NAÇÕES UNIDAS, 2018

Trata-se de objetivos dos quais, em princípio, ninguém discorda e facilmente se entende que será relevante alcançá-los através de suas 169 metas. Pode-se fazer o exercício de imaginar a vida que os brasileiros, poderão alcançar após realizar os ajustes, sacrifícios e investimentos pessoais necessários para que cada um destes benefícios sejam construídos. Um excelente documento que traz orientações para os Municípios que desejam seguir a agenda da OCDE/ONU é o Guia para Localização de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios Brasileiros da Confederação Nacional de Municípios (CNM, 2016).

2.3. Liderança e Controle

No processo de construção dos resultados dos ODS, o aspecto da liderança necessita se impor para haver visão ampliada e comprometida, seja nos governos, seja nas empresas, seja nas organizações da sociedade civil, pois são os líderes os responsáveis pela motivação dos recursos humanos e pelo controle/monitoramento dos resultados.

Segundo Lltas, Maria Virginia e Silva Jr. (2019), “liderança é a capacidade de orientar, controlar, dirigir, analisar e influenciar pessoas em direção a um objetivo, um resultado. Ela pode ser compreendida como um caminho a ser trilhado e, portanto, não tem fim”. De acordo com

Greenstein (2003), existem três tipos de líder: 1) o estrategista, que é focado em objetivos e cujo legado é o método; 2) o intelectual, que é focado em diagnosticar os problemas; 3) o inspirador, que associa-se emocionalmente às pessoas. “os maiores líderes da história têm força porque reúnem método, intelecto e a habilidade de tocar no sentimento dos seus liderados” (GREENSTEIN, 2003).

Uma excelente forma de descrever o conceito de liderança é através de uma pessoa que tem uma postura ou atitudes influenciadoras sobre o comportamento de outras (DINO, 2017). Possivelmente, esta pessoa é digna de tal influência porque apresenta um modelo de comportamentos, atitudes ou visões, e, assim fazendo, é capaz de conduzir as pessoas a um desempenho superior na solução de suas necessidades próprias ou coletivas.

Sempre que pessoa procura influenciar o comportamento de outra, a primeira é o líder potencial e a segunda o liderado potencial, não importando se esta última é o chefe, um colega, subalterno, amigo ou parente. (HERSEY & BLANCHARD, 1986, p. 104).

Liderança não deve ser confundida com chefia ou abuso de poder, quando uma pessoa, investida de autoridade por seu cargo, ou criando uma situação ameaçadora, obriga os demais a realizar a sua vontade. O conceito adequado envolve a habilidade de motivar, de conduzir trabalhos em equipe, de oferecer condições de execução de determinada tarefa ou de resolução de problemas. (CAVALCANTI, 2019). A liderança é essencial para a Humanidade, e, muitas vezes, é inspiradora de autoavaliações e de melhoria de vida, principalmente quando inspira o subordinado.

Não colabora o comportamento de julgar que alcançar ODS se trata apenas de responsabilidade do Estado ou de empresas. Não é necessário ocupar um cargo de chefia para ser um líder e para ter foco em ações que contribuem para o alcance de metas; a liderança pode partir de qualquer um que estiver disposto a estimular outras pessoas a terem ações proativas. Esta prática de investir esforço no estímulo a outros pode ser vista na vida de líderes de referência nacional ou internacional, como os que se apresentam no famoso trabalho de formação de líderes denominado “*The Global Leadership Summit*” (SUMMIT, 2016). Este evento de formação de líderes busca desenvolver visão, inspiração, estratégias e habilidades práticas de liderança. Trata-se de uma experiência em nível mundial para pessoas que desejam se aprimorar nesta área. Realiza-se por meio de conferências desde 1995, nos Estados Unidos e em outras partes do mundo. O discurso do *Global Leadership Summit* ensina que, para sair da situação de queda, é necessária intencionalidade na aprendizagem e aplicação efetiva do aprendizado e estar ativamente envolvido com o objetivo de chegar a um patamar melhor, mas, não isoladamente.

Se é solitário no topo, você está liderando errado. Parte do que é necessário para manter sua cabeça levantada e sua alma em forma é o poder do outro. É sobre conexão [ou seja, não se trata de chefiar para ganho individual]. (CLOUD, 2016).

Palestrantes renomados trazem uma mistura de ideias de auto desafio e novas perspectivas que revigoram a liderança e fornecem ferramentas que auxiliam a estratégia e controle da governança podem ser aplicadas imediatamente, como: ser seletivo em executar as tarefas e as ideias que mais importam, identificar os principais ingredientes do sucesso, incutir virtudes de recompensa que aceleram o trabalho em equipe, navegar através de diferentes culturas usando os métodos mais eficazes possíveis, desenvolver inteligência emocional e construir culturas organizacionais que valorizam a eficiência e eficácia.

No Brasil, o Summit é realizado pela Envisionar, que vem a ser uma empresa fundada em 2012 com o objetivo de capacitar líderes para transformar suas comunidades e o mundo. Tem como metas: alcançar 1% da população de cada cidade, em todas as cidades com mais de mil habitantes;

desafiar cada participante a influenciar um setor da sociedade. O Summit produz resultados convincentes para os participantes, pois a maioria relata que apresentaram melhor desempenho no trabalho em equipe, maior satisfação no trabalho e aumento da produtividade.

3. METODOLOGIA

Segundo Aranha e Martins (2002), as ciências humanas possuem métodos distintos das ciências exatas e da natureza. As Ciências Exatas estudam a natureza, enquanto que as Ciências Humanas têm como objeto o próprio sujeito. Um dos problemas nas Ciências Humanas é a necessidade de estudar com isenção aquilo que diz respeito ao sujeito humano, porque todos os fenômenos que envolvem o ser humano são fenômenos complexos. Outro problema: como proceder à experimentação de fenômenos humanos? Nas Ciências Humanas, a motivação dos sujeitos é variável, as instruções do pesquisador podem ser interpretadas de maneiras diferentes, a repetição do fenômeno sempre altera seus efeitos, certos experimentos possuem restrições de caráter ético e moral, e, a quantificação é difícil de ser obter nas ciências humanas, já que quase a totalidade dos fenômenos humanos são essencialmente qualitativos. Já nas ciências da natureza, há o intuito da objetividade, a busca da capacidade de lançar hipóteses testáveis, a utilização de instrumentos de controle e a preocupação em retirar a subjetividade do cientista. As maneiras de enfrentar essas dificuldades têm determinado o tipo de metodologia que caracteriza as ciências humanas. Há duas tradições da metodologia das Ciências Humanas: a positivista (explicação) e a hermenêutica (compreensão). Na tradição positivista, os procedimentos pretendiam ser semelhantes aos das ciências da natureza e privilegiavam a quantificação. Na tradição hermenêutica, o que se privilegia é a interpretação do fenômeno.

Quanto aos meios de investigação este trabalho, é um estudo de caso. Segundo Gressler (2004, p. 5),

A pesquisa em forma de estudo de caso dedica-se a estudos intensivos do passado, presente e de interações ambientais (sócio-econômica, política, cultural) de uma unidade: indivíduo, grupo, instituição ou comunidade, selecionada por sua especificidade. (GRESSLER, 2004. p. 55).

O estudo de caso é uma técnica que visa responder como e porquê determinado fenômeno ocorre na administração e nas ciências sociais aplicadas em geral. Segundo Yin (2005, p. 32), o estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” (YIN, 2005, p. 32). Este mesmo autor diz que o estudo de caso “considera as características holísticas e significativas dos eventos da vida real” (YIN, 2015, p.2).

Não se trata de julgar o estudo de caso apenas como uma reportagem, mas, na condição de estratégia de pesquisa, compreende um método que abrange desde a lógica de planejamento até à coleta de dados e à análise, na qual, inclusive, “os documentos desempenham um papel explícito em qualquer coleta de dados na realização dos estudos de caso” (YIN, 2015, p. 130). As evidências baseadas em documentos que são úteis ao estudo de caso, podem ser encontradas em cartas, memorandos, correspondências eletrônicas, documentos pessoais como diários, calendários, anotações etc. Inclusive, é possível, num estudo de caso, ao pesquisador presenciar eventos sociais ou ambientais, e estes procedimentos são denominados observação direta ou não participante (YIN, 2015).

Seguindo na descrição do estudo de caso, diz Yin (2005) que há alguns tipos básicos: Casos

únicos, que podem ser raro ou extremo; representativo ou típico; longitudinal, em que se estuda o caso único em momentos distintos no tempo; Casos múltiplos: são os mais consistentes e permitem generalizações, por outro lado, demandam maiores recursos e tempo; Enfoque incorporado: envolve mais de uma unidade de análise; Enfoque holístico: busca examinar apenas a natureza global de um programa ou da organização.

Quanto à abordagem, é um trabalho qualitativo, visto que

Busca descrever a complexidade de determinado problema, não envolvendo manipulação de variáveis e estudos experimentais. Contrapõe-se à abordagem quantitativa, uma vez que busca levar em consideração todos os componentes de uma situação em suas interações e influências recíprocas, numa visão holística dos fenômenos (GRESSLER, 2004, p. 43).

Quanto aos fins, este trabalho é também caracterizado como um trabalho descritivo, tendo em vista que descreve, sistematicamente, fatos e características presentes em uma determinada população ou área de interesse. Seu interesse principal está voltado para o presente e consiste em descobrir ‘O que é?’.

Neste trabalho, utiliza-se meios documentais apoiados em publicações oficiais relacionadas, consultando websites de instituições como a ONU, Organizações Não Governamentais colaborativas aos objetivos, e meios bibliográficos como fontes de referência.

4. RESULTADOS

As cidades brasileiras - como as cidades de qualquer país em desenvolvimento, têm um número elevado de problemas, o que torna-se um grande desafio para suas lideranças políticas. Steve Jobs (fundador da Apple) enfatizou que, “levando em conta apenas o lado racional, você simplesmente desiste” (MARQUES, 2018). No entanto, aqui há uma caso de uma Liderança que não desistiu e apresentou resultados satisfatórios para a cidade.

4.1. Histórico da unidade-caso

Barcarena é uma cidade fundada em 10 de maio de 1897 (IBGE, 2011). O último censo apontou que em Barcarena havia 121.190 habitantes (IBGE, 2017). O PIB é de R\$ 5.520.848,00 (IBGE, 2015) e é o quinto do estado do Pará. Na cidade tem um pólo industrial de beneficiamento e exportação de caulim, alumina, alumínio e cabos para transmissão de energia elétrica. Ainda há base na agricultura e turismo, e é onde fica o maior porto do Estado do Pará. Esta cidade se destacou por estar seguindo eficientemente a agenda da ONU. Também disponibiliza o seu Relatório de Localização da Agenda 2030 (BARCARENA, 2019). Observa-se que há um expressivo número de Secretarias Municipais envolvidas com os Objetivos deste programa.

Em 2017, a Prefeitura de Barcarena publicou o Relatório “Localização da Agenda 2030” (BARCARENA, 2017). Nesta publicação há a descrição das ações estratégicas que a Prefeitura realizou e o destaque de algumas Metas que apresentaram avanços nos indicadores. As principais ações estratégicas em direção aos ODS realizadas pela Prefeitura nas gestões 2012-2016 e 2017-2020, conforme Tabela 3:

Tabela 3: Ações Estratégicas do Município de Barcarena e Aprendizado para outras gestões.

Ações Estratégicas	Aprendizado
--------------------	-------------

Aderiu à Agenda de Compromissos ODM;	Iniciativa.
Elaborou o Plano Plurianual (PPA) 2014-2017, utilizando os ODM;	Legalidade
Apresentou como Visão de Futuro, no PPA, o reconhecimento de Barcarena, até 2025, como uma cidade sustentável;	Planejamento a longo prazo.
Promoveu – em parceria com o Núcleo de Altos Estudos Amazônicos da Universidade Federal do Pará - Curso de Capacitação em Administração Pública e Planejamento Governamental, tendo como público: Técnicos da Prefeitura, Vereadores e Conselheiros de Políticas Públicas;	Realização de Parcerias.
Realizou Audiências Públicas nas Regiões Administrativas do município e reuniões técnicas com a iniciativa privada e demais atores sociais;	Área de influência.
Publicou o Decreto N° 267/2014 (GABINETE DO PREFEITO DE BARCARENA, 2014) instituindo como prioridade de gestão a vinculação dos ODMs a todos os planos, programas, projetos e ações da Prefeitura e a incorporação de seus ícones a toda peça de divulgação governamental;	Estabelecer prioridades.
Utilizou os ODM como indicadores de resultado da gestão;	Métricas.
Em 2015, a Prefeitura de Barcarena foi a única da Região Norte a ser certificada pelo Governo Federal pelo atingimento de metas na Agenda ODM;	Reconhecimento externo.
Participou da Chamada Pública “Análise da implementação dos ODM no Brasil”, promovida pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), em parceria com a Secretaria Geral da Presidência da República. Foram selecionados 30 artigos para 5 Cadernos Especiais que destacam estudos, debates e experiências inovadoras com a implementação dos ODM no Brasil e divulgam as lições aprendidas que poderão servir de referência e subsídio para a implementação dos ODS. O artigo “A construção social do planejamento governamental sob a perspectiva dos ODM: o Plano Plurianual de Barcarena 2014-2017” foi selecionado;	Duplicação de iniciativas de sucesso.
Publicou o Decreto N° 436/2017 (GABINETE DO PREFEITO DE BARCARENA, 2017), que institui como prioridade de gestão a vinculação da Agenda 2030 a todos os planos, programas, projetos e ações da Prefeitura de Barcarena e a incorporação dos ícones ODS e da Rede ODS Brasil a toda peça de divulgação governamental;	Compromisso público.
Realizou Audiências Públicas nas 5 Regiões Administrativas do município para o levantamento de informações que produziram subsídios para o PPA;	Integração da comunidade.
Promoveu – em parceria com Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG); PNUD; Associação Nacional dos Servidores da Carreira de Planejamento e Orçamento (ASSECOR) e Rede ODS, uma Oficina de Capacitação para os técnicos que compõem o Núcleo Gestor do PPA.	Capacitação da equipe.

<p>Passou a promover, no Gabinete do Prefeito, Encontros de Articulação em Rede, que é um encontro mensal com os técnicos e coordenadores de programas para: alinhar as ações governamentais à Agenda 2030; fomentar a interação entre os Órgãos do Governo; identificar duplicidade de ações e mapear potenciais parcerias entre os Órgãos.</p>	<p>Integração e responsabilização de toda a equipe.</p>
--	---

Fonte: Elaborado pelo Autor (a partir de BARCARENA, 2017).

4.2 Recomendações de Boas Práticas para a administração pública municipal

Algumas lições foram percebidas nas duas gestões municipais estudadas, que podem ser tomadas como boas práticas a serem seguidas por outras gestões municipais:

- **Liderança** - Pode-se observar que o Prefeito de Barcarena nas duas gestões demonstrou usar a característica da Liderança quando:
 - **Compromisso público:** Em Barcarena o compromisso público com a Agenda do Desenvolvimento Sustentável ocorreu na formulação do Plano Plurianual utilizando a Declaração do Milênio como subsídio para diagnóstico situacional e norteador das prioridades de gestão. Jossy Chako diz que “para expandir sua liderança, assuma riscos” (SUMMIT, 2016). Esta exposição pública dos resultados da gestão da Prefeitura é uma assunção de riscos, fator determinante para o crescimento.
 - **Colaboração:** Formação das parcerias realizadas pela Prefeitura de Barcarena com a Universidade Federal do Pará (UFPA); MPOG; PNUD; e Associação Nacional dos Servidores da Carreira de Planejamento e Orçamento (ASSECOR), no alinhamento de indicadores, em sintonia com o movimento destacado por Alan Mulally (Presidente e Chefe Executivo da Ford Motor Company), quando diz: “Mova de Eu para Nós e de Mim para Serviço” (SUMMIT, 2016).
 - **Capacitação:** Atendendo a necessidade de aprendizado contínuo, a prefeitura de Barcarena promoveu Cursos e Oficinas de Capacitação em Administração Pública, Planejamento Governamental, Relação do PPA com a Agenda 2030, desenvolvimento territorial, participação social, transversalidade dos ODS e indicadores, tendo como público: Técnicos da Prefeitura, Vereadores e Conselheiros de Políticas Públicas. Este posicionamento está de acordo com o que diz Wilfredo de Jesús: “Um líder que para de aprender para de liderar” (SUMMIT, 2016).
 - **Reconhecimento:** Os resultados obtidos na gestão de Barcarena não seriam possíveis sem a dedicação dos profissionais envolvidos. Para que o time seja muito reconhecido por sua contribuição, Patrick Lencioni (Autor de Best-Seller e Fundador do *The Table Goup*) sugere dedicar mais tempo avaliando a personalidade e as características coletivas dos indicados à equipe (SUMMIT, 2016), o que, certamente, foi uma ação fundamental da gestão municipal que resultou na continuidade da Gestão para o segundo mandato. A reeleição foi o reconhecimento público de que eleitores encontravam-se satisfeitos com a trajetória tomada pela equipe. Um dos motivos pode ser aquele que foi destacado na afirmação de Patrícia Menezes sobre como ocorreu a comunicação da equipe gestora com a população:

Sempre tiveram uma boa aceitação da população por ela ter sido democratizada por meio de campanhas publicitárias; nos desfiles escolares e em todas as ações desenvolvidas aqueles

ícones estavam sempre ali presentes, e isto sempre despertava a curiosidade e o engajamento da população em torno daquela agenda (MENEZES, 2018a).

- **Controle** - Pode-se observar que o Prefeito de Barcarena nas duas gestões demonstrou usar Controle ou Monitoramento quando:
 - **Compromisso legal:** Foram estabelecidos os Decretos N° 267/2014 (GABINETE DO PREFEITO DE BARCARENA, 2014) e o N° 436/2017 (GABINETE DO PREFEITO DE BARCARENA, 2017), instituindo a prioridade de vinculação dos ODM aos planos, programas, projetos e ações da gestão..
 - **Prestação de Contas a esferas superiores e aos eleitores** Desde 2013, a Prefeitura de Barcarena utiliza as Agendas de Desenvolvimento da ONU como estratégia para superar os desafios ao utilizá-las como ponto de convergência das ações governamentais. Para isso, realiza Oficinas democratizando as Agendas – ODM de 2013 a 2015 e ODS a partir de 2016 – nos Órgãos da Prefeitura e nos Conselhos de Políticas Públicas. Ao correlacionar seus planos, programas, projetos e ações às Agendas de Desenvolvimento da ONU, a Prefeitura de Barcarena consegue visualizar resultados concretos na melhoria da oferta dos serviços públicos e, conseqüentemente, na melhoria da qualidade de vida da população. Conforme orienta Chris Mcchesney (SUMMIT, 2016), as “Leis Naturais da Execução são: 1) foque no importante, 2) aja sobre as medidas de liderança, 3) mantenha um placar convincente, 4) preste contas constantemente”. Esta prestação de contas iniciou através da Agenda de Compromissos ODM pelo Portal do Governo Federal que oferecia informações sobre os indicadores sociais do país e de cada município em relação ao cumprimento de cada ODM através das boas práticas municipais relacionadas. O atendimento a estas leis da execução foram, certamente, imprescindíveis para que Barcarena atingisse as suas metas, porque os cidadãos passaram a ter possibilidades de acesso ao poder decisório, o que, certamente, reforça a relação de confiança entre os cidadãos e a gestão da Prefeitura.
 - **Metas novas e antecipadas:** A gestão do município de Barcarena estabeleceu antecipadamente, com base na Agenda 2030, o objetivo de alcançar o status de Cidade Sustentável até 2025. Isto, certamente, era um sonho possível, ao início da gestão, mas, não deixava de ser um sonho. Segundo Walt Disney (Fundador dos Studios Disney e do World Resort), “os sonhos existem para tornar-se realidade” (MARQUES, 2018). Em busca dos sonhos, a gestão municipal de Barcarena estabeleceu um Plano de Metas para até 2020, caminhando em direção ao objetivo.
 - **Indicadores:** É imprescindível definir os aspectos que serão analisados, qual é a Unidade de Medida, isto é: qual é o parâmetro do aspecto analisado e qual será a Fórmula de Cálculo, ou seja, como o resultado é alcançado. Quando Barcarena aderiu à Agenda de Compromissos ODS e vinculou todos os planos, programas, projetos e ações da Prefeitura de Barcarena e, inclusive, incorporou seus ícones a toda peça de divulgação governamental, estava informando à população quais seriam os indicadores sobre os quais iria atuar com prioridade.
 - **Administração de recursos:** O Prefeito de Barcarena-PA, Antônio Vilaça, considera necessário responsabilidade para alcançar a melhoria nos índices, principalmente os voltados a educação, saúde e saneamento, considerados, por ele, prioridades da gestão (PLANALTO, 2018). Este exemplo mostra a fundamental importância da educação econômica para a solução de diversos aspectos cotidianos.

- **Atualização Constante:** A gestão compartilhada das informações tornou os dados acessíveis a diversas frentes relevantes em tempo real, reduzindo o retrabalho ou o atraso nas ações perdendo o “timing” ideal para proveito da oportunidade. Para isso a Prefeitura de Barcarena realiza mensalmente o Encontro de Articulação em Rede. Encontro mensal com os técnicos e coordenadores de programas para: alinhar as ações governamentais à Agenda 2030; fomentar a interação entre os Órgãos do Governo; identificar duplicidade de ações e mapear potenciais parcerias entre os Órgãos. De fato, isto acontece em atenção à observação de Horst Schulze (CEO do Capella Hotel Group e Presidente Fundador do The Ritz-Carlton Group), quando diz: “Clientes querem: (...) tempo oportuno, (...)” (SUMMIT, 2016).
- **Acesso à informação:** A Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (BRASIL, 2011) elaborada para regulamentar o direito de acesso à informação, também conhecida como Lei de Acesso à Informação, tornou-se vigente em 16 de maio de 2012. Esta Lei criou mecanismos para que qualquer pessoa - amigo ou inimigo - receba informações públicas sem necessidade de apresentar motivos, assim as pessoas enxergam o retorno de seus investimentos em impostos e podem avaliar como está o atendimento a suas necessidades. O Relatório de Barcarena publicado em 2017 (BARCARENA, 2017), afirma que todo texto está disponível e que deve ser citado apenas a fonte, uma prova de não haver receios quanto ao acesso aos dados a quem quer que seja. Este posicionamento remete ao que disse Bishop T.D. Jakes: “Grande história é permitir pessoas a se verem sem assaltarem-se com a verdade.” (SUMMIT, 2016).
- **Controle Social:** O controle social se dá pela Audiências Públicas quando da elaboração do PPA, e, também pode se dar quando os cidadãos acompanham os índices que o portal dos ODS oferecem a respeito de todas as cidades do país. O cidadão que acompanha as metas estipuladas pela Governo Municipal pode ser participante no processo. Por outro lado, Barcarena desenvolveu o site Rede ODS com a plataforma *Localizing the SDGs* (REDEODS, 2015) que disponibilizou as informações ao público em geral. Com as informações facilmente alcançáveis o processo decisório das políticas públicas tornou-se mais assertivo e oportuno rumo à sustentabilidade, agregando valor ao trabalho das pessoas. John C. Maxwell (Autor de Best-Sellers e Coach) já dizia que, se o gestor quer ter sucesso, então, “Comunique-se em terreno comum” (SUMMIT, 2016). Enfatiza ainda Patrícia Menezes em entrevista:

A Rede tem como um de seus objetivos produzir e disseminar conhecimento relacionados às Agendas de Desenvolvimento da ONU, dar visibilidade às práticas que vêm sendo desenvolvidas em todos os municípios do Brasil e fomentar a troca de experiências (...) a transversalidade entre os temas da mudança climática, segurança alimentar, clima, energia renovável e como isso são temas que são bastante próximos da realidade de cada cidadão, e que é importante que não fique apenas em uma discussão teórica e cada cidadão se envolva por que todos são impactados (MENEZES, 2017).

- **Divulgação para a população:** No Relatório Localização da Agenda 2030 (BARCARENA, 2019) há notícias relevantes sobre os Indicadores, inclusive, os respectivos ícones foram adicionados a toda peça de divulgação governamental. Também foram utilizados meios de comunicação em Redes Sociais através da chamada “@redeods.barcarena”, o que facilita a comunicação com diversos tipos de

pessoas e interesses, afinal, a compreensão e o armazenamento de informações varia de acordo com o perfil de cada pessoa, tal como observado fazendo parte, do Mapa Cultural de Erin Meyer (Professora no Instituto Europeu de Administração de Negócios - INSEAD, Autora e Consultora), a Comunicação de Alto ou Baixo Contexto (SUMMIT, 2016).

- **Estratégia** - Pode-se observar que o Prefeito de Barcarena nas duas gestões demonstrou usar Estratégia quando:

- **Planejamento:** Em Barcarena/PA os ODS passaram a fazer parte do diagnóstico situacional do município e também foram norteadores das prioridades de gestão do Plano Plurianual (PPA) (BRASIL, 1998). Isto mostra priorização independente do grande número de variáveis, pois, conforme assevera Chris Mcchesney, há sempre que se ter foco, pois “sempre haverá mais ideias que capacidade” (SUMMIT, 2016).
- **Articulação:** Barcarena, através da Articulação Institucional, exemplificou a necessidade de sincronia entre os órgãos da gestão; esta função é exercida pela Secretaria Municipal de Planejamento e Articulação Institucional (SEMPILA) e é tratada como um prioritário desafio conforme a entrevista com a Representante da Prefeitura, Patricia Menezes (Psicóloga, com ênfase em Psicologia Social, Especialista em Administração Pública e Gestão Urbana):

O principal desafio enfrentado numa inserção da Agenda de Desenvolvimento da ONU na gestão municipal, foi fomentar o engajamento de todos os órgãos da prefeitura, principalmente durante os ODM, porque nem todas as secretarias se enxergavam naquela agenda. Com a transição para os ODS que é bem mais ampla, agora nós conseguimos envolver todos os órgãos da Prefeitura (MENEZES, 2018a).

- **Fundamentos Sustentáveis:** A perspectiva da Prefeitura foi estabelecida através do seguinte tripé: a proteção das riquezas naturais, compreendendo os recursos naturais e aspectos culturais da relação homem-natureza; uma plataforma de direitos sociais acessível a todos os cidadãos e o desenvolvimento econômico em bases locais.
- **Duplicação:** Levar informação e as ações adiante, sem receio de perder o destaque e pensando no bem do próximo, isto é observável na abertura a gestores municipais de outras regiões, para conhecer o modelo de governança e levar a outras prefeituras os exemplos coletados:

Barcarena é uma referência nacional na implementação dos ODS. A prefeitura definiu como prioridade, elaborou seus planos orçamentários voltados para os ODS. Então, essa estratégia desenvolvida pela prefeitura de Barcarena, serve de referência para levar a outras prefeituras. Vindo in loco ajuda a convencer os outros municípios a fazer o que Barcarena está fazendo aqui (DOMINICE, 2018).

- **Focos Diferenciados:** Os dados da cidade de Barcarena puderam ser aglutinados em 7 temas: Pobreza e Fome; Gênero; Saúde; Educação; Crescimento Econômico e Parcerias; Meio Ambiente e Sustentabilidade; Paz, possibilitando construir as políticas públicas de forma mais direcionadas em locais de real necessidade. A multiplicidade de focos e olhares é muito coerente com o pensamento de Melinda Gates (Co-Presidente da Fundação Bill & Melinda Gates), que diz: “É um privilégio

para líderes o cuidar de pessoas. Todas as vidas, não importa onde vivem [...], são iguais e precisamos tratá-las com equidade” (SUMMIT, 2016).

- **Enfrentar Desafios:** Ser realista com o diagnóstico permite fazer o melhor possível com as condições que lhe forem possíveis ao invés de acomodar-se ou fingir uma ilusão diante dos problemas, por isso a Prefeitura identificou 7 Macrodesafios: Cidadania; Gestão Pública; Governança; Saúde; Conhecimento; Inclusão Social e Prosperidade, fazendo uso ainda de dados já elaborados e aproveitáveis como: Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e as normativas do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM) e da Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

Apesar de serem protocolos internacionais, elas (as Metas) podem ser adequadas a realidade de cada município, contribuindo para que cada gestão estabeleça suas prioridades, estabeleça seus próprios indicadores e elabore políticas públicas que atendam às suas necessidades locais (MENEZES, 2018a).

- **Debate Público:** A gestão tornou os dados da Prefeitura transparentes, pois, com relação aos ODS foram feitas Audiências Públicas nas 5 Regiões Administrativas do Município, o que contribuiu para aproximar a população da realidade do município e qualificar o debate público e administrativo. Esta abertura para o diálogo, demanda a habilidade de Gestão de Relacionamentos elencada por Dr. Travis Bradberry (Autor Best-Seller e Co-Fundador do TalentSmart), quando este fala das habilidades da Inteligência Emocional (SUMMIT, 2016).
- **Selos de Qualidade:** As certificações conferem ao adquirente chancela de qualidade em suas ações, e o mesmo pôde ser visto na Gestão de Barcarena através do recebimento de diversos Certificados de esferas superiores, reconhecendo as ações da Prefeitura. estas certificações estão expostas na publicação Localização na Agenda 2030 (BARCARENA, 2017).
- **Publicações envolvendo outras esferas da gestão pública:** Todo projeto chega em determinado momento em que limites precisam ser superados através da memória e do diálogo com esferas que muitas vezes não estavam engajadas ao projeto local, por desconhecimento ou diferentes prioridades. Neste sentido, a Prefeitura elaborou junto ao PNUD, a versão em português da publicação “Papel dos Parlamentos na Implementação dos ODS” (MENEZES, 2018b). Isto faz parte da escrita da própria história, pois, como destacou Bill Gates (Fundador da Microsoft), “sem livros, sem leitura, nossos filhos serão incapazes de escrever, inclusive a própria história”.

Essa publicação traz elementos para que os parlamentos em todos os níveis possam promover o debate e fomentar a adoção de políticas públicas que dialoguem com a implementação da Agenda 2030 e dos ODS. Pretendemos fornecer elementos para garantir que o Legislativo também tenha um papel ativo na discussão de iniciativas para a erradicação da pobreza, o crescimento econômico e a sustentabilidade (MENEZES, 2018b).

Pelos dados acima, se pode perceber que dois focos são imprescindíveis para a compreensão dos ODS: os problemas sociais e os interesses políticos. Segundo May et al (2006, p. 382), "coerência política é o equilíbrio entre os problemas contemporâneos e os interesses políticos". Certamente, nas duas gestões municipais acima estudadas, houve “coerência política”.

- **Desenvolvimento de Projetos:** Os projetos são as ações que serão feitas para alcançar as metas. Todo projeto tem que ter o Objetivo, que é a definição do resultado almejado, o Benefício para a população: apresentando preocupação com a população e atratividade; a Justificativa: que é a especificação da necessidade a ser solucionada; as Entregas, que são as atividades que, paulatinamente, precisam ser executadas para cumprimento dos Objetivos (PMI, 2013). Os projetos desenvolvidos em Barcarena, conforme Tabela 4, podem ser conhecidos na publicação Localização da Agenda 2030. Esta ação demonstra o desejo de tornar a organização saudável, conforme sugeriu Bill Hybels (Fundador da Willow Creek Community Church), quando afirmou que “Uma organização somente será o quão saudável seus líderes querem” (SUMMIT, 2016).

Tabela 4: Projetos de Barcarena - PA descritos na Localização da Agenda 2030.

<p>1 ERRADICAÇÃO DA POBREZA Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares</p> 
<ul style="list-style-type: none"> ● Ampliou a cobertura da Política Nacional de Assistência Social (PNAS) por meio da revitalização de Centros de Referência de Assistência Social (CRAS), do Espaço de Acolhimento de Crianças e Adolescentes (EACA), do Espaço de Acolhimento para Adultos (EAPA); ● Descentralizou o CadÚnico e criou o Centro de Atendimento de Programas e Benefícios. O número de famílias cadastradas no CadÚnico passou de 14.525 (2012) para 22.846 (junho/2017). ● Inaugurou novo Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS).
<p>2 FOME ZERO E AGRICULTURA SUSTENTÁVEL Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável</p> 
<ul style="list-style-type: none"> ● Criou o Projeto Horta Comunitária e Escolar em parceria entre as Secretarias Municipais de Agricultura (SEMAGRI) e Educação e Desenvolvimento Social (SEMED). ● Criou o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) – parceria entre SEMAGRI e SEMAS – por meio do qual adquire alimentos de 43 Agricultores Familiares. Em 2014, implantou o Projeto de Fomento à Criação de Frango Caipira, que entregou aos agricultores um kit contendo comedores, bebedouros, telas e plásticos para a construção de aviários, seguida da doação de 3.600 pintos e 3.600 kg de ração. ● O Programa Mecaniza Barcarena, desde 2013, já preparou, aproximadamente, 491 hectares de área, em 34 localidades, beneficiando 740 produtores.
<p>3 SAÚDE E BEM-ESTAR Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas e todos, em todas as idades</p> 
<ul style="list-style-type: none"> ● O Governo Federal certificou, em 2014, o atingimento da meta do programa PROGRAMA NACIONAL DE CONTROLE DA DENGUE, do PROGRAMA NACIONAL DE CONTROLE DA TUBERCULOSE, do PROGRAMA NACIONAL DE IMUNIZAÇÕES, do

PROGRAMA SAÚDE MAIS PERTO DE VOCÊ.

- Revitalizou o prédio do Hospital e Maternidade Municipal; ampliou de 8 para 16 o número de leitos de internação pediátrica; assegurou o serviço médico 24h no atendimento assistencial e na sala de parto; promoveu a capacitação e a sensibilização da equipe técnica.
- O número de Agentes de Epidemiologia foi ampliado de 33 (2012) para 65 (2016). A cobertura da Atenção Básica foi ampliada devido a revitalização do Programa Estratégia Saúde da Família e a construção de novas Unidades Básicas de Saúde (UBS).

4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE

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



- O acesso à educação foi ampliado de 22.967 (2012) para 23.170 (2017) vagas, devido a: revitalização de 51 escolas; construção de 04 escolas, 1 creche.
- Nas unidades de ensino onde ainda não foi possível a eliminação do turno intermediário, foi implementada a climatização das salas de aula.
- A SEMED oferece ainda Ensino Domiciliar Modular para pessoas com Deficiência com Mobilidade Reduzida e que residam em localidades de difícil acesso. Como resultado, o número de alunos com deficiências matriculados na Rede Municipal de Ensino aumentou de 586 (2012) para 990 (2017).
- Em 2014, o Planejamento Pedagógico adotou o tema Objetivos do Milênio: Educação Básica de Qualidade para Todos, fazendo referência ao ODM 2. Seu ícone foi incorporado ao uniforme escolar e demais materiais pedagógicos produzidos pela Secretaria.
- Foi lançado o Projeto SEMED Sustentável, que tem por objetivos: a redução do uso de copos descartáveis; a destinação correta de pilhas e baterias; a redução do consumo de energia elétrica, por meio do desligamento de ar condicionados e lâmpadas em espaços inativos; a conscientização sobre o uso da água; a instalação de lixeiras seletivas em todos os setores; o plantio de árvores, flores e plantas medicinais nas áreas comuns da Secretaria; entre outros.

5 IGUALDADE DE GÊNERO

Aoançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas



- Em 2014, o Projeto “Políticas para Mulheres: Uma Questão de Direitos” – executado com recursos do Governo Federal – proporcionou a promoção de palestras, capacitações e oficinas para a elaboração do I Plano Municipal de Políticas para Mulheres; a aquisição de equipamentos, material gráfico e um veículo para a Coordenadoria Municipal de Políticas para as Mulheres.

6 ÁGUA POTÁVEL E SANEAMENTO

Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todas e todos



- No início de 2014, passou a vigorar um Contrato firmado com a empresa Concessionária Águas de São Francisco (ASF), segundo o qual, até 2020, 100% da população deverá ter acesso aos serviços de água e esgoto.
- A Lei Municipal N° 2.179/2016, instituiu a Tarifa Social de Água, que concede 50% de desconto na tarifa de água tratada para famílias carentes devidamente cadastradas junto à

empresa Concessionária. Anteriormente à prestação do serviço contratado, havia 5.215 economias totais; em 2015, havia 7.893 economias totais; em 2016, havia 9.456 economias totais. Sendo que, já no mês de março de 2017, havia 10.057 economias totais, o que representa um acréscimo de cerca 52% nas economias totais, em apenas 3 anos de atividade.

7 ENERGIA LIMPA E ACESSÍVEL

Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todas e todos



- A SEMDUR ampliou de 5.800 (2012) para 8.000 (2017) pontos de iluminação em vias e logradouros públicos.
- Em 2017, o quadro de eletricistas e técnicos foi ampliado para assegurar maior eficiência na prestação desses serviços.
- Também a substituição de 4.000 lâmpadas comuns por lâmpadas de LED, impactando positivamente o índice de iluminação e a segurança pública, além da economia de recursos gastos com iluminação pública.

8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO

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



- O Governo Federal certificou, em 2014, o atingimento da meta do PROGRAMA MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL - MEI pactuada na Agenda de Compromissos dos ODM.
- Desde 2013, a Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Turismo (SEICOMTUR), em parceria com o Sistema S, realiza diversas ações para regularizar os empreendimentos informais no município. Tendo recebido um Certificado de Atingimento de Meta ODM 8.
- Em março de 2017, a Prefeitura avançou mais ainda com o lançamento do Plano Municipal das Ações Estratégicas de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil de Barcarena e com a assinatura do Termo de Compromisso e Responsabilidade das instituições que compõem a Comissão Municipal do Plano Municipal das Ações Estratégicas de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil de Barcarena (COMPETI).
- Desde 2013, a SEICOMTUR já capacitou mais de 300 trabalhadores para o Trade Turístico do município nas áreas de: cozinha regional, garçom/ garçonete, atendimento ao público, camareira e gestão de pequenos negócios.

9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA

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



- A SEMDUR realiza a manutenção de ramais e vicinais das comunidades rurais; a aplicação de selante asfáltico em vias de movimento de tráfego leve, para combate à poeira; o recapeamento de vias tráfego intenso. Na área fluvial, constrói trapiches e estivas para atender as comunidades ribeirinhas. Estas ações promovem o desenvolvimento econômico e o bem estar humano ao facilitarem o escoamento da produção local, ao assegurarem ao cidadão o

seu direito de ir e vir e ao ampliarem a circulação de transportes públicos, viaturas, ambulâncias e caminhões de lixo impactando positivamente na segurança pública, na saúde e na limpeza urbana.

10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES

Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles



- Em 2017, a CMPM tem como foco o empoderamento da mulher em todas as suas diversidades.
- Em março, ela promoveu o Debate Empoderamento da Mulher Idosa, que teve por objetivo dar visibilidade à essa população e obter informações para a possível implantação do Conselho Municipal da Pessoa Idosa de Barcarena. E o Seminário Igualdade de Gênero e suas Interfaces. Esta foi a primeira vez que temas como Raça e Orientação Sexual foram debatidos no município.
- Em maio, foi lançado o Projeto Empodera Mulher Negra Barcarena, com a realização de oficinas de percussão afro, tranças afro e dança afro; além da seletiva para a escolha da Beleza Negra de Barcarena, representando o município no concurso da Beleza Negra do Pará.
- Em junho, foi realizado o Seminário Diversidade Sexual: Conhecer para Respeitar!, que debateu sobre a garantia de direitos do público LGBT, a dignidade da pessoa humana e o combate à discriminação.

11 CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS

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



- Desde 2013, foram entregues 2 Conjuntos Habitacionais no município, beneficiando 475 famílias.
- Em 2013, a Prefeitura de Barcarena aderiu ao Programa Cheque Moradia, do Governo do Estado. O Programa destina-se às famílias com renda de até 3 salários mínimos para que possam construir, ampliar ou melhorar suas casas, e já beneficiou 102 famílias no município.
- Em 2016, a Prefeitura de Barcarena elaborou a Lei Complementar N° 49/201614, que instituiu o Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano (PDDU) do município, para o período 2016-2026. O PDDU foi elaborado com ampla participação social, por meio de consultas públicas presenciais e virtuais, e aprovado em 3 Audiências Públicas.
- Desde 2015, promove uma exposição histórica, artística e cultural intitulada Resgate da Nossa Identidade, que tem o objetivo de sensibilizar a sociedade sobre a necessidade de preservação e valorização da história e do patrimônio cultural do município.
- O Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos de Barcarena foi consolidado em 2016, após 2 anos de elaboração em conjunto com a sociedade civil. Ele prevê diversas ações, como: a implantação da coleta seletiva com a inserção social dos catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis; a construção de um aterro sanitário.
- Realizou o cadastramento dos catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis.
- A Prefeitura instituiu o Sistema Municipal de Áreas Verdes, Plano Setorial previsto no PDDU. Seu processo de elaboração foi participativo, e seu texto final foi aprovado em audiência pública.

12 CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEIS

Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis



- Em 2015, a Prefeitura de Barcarena elaborou a Lei Municipal nº 2.163/2015, que tem como diretriz fundamental a promoção da economia solidária e o desenvolvimento de grupos organizados autogestionários de atividades econômicas, visando à sua integração no mercado e auto sustentabilidade de suas atividades. A Lei instituiu: a Política Municipal de Fomento a Economia Solidária; o Selo de Economia Solidária; o Conselho Municipal de Economia Solidária; o Fundo Municipal de Economia Solidária.

13 AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA

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



- Foi criado, em 2014, o coletivo Amigos do Meio Ambiente (AMA), formado por diversos segmentos da sociedade.
- Em 2016, somente nos 4 dias da Gincana Ambiental dos Jogos das Ilhas, foram recolhidos 83.141 kg de resíduos sólidos nas áreas onde os Jogos foram realizados.
- Em 2017, durante a Semana Ambiental e a Semana Integrada do Meio Ambiente, foram realizadas diversas atividades. Dentre elas: a I Feira de Venda e Troca de Vila do Conde; a Caminhada Ecológica, com o tema Na Onda dos ODS: em defesa da sustentabilidade ambiental, da paz mundial, do amor fraternal e da justiça social; a Trilha Ecológica, na Escola Agrícola; a palestra Conectando Pessoas à Natureza; o I Arraiá Sustentável; a III Caminhada do Meio Ambiente e a Gincana Ambiental 2017.
- As Escolas Municipais de Ensino Fundamental II (6º ao 9º ano) realizaram apresentações culturais com paródias e poemas sobre o tema Preservação Ambiental, degustação de Culinária Alternativa, com aproveitamento de cascas e talos de alimentos; e arrecadação de tampinhas (14.326) e garrafas PET (9.255).

14 VIDA NA ÁGUA

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



- Desde 2013, capacitou 90 piscicultores em parceria com: Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado do Pará (EMATER), Agência de Defesa Agropecuária do Estado do Pará (ADEPARÁ), Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais (STTR), Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC).
- Escavou 77 tanques; apoiou a logística para aquisição de alevinos, ração e adubos; e ofereceu acompanhamento técnico aos piscicultores.

15 VIDA TERRESTRE

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



- Desde 2013, intensificou a fiscalização ambiental, a fim de controlar o desmatamento, principalmente em áreas de invasões, com apoio de órgãos intervenientes, estaduais e federais, buscando medidas de controle conjuntas.

16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES

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



- Em 2013, a Prefeitura de Barcarena aperfeiçoou seu Portal e passou a disponibilizar serviços virtuais que geram maior comodidade e acesso à informação ao cidadão. O primeiro passo foi dar publicidade às ações do governo. Em seguida, o Portal passou a ofertar ao cidadão serviços como: emissão de IPTU, ISS e Notas Fiscais Eletrônicas; acompanhamento das publicações no Diário Oficial, entre outros. O Portal da Transparência de Barcarena vem passando por constantes adequações para facilitar a interpretação das informações dispostas na página e assim contribuir para uma maior participação do cidadão como agente fiscalizador.

17 PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO

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



- Em 2013 – durante o 3º Encontro Nacional do Movimento Nacional pela Cidadania e Solidariedade (MNCS), em Brasília / DF – a Prefeitura de Barcarena foi eleita Articuladora Regional Norte 2 (AP, PA, TO) e, conseqüentemente, membro do Colegiado Nacional do MNCS. Tendo como atribuição fomentar a municipalização dos ODM nesta Região.
- Em 2014, a Prefeitura de Barcarena foi eleita Secretária Executiva do Núcleo ODM Pará.
- Concedeu apoio irrestrito à estruturação e fortalecimento do Núcleo ODM Pará, disponibilizando estrutura física completa para seu pleno funcionamento (espaço dotado de: sala de reuniões, auditório com capacidade para 30 pessoas, sala com computador, impressora, scanner, material de expediente); recursos humanos – duas servidoras efetivas com dedicação exclusiva à coordenação e operacionalização do Núcleo ODM Pará e do Núcleo ODM Barcarena; além de apoio material para todas as atividades realizadas pelos Núcleos supracitados.
- No Encontro Nacional Movimento Nacional pela Cidadania e Solidariedade 2014, realizado em Belo Horizonte (MG), a função de Articulador Regional foi substituída pela de Representante Estadual.

Fonte: Elaborado pelo Autor baseado no Relatório de Localização (BARCARENA, 2017).

Estes dados podem mostrar um equilíbrio entre liderar a partir da retaguarda e a tomada da dianteira, exemplificado por Nelson Mandela (Primeiro Presidente Negro da África do Sul), quando

adverte: “É melhor liderar a partir da retaguarda e colocar outros à frente, especialmente quando estamos a celebrar uma vitória por algo de muito bom que aconteceu” (MARQUES, 2018).

Quando a gestão é inadequada, os interesses identificados não refletem as necessidades dos cidadãos, as soluções são inadequadas e os resultados não impactam positivamente. Isto não aconteceu em Barcarena, nas duas gestões analisadas, ainda que não tenham sido eficazes em todos os itens, nem em todos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Audiências Públicas assim como Reuniões Técnicas exclusivamente com a iniciativa privada e demais atores sociais capacitados para o nível da discussão são importantes iniciativas para potencializar os ODS e demonstram ações de Governança.

Conclui-se haver aprimoramento nos moldes do Guia da Política de Governança Pública (BRASIL, 2018), pois, nas duas gestões da cidade de Barcarena, houve revisão dos processos de trabalho, fizeram avaliação das políticas públicas com base em dados, reformularam os objetivos e diretrizes e, entre a primeira gestão e na reeleição da segunda, houve reestruturação governamental.

5. Considerações Finais

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável compõem uma agenda com itens importantíssimos, consensuados em diversos fóruns internacionais, logo, utilizando-os como roteiro para suas ações públicas, o gestor tem a garantia de acertar em aspectos de interesse amplo e geral. Considerando que as atitudes de governança têm a ver com o foco no aprimoramento das instituições sociais, o fato de os ODS pretenderem guiar ações estratégicas em prol da sustentabilidade do planeta e das populações, certamente influencia as instituições, e, ao influenciá-las, se alcança mais eficientemente as mudanças pretendidas.

Os resultados deste trabalho mostram que o uso de princípios de Liderança, o uso de Estratégias e as atividades de Controle/Monitoramento, aliado a visão de sustentabilidade, é fundamental para alcançar melhores índices nos ODS. Observa-se que a boa liderança, a clareza na definição das metas da gestão e o controle que vem pela transparência na informação são fatores potencializadores para a melhora nos índices de desenvolvimento sustentável. Olhando por outro prisma, a falta de liderança inviabiliza garantir qualquer um dos Objetivos de Sustentabilidade propostos pela ONU. A liderança tem grande importância nas organizações, e é preciso praticá-la constantemente. Os esforços para aperfeiçoamento da liderança organizacional trarão mais eficiência e eficácia. Refiro-me à eficiência quanto ao processo, e à eficácia porque este conceito tem a ver com o atingimento de metas e objetivos, ou seja, porque relaciona-se com os resultados.

É possível observar que a falta de informações, as dificuldades em compreender os indicadores e as implicações de políticas socioeconômicas, bem como a acomodação são fatores que limitam o potencial de alcance dos ODS. A falta de clareza na definição dos objetivos da gestão e a desinformação são fatores limitantes ao potencial dos índices nos ODS.

Todo governo - seja federal, estadual ou municipal - que queira manter a sua legitimidade, deve apresentar um bom desempenho do setor público na prestação de bens e serviços à população. Não existe um modelo único e universal de boa governança, mas, sabe-se que é imprescindível garantir a coerência do modelo de governança e a capacidade de resposta das políticas públicas. Certamente, um bom processo decisório começa por identificar corretamente os problemas e dimensionar adequadamente as respostas, acompanhando os resultados de forma sistemática e dando prioridade aos gargalos e às ineficiências.

O crescimento sustentável vem através do investimento, seja de recursos ou seja de tempo (o que não deixa de ser um recurso), e isto não vem pela passividade, mas, pela produtividade. Se todos pensarem assim, será mais simples para nós, cidadãos, em colaboração com as instituições

públicas e privadas, alcançar melhores índices nos ODS pois, estes também podem ser objetivos dos cidadãos e não só das Organizações.

Conclui-se, ainda, que observando como cada indivíduo no setor de seu órgão de trabalho público ou privado, ou ainda os próprios cidadãos podem tornar-se líderes impactantes em seus respectivos contextos, trazendo soluções diversificadas. Soluções podem vir de qualquer pessoa, pois cada pessoa enxerga uma situação de forma diferente e pode trazer soluções que o outro não esteja enxergando. Há exemplos no mundo de pessoas simples que trouxeram soluções baratas para questões nas quais se gastava muitos recursos. Por que o mesmo não pode ocorrer com os objetivos de água e saneamento, ou com energia acessível e limpa? Precisa-se desafiar a produzir, inclusive e antes de tudo, ideias. Novas ideias geram novos empregos, crescimento econômico e inovação, abrindo portas para reduzir as desigualdades tornando as comunidades sustentáveis. Para isso, o consumo e a produção precisam ser responsáveis e cada um sendo líder de si mesmo, assim ser exemplos para esclarecer o próximo a enxergar a vantagem de fazer o mesmo, e, como decorrência, nosso planeta retribuirá nos proporcionando clima ameno, alimento aquático ou terrestre, e pode-se alcançar uma vida de paz e justiça, com instituições fortes e parceiras em prol das metas para as quais acredita-se valer a pena fazer sacrifícios.

As implicações deste trabalho para os estudos do gerenciamento são o destaque que dá aos benefícios de liderar pessoas para a produtividade, o que implica em mais qualidade de vida que vem pela sustentabilidade. Esta junção de conceitos de governança, sustentabilidade e liderança são muito importantes para o campo de conhecimento da Administração. Certamente, as duas gestões de Barcarena não foram eficazes em todos os pontos nem atingiram todas as metas, mas, este é um caso de sucesso porque se pode verificar que houve avanços institucionais. O reconhecimento da sociedade é o melhor instrumento para medir os avanços e, o fato de estar concluindo este artigo com foco na cidade de Barcarena é um indício de que, certamente, houve avanços.

Sugere-se fazer uso de informações externas às produzidas pela gestão municipal para compreender melhor um retrato das metas não abordadas no relatório de Localização da Agenda 2030, bem como nos relatórios dinâmicos, com dados federais a sobre o município do Portal ODS (PORTALODS, 2019). Os dados ali contidos podem não ter sido utilizados pelo fato de o Portal não estar disponível quando o Relatório de Localização da Agenda 2030 foi confeccionado. O referido Relatório contém informações acerca de gestões limitadas pelos Censos de 2000 e 2010, o que pode explicar a não utilização. Mais informações podem ser coletadas de iniciativa privada e voluntários que exercem atividades relevantes ao alcance dos ODS, assim como o reconhecimento dos mesmos e incentivos mediante auxílio da Prefeitura, Governo Estadual, Governo Federal e Parcerias, para aumentar a atratividade e a adesão de novas iniciativas sustentáveis. Também sugere-se para pesquisas futuras, a utilização do Censo 2020 que estará disponível ao fim da gestão atual, oferecendo um retrato mais fidedigno.

Aliado a isso, ainda, elaborar o relatório de metas não abordadas no relatório, de modo similar ao apresentado pelo Relatório de Localização de Uberlândia (CEZARINO, 2019), tratando das metas não abordadas, e utilizar a Mandala ODS disponibilizada pela Confederação Nacional de Municípios (CNM, 2019), a qual apresenta os indicadores referentes à gestão, limitados apenas pela identificação quantitativa, onde por sua vez, sugere-se realizar a relação qualitativa, que pode ser feita com a confecção de um Observatório On-line, disponibilizando atualização em tempo real, pois as informações em documento físico são limitadas pela inalterabilidade. A cidade de Vitória-ES tem um bom exemplo deste tipo de documento on-line, que fornece informações facilmente acessíveis e organizadas sobre a atuação da cidade. (OBSERVAVIX, 2019).

Destaca-se, a evidência de que solucionar a dificuldade de acesso às informações de boas práticas facilita a localização do ponto em que a cidade está em relação ao alcance dos ODS, e pode,

inclusive, aumentar os indicadores a ele inerentes. Outra vantagem de ter informações detalhadas é levar o conhecimento do conteúdo relevante para os demais Municípios do País. Analisa-se o caso de Barcarena, não para que esta cidade seja alvo de competição com outras, mas, que seja útil para a cooperação. Este caso alerta para a importância da transparência na gestão, o senso de urgência e o aprendizado dos aspectos de liderança, estratégia e controle e desperta para a necessidade de cooperação entre os cidadãos, a iniciativa privada e principalmente os servidores públicos, visando o alcance de todos os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

REFERÊNCIAS

- ARANHA, M. L. A; MARTINS, M. H. P. *Filosofando – Introdução à Filosofia*. 2002. São Paulo: Moderna.
- BARCARENA, Prefeitura, *Localização da Agenda 2030*, Barcarena, 2017. Disponível em <https://issuu.com/agenda2030barcarena/docs/agenda_2030_barcarena>. Acesso em 10 de junho de 2019.
- BLANCHARD, Oliver. *Macroeconomia*, 4ª Edição, São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2007
- BLANCHET, Luiz Alberto. *Curso de direito administrativo*. 5 ed. Curitiba: Juruá, 2006.
- BRASIL, Presidência da República. Decreto nº 2.829, Brasília-DF, 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2829.htm>. Acesso em: 09 de maio de 2018.
- _____, Presidência da República. Lei nº 12.527. Brasília-DF, 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm> Acesso em: 09 de maio de 2018.
- _____. Presidência da República. Decreto Nº 9.203. Brasília-DF, 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm> Acesso em: 16 de maio de 2018.
- _____, *Guia da Política de Governança Pública*, Casa Civil da Presidência da República. Brasília, 2018.
- CAVALCANTI, M. *Liderança*. Centro de Estudos Superiores de Maceió, 2019. Disponível em: <<https://www.ebah.com.br/content/ABAAABrvUAK/lideranca#>>. Acesso em 9 de junho de 2019
- CEZARINO, L. *Localização de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável na Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, Inovação e Turismo da Prefeitura Municipal de Uberlândia - MG*, Projeto de Extensão, Universidade Federal de Uberlândia, 2019
- CLOUD, H. *The Global Leadership Summit*. Willow Creek Association, 2016. Disponível em: <<https://www.globalleadership.org/>>. Acesso em 1º de dezembro 2018.
- CNM, *Guia para localização dos objetivos de desenvolvimento sustentável nos municípios brasileiros*, Brasília, 2016, Disponível em: <<https://www.localizingthesdgs.org/library/193/Guia-para-a-Localizacao-dos-Objetivos-de-Desenvolvimento-Sustentavel-nos-Municipios-Brasileiro.pdf>>. Acesso em 9 de junho de 2019
- DANTAS, T. *Administração Pública. Brasil Escola*, 2019. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/politica/administracao-publica.htm>. Acesso em 14 de julho de 2019.
- DOMINICE, G. *Gestão Vilaça é referência nacional por seguir ODS*. Associação Brasileira de Municípios. 2018. Disponível em: <www.barcarena.pa.gov.br> Acesso em: 15 de maio de 2019
- ESTRATÉGIA ODS. *O que são os ODS?: História*. 2018. Disponível em: <<http://www.estrategiaods.org.br/o-que-sao-os-ods/>>. Acesso em 1º de dezembro 2018.
- GABINETE DO PREFEITO DE BARCARENA. Decreto Nº 267/2014. Gabinete do Prefeito, 2014.
- _____, Decreto Nº 436/2017. Prefeitura de Barcarena, 2017.
- GREENSTEIN, F. *O Dom da Liderança*. Revista Veja, São Paulo, 23 abr. 2003, Seção Entrevista,

p.11-15.

GRESSLER, L. A. Introdução à pesquisa: projetos e relatórios, 2ª Ed, São Paulo: Loyola, 2004.

HERSEY, P. BLANCHARD, K. H. Psicologia para Administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: EPU 1986.

HOFFMANN, M. G. S. T; BOEIRA, S. L. Reflexões Sobre o Programa de Desenvolvimento Regional Participativo da Região Serrana de Santa Catarina. Desenvolvimento em Questão. Ijuí, Editora Unijuí, ano 7, n.14, p. 113-142. jul./dez.2009.

IBGE. Barcarena. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 2011. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/dtbs/para/barcarena.pdf>>. Acesso em 15 de junho de 2019.

_____. PIB dos Municípios - base de dados 2010, 2015. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 2015. Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2017/>. Acesso em 15 de junho de 2019.

_____. Estimativas de População, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 2017. Disponível em: <<ftp://ftp.ibge.gov.br>>. Acesso em 15 de junho de 2019.

LLTAS, M. V. e SILVA JR, W. J. Reflexões sobre Liderança Organizacional. Disponível em <<https://revistas.pucsp.br/pensamentorealidade/article/view/8437/6249>> Acesso em 15 de junho de 2019.

MARQUES, J. R., Os cinco maiores líderes da história mundial. Instituto Brasileiro de Coaching. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/5-maiores-lideres-historia-mundial/>>. Acessado em 1º de dezembro de 2018.

MAXIMIANO, A. C. Introdução à Administração. São Paulo: Atlas, 1995

MAY, P.; SAPOTICHNE, J; WORKMAN, S. Policy Coherence and Policy Domains. Blackwell, Oxford. Volume: 34, 2006

MENEZES, P. Seminário Aquecimento Global, Mudanças Climáticas, Crise Hídricas. 2017. Disponível em: <<https://www.facebook.com/watch/?v=1154725061326920>>. Acesso em: 16 de junho de 2019.

_____. Vídeo destaca a importância dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e a Agenda 2030. Parceria pelo Desenvolvimento Sustentável. 2018a. Disponível em <<https://abm.org.br/ods/video-destaca-importancia-dos-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-e-agenda-2030/>> Acesso em: 16 de junho de 2019.

_____. PNUD lança publicação sobre papel do Legislativo em promover objetivos da ONU. Nações Unidas, 2018b. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/pnud-lanca-publicacao-sobre-papel-do-legislativo-em-promover-objetivos-da-onu/>>. Acesso em 16 de junho de 2019.

NAÇÕES UNIDAS. Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Nações Unidas no Brasil. 2018. Disponível em: <<https://www.undp.org/content/dam/brasil/docs/agenda2030/undp-br-Agenda2030-completo-pt-br-2016.pdf>>. Acesso em: 1º de dezembro de 2018.

OBSERVAVIX, Portal do Observatório de Indicadores da Cidade de Vitória, Prefeitura de Vitória, 2019, Disponível em: <<http://observavix.vitoria.es.gov.br/>>. Acesso em 9 de junho de 2019

ODM BRASIL. Os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. 2018. Disponível em: <<http://www.odmbrasil.gov.br/os-objetivos-de-desenvolvimento-do-milenio>>. Acesso em: 1º de dezembro 2018.

PLANALTO, Os desafios dos municípios na implementação dos ODS, Presidência da República, 2018. Disponível em <<http://www4.planalto.gov.br/ods/noticias/os-desafios-dos-municipios-na-implimentacao-dos-ods>>. Acesso em: 16 de junho de 2019.

PMI. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos. Guia PMBOK 5a. ed. - EUA: Project Management Institute, 2013.

PORTAL EDUCAÇÃO. O que é administração estratégica. Portal Educação, 2019. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/o-que-e-administracaoestrategica/31997>>. Acesso em: 16 de junho de 2019.

PORTALODS, Relatórios Dinâmicos - Monitoramento de Indicadores, Portal ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, 2019, Disponível em: <<http://rd.portalods.com.br>>. Acesso em 9 de junho de 2019.

REDEODS, Instituições Membros da Rede ODS Brasil. 2015. Disponível em: <<https://www.redeodsbrasil.org/origem>>. Acesso em: 1º de dezembro de 2018.

SUMMIT, Envisionar, The Global Leadership Summit, 2016. Disponível em: <www.summitbrasil.org>. Acesso em: 1º de dezembro de 2018.

UNITED NATIONS. Relatório sobre os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio 2015. New York. Disponível em: <https://www.unric.org/pt/images/stories/2015/PDF/MDG2015_PT.pdf>. Acesso em: 1º de dezembro 2018.

DINO. Quais os segredos da comunicação de líderes e influenciadores?. Exame, 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/quais-os-segredos-da-comunicacao-de-lideres-e-influenciadores/>>. Acesso em: 1º de dezembro 2018.

VEDANA, C. Federalismo: Autonomia Tributária Formal dos Municípios. Florianópolis: Habitus, 2002.

YIN. R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. (3a. ed). Porto Alegre: Bookman, 2005.

_____. Estudo de caso: planejamento e métodos. (5a. ed). Porto Alegre: Bookman, 2015.