

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
CURSO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Gabriel Vieira de Macedo

**A ATUAÇÃO INTERNACIONAL DE CIDADES PEQUENAS: UM  
ESTUDO DE CASO PARA CIDADE DE MARAU-RS**

Santa Maria, RS  
2022

Gabriel Vieira de Macedo

**A ATUAÇÃO INTERNACIONAL DE CIDADES PEQUENAS: UM ESTUDO DE  
CASO PARA CIDADE DE MARAU-RS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Relações Internacionais do Departamento de Economia e Relações Internacionais, Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Relações Internacionais**.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Joséli Fiorin Gomes

Santa Maria, RS  
2022

**Gabriel Vieira de Macedo**

**A ATUAÇÃO INTERNACIONAL DE CIDADES PEQUENAS: UM ESTUDO DE  
CASO PARA CIDADE DE MARAU-RS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Relações Internacionais do Departamento de Economia e Relações Internacionais, Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Relações Internacionais**.

Aprovado em 17 de fevereiro de 2022.

---

**Joséli Fiorin Gomes, Dr<sup>a</sup>. (UFSM)**  
**(Presidente/Orientadora)**

---

**Günther Richter Mros, Dr. (UFSM)**

---

**Júlio César Cossio Rodriguez, Dr. (UFSM)**

Santa Maria, RS  
2022

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à toda estrutura pública que permitiu o desenvolvimento desta pesquisa, da contribuição dos brasileiros ao compromisso da Universidade Federal de Santa Maria com a qualificação e o ensino de excelência. Devolver um pouco disso à comunidade foi, sem dúvida, um dos grandes nortes deste trabalho.

À minha orientadora, a Professora Dra. Joséli Fiorin Gomes, pela maestria da sua orientação. Demorei muito para me encontrar nos diversos caminhos que as relações internacionais podem tomar e minha conexão ao tema da paradiplomacia, com certeza, se deu pela sua aptidão e empatia aos anseios de um aluno sem rumo. Agradeço, assim, toda disponibilidade, paciência e prontidão, mesmo quando ainda não era minha orientadora. Nunca teria me proposto a fazer um projeto tão grandioso sem a sua ajuda.

Um muito obrigado a todos os entrevistados e demais funcionários do Poder Executivo e Legislativo de Marau pela abertura encontrada e por todas suas contribuições aqui consideradas, principalmente à Naura Bordignon, pelo agendamento de praticamente todas entrevistas do Executivo. Espero que este trabalho possa, de alguma forma, agregar ao trabalho realizado na gestão pública da cidade que me acolheu anos atrás.

Aos amigos que Santa Maria me trouxe, agradeço todo apoio diante dos dilemas e preocupações da vida adulta e acadêmica. Aos amigos que já levava de outros tempos, agradeço os anos de amizade, principalmente às minhas queridas Amanda e Raquel, por me ouvirem e entenderem minha ausência em nossos encontrinhos nos últimos tempos. Prometo recuperá-los.

À minha família, pela liberdade de escolher meus rumos, tanto acadêmicos quanto pessoais, pelo apoio tido em toda minha formação, pela priorização da minha educação em todos os estágios da minha vida. A valorização do estudo é um dos meus principais pilares e devo isso a vocês.

Querer já era o suficiente  
Para mim, era o suficiente.  
(Taylor Swift)

## RESUMO

### A ATUAÇÃO INTERNACIONAL DE CIDADES PEQUENAS: UM ESTUDO DE CASO PARA CIDADE DE MARAU-RS

AUTOR: Gabriel Vieira de Macedo  
ORIENTADORA: Joséli Fiorin Gomes

O sistema internacional sofreu grandes mudanças no pós-Guerra Fria, permitindo a participação de diversos atores para além do Estado-nação. Esse movimento incluiu grupos subnacionais, que passaram a se organizar e se inserir nas dinâmicas internacionais e nos fluxos da globalização, principalmente quando o Estado era incapaz de atender a seus interesses. A esse fenômeno damos o nome de paradiplomacia. Ainda muito recente no Brasil e no mundo, a atuação internacional de entes subnacionais - estados e municípios - ainda se restringe muito a cidades grandes, por essas disporem de mais recursos, capacidade técnica e projeção global. No entanto, o Brasil é um país de cidades pequenas: dos 5570 municípios brasileiros, pouco mais de 600 passam dos 50 mil habitantes. Se os efeitos das relações internacionais estão cada vez mais presentes no dia a dia do cidadão, por que a ação internacional se restringe apenas aos grandes centros? Diante disso, a presente pesquisa busca analisar a possibilidade de uma inserção internacional por parte de um município de pequeno porte, a partir de um estudo de caso para a cidade gaúcha de Marau, no noroeste do Rio Grande do Sul. Para isso, três objetivos são traçados: 1) investigar a existência de um projeto prévio ou em andamento de cunho internacional no município, entendendo as dinâmicas de funcionamento da gestão pública marauense; 2) analisar um caso modelo, ou seja, uma cidade de porte parecido ao de Marau, com ações paradiplomáticas de sucesso, sendo escolhida aqui a cidade islandesa de Kópavogur e a sua localização dos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável; e 3) a criação de um projeto prático de inserção internacional para Marau, usando dos ODS como impulsionadores para tal.

**Palavras-chave:** Paradiplomacia. Inserção internacional. Interesse local internacional. Agenda 2030. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Cidades pequenas.

## ABSTRACT

### THE INTERNATIONAL INITIATIVE OF SMALL CITIES: A CASE STUDY FOR THE MUNICIPALITY OF MARAU-RS

AUTHOR: Gabriel Vieira de Macedo

ADVISOR: Joséli Fiorin Gomes

The international system went through great changes on the post-Cold War, allowing the participation of many actors besides the nation state. This movement included subnational groups, that started to organize and insert themselves into the international dynamics and the globalization flow, specially when the state was incapable to look for their interests. To this phenomenon we give the name paradiplomacy. Still very recent in Brazil and in the world, the international action of subnational governments - states and cities - is yet very restricted to big towns, since they have more resources, technical capacity and global projection. However, Brazil is a country made of small towns: from the 5570 Brazilian municipalities, a few more than 600 have more than 50 thousand habitants. If the effects of the international relations are more present on the every day life of the citizens, why are the international actions restricted to the big cities? That being said, this paper tries to analyze the possibility of an international initiative made by a city of small proportions, from a study case of the municipality of Marau, located in the northwest of Rio Grande do Sul. For that to happen, three main goals are set here: 1) investigate the existence of a previous project or one in movement of international matter, understanding the dynamics of the local public management; 2) analyze a model case, that is, a city of similar proportions, with successful paradiplomatical actions, being chosen here the Icelandic city of Kópavogur and its localization of the SGDs, the Sustainable Development Goals; and 3) the creation of a project for the international insertion of Marau, using the SDGs as a booster for that.

**Keywords:** Paradiplomacy. International insertion. Local international interest. 2030 Agenda. Sustainable Development Goals. Small cities.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	16
Figura 2 - Modelo de plano de ação para recomendação de projeto	79
Figura 3 - Plano de Ação para Marau 1: Capacitação	109
Figura 4 - Plano de Ação para Marau 2: Banco de dados	110
Figura 5 - Plano de Ação para Marau 3: Estratégia	111
Figura 6 - Plano de Ação para Marau 4: Alinhamento	112

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Esquematização das respostas dos entrevistados do Poder Legislativo	29
Quadro 2.1 – Esquematização das respostas dos entrevistados do Poder Executivo (Entrevistados 13 ao 21)	42
Quadro 2.2 – Esquematização das respostas dos entrevistados do Poder Executivo (Entrevistados 22 ao 28)	44
Quadro 3 – Etapas do processo de implementação do programa Child Friendly Cities Initiative	67
Quadro 4 – Componentes do Child Friendly City Dashboard	68
Quadro 5 – Esquematização do panorama de Kópavogur	73
Quadro 6 - Eixos temáticos do Programa Cidades Sustentáveis	89
Quadro 7 - Indicadores do Eixo Ação Local para a Saúde	92
Quadro 8 - Indicadores do PCS ligados ao ODS 3	93
Quadro 9 - Indicadores do PCS ligados ao ODS 4	95
Quadro 10 - Indicadores do PCS ligados ao ODS 9	98
Quadro 11 - Indicadores do PCS ligados ao ODS 11	99

## LISTA DE SIGLAS

AABB	Associação Atlética Banco do Brasil
ACIM	Associação Comercial Industrial, Serviços e Agropecuária de Marau
AFEPA	Assessoria Especial de Assuntos Federativos e Parlamentares
AGCONP	Associação Gaúcha de Consórcios Públicos
AICE	Associação Internacional de Cidades Educadoras
AMPLA	Associação dos Municípios do Planalto
ASSUMA	Associação dos Universitários Marauenses
BADESUL	Agência de Fomento do Rio Grande do Sul
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CCJRC	Comissão de Constituição, Justiça, Redação e Cidadania
CESBES	Comissão de Educação, Saúde e Bem-Estar Social
CFCI	<i>Child Friendly Cities Initiative</i>
CGLU	Cidades e Governos Locais Unidos
COFCEI	Comissão de Orçamento, Finanças, Controle Externo e Infraestrutura
CONSEPRO	Conselho Comunitário Pró-Segurança Pública
CNM	Confederação Nacional de Municípios
COMVERS	Comitativo Vêneto do Estado do Rio Grande do Sul
ERESUL	Escritório de Representação no Rio Grande do Sul
FABE	Faculdade da Associação Brasiliense de Educação
FAMURS	Federação das Associações de Municípios do Estado
GRANPAL	Consórcio dos Municípios da Região Metropolitana de Porto Alegre
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IDS	Índice de Desenvolvimento Social
ILI	Interesse Local Internacional
ILZB	Instituto Lixo Zero Brasil
IMED	Instituto Meridional
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
OCDE	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
ODS	Objetivo(s) de Desenvolvimento Sustentável

OECD	<i>Organisation de coopération et de développement économiques</i>
ONU	Organização das Nações Unidas
PCS	Programa Cidades Sustentáveis
PNRS	Política Nacional de Resíduos Sólidos
PPA	Plano Plurianual
PROMAF	Programa Municipal de Agroindústria Familiar.
SAF	Subchefia de Assuntos Federativos
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SELURB	Sindicato Nacional das Empresas de Limpeza Urbana
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SERFI	Secretaria Extraordinária de Relações Federativas e Internacionais do Rio Grande do Sul
SESI	Serviço Social da Indústria
SPP	<i>Social Progress Portrait</i>
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNICEF	Funda das Nações Unidas para a Infância
UPF	Universidade de Passo Fundo

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	13
<b>2. A ANÁLISE DA REALIDADE MARAUENSE:</b>	22
2.1 LEGISLATIVO	28
2.2 EXECUTIVO	40
2.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
<b>3. A BUSCA PELO CASO MODELO: A CIDADE ISLANDESA DE KÓPAVOGUR</b>	56
3.1 A ESCOLHA DE KÓPAVOGUR	60
3.2 A ADESÃO À AGENDA 2030 PELO MUNICÍPIO: OS ODS ENQUANTO ÓTICAS DE PRIORIDADE	63
3.3 OS DESAFIOS REMANESCENTES	72
<b>3.3.1 Parcerias para os ODS</b>	74
3.4 RECOMENDAÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
<b>4. UM PROJETO DE INTERNACIONALIZAÇÃO PARA MARAU</b>	82
4.1 A VISÃO MARAUENSE	87
4.2 ALÉM DO OBSERVADO: O POTENCIAL MARAUENSE	102
<b>4.2.1 Outras esferas públicas</b>	104
<b>4.2.2 Entes privados e sociedade civil</b>	106
4.3 RECOMENDAÇÕES GERAIS E CONSIDERAÇÕES FINAIS	108
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	115
<b>REFERÊNCIAS</b>	118
<b>APÊNDICE A - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	129
<b>APÊNDICE B - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	134
<b>APÊNDICE C - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	138
<b>APÊNDICE D - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	143
<b>APÊNDICE E - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	146
<b>APÊNDICE F - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	149
<b>APÊNDICE G - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	156
<b>APÊNDICE H - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	160

<b>APÊNDICE I - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>163</b>
<b>APÊNDICE J - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>166</b>
<b>APÊNDICE K - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>170</b>
<b>APÊNDICE L - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>176</b>
<b>APÊNDICE M - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>183</b>
<b>APÊNDICE N - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>188</b>
<b>APÊNDICE O - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>193</b>
<b>APÊNDICE P - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>198</b>
<b>APÊNDICE Q - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>203</b>
<b>APÊNDICE R - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>207</b>
<b>APÊNDICE S - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>214</b>
<b>APÊNDICE T - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>217</b>
<b>APÊNDICE U - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>222</b>
<b>APÊNDICE V - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>226</b>
<b>APÊNDICE W - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA</b>	<b>238</b>
<b>APÊNDICE X - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO</b>	<b>243</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Após o fim da Guerra Fria, o sistema internacional sofreu alterações nas suas dinâmicas, permitindo a atuação de atores diversos em meio a um mundo cada vez mais conectado e interdependente. Junqueira (2019) define o processo como uma crise do Estado-nação, que deixou de ser o único ator atuante nas relações internacionais, uma vez que a multipolaridade e a intensificação das conexões financeiras tiveram reflexo numa reorganização social e política. Um dos fenômenos observados neste processo é a paradiplomacia, tida “como o fenômeno social da inserção internacional de entidades subnacionais (tanto no nível dos governos municipais, quanto dos governos regionais)” (RIBEIRO, 2009, p. 33). No Brasil, a atuação internacional de governos estaduais ou municipais não é impedida pela Constituição, estando claro limitados de realizarem certos atos reservados apenas ao governo federal, como a elaboração de política externa nacional, declarar guerra, celebrar a paz ou assinar tratados em nome da federação (MENEZES, 2020). A agenda internacional de municípios pode ser variada, como demonstram Froio e Medeiros (2020), transitando por áreas de cooperação técnica e/ou econômica, estabelecimento de convênios, financiamentos, participação de redes internacionais de cidades, promoção de cultura e turismo, dentre outras.

O debate acerca da paradiplomacia começa a aflorar nas últimas décadas do século XX, como aborda Duchacek (1987) sobre as viagens ao exterior de comissões locais, nos anos 1960 e 1970, em busca, principalmente, de investimentos e promoção do turismo. Tais movimentos surgem como resultado de pressões de grupos abaixo da hierarquia política, ou seja, por demanda de atores não ligados ao Estado e à política externa do governo federal. O referido autor ainda aborda problemas relevantes, como a coordenação com os objetivos da política externa nacional e da relativa passividade do governo central em relação a atuações internacionais, gerando o debate da interferência federal ou não a tais ações. Soldatos (1990) nos lembra que essa coordenação (ou ausência de) com o governo federal é um dos motivos para a atuação com objetivos diversos no plano internacional, causando a preocupação que essa atividade paralela entre em choque com os objetivos da política externa federal. Uma vez que, segundo Cornago (2010), o processo de atuação internacional desses grupos não é coeso ou igualitário, é esperado que as atividades variem não só nas suas temáticas, mas também nos seus objetivos políticos, inclusive aqueles que ferem a soberania estatal. É por isso que há, como diz Junqueira (2017), um grande debate conceitual acerca do fenômeno, buscando denominações mais específicas para cada processo.

Vale lembrar que as demandas internas mencionadas por Duchacek (1987) são parte do que Soldatos (1990) chama de causas determinantes externas, ou seja, a pluralização de vozes a partir do fim da Guerra Fria e do aporte institucional inclusivo da nova ordem internacional; no entanto, em âmbito interno, essas novas reivindicações são resultado da já mencionada crise do Estado (JUNQUEIRA, 2019). A nível federal, aponta-se para a ineficiência do Estado (*gaps* institucionais, falha na construção da “nação”, incertezas constitucionais) e para movimentos ocorridos no âmbito subnacional (fatores culturais de diferenciação, pressão política, movimentos nacionalistas, assimetria de recursos, crescimento econômico ou “*me-tooism*”, onde a atuação de um inspira o outro a também atuar). Ainda, Milner e Keohane (1996) discorrem sobre os “[...] processos gerados por mudanças subjacentes em custos de transação que produzem fluxos de bens, serviços e capital” (p. 4, tradução nossa<sup>1</sup>). Apesar do suposto caráter puramente econômico, os autores reforçam que os efeitos do sistema internacional interferem nas demandas domésticas, influenciando nas demandas políticas internas. Em um mundo cada vez mais globalizado, interdependente e de processos multidisciplinares, as áreas de atuação se interligam e resultam em objetivos multidimensionais, com abordagens diversas para solucionar um mesmo problema por várias frentes. Tal conceituação vai ao encontro dos debates de teorias como o liberalismo e o funcionalismo das relações internacionais, na ideia da participação de atores não-estatais, que cooperam em planos específicos em direção a setores cada vez mais intrínsecos.

O crescimento da paradiplomacia se dá num mundo cada vez mais interconectado, demonstrando as características daquilo que Keohane e Nye (2011) chamam de interdependência complexa. O fenômeno, segundo os autores, se define como uma conexão crescente entre os atores internacionais, criando situações cujos efeitos são recíprocos entre os países ou entre atores em diferentes países, e possui três características principais: 1) uma multiplicidade de canais de conexão entre sociedades, tanto informais quanto formais, ligando os mais diversos atores; 2) a agenda de atuação possui múltiplas temáticas não-hierarquizadas; e 3) onde a interdependência prevalece, não há uso de forças militares.

Claro que o fluxo de informações e experiências não é um processo uniforme, podendo haver resistências a ideias externas, principalmente aquelas que questionem o status quo (Oliveira, Pal, 2018), sendo recomendável um diagnóstico local, entendendo as dinâmicas e valores que regem a comunidade local e quais as estratégias e mudanças que devem ser feitas para adesão a um processo internacional. É nessa ideia de uma investigação local que Villarruel

---

<sup>1</sup> [...] processes generated by underlying shifts in transaction costs that produce observable flows of goods, services, and capital

(2016) desenvolve o conceito de interesse local internacional (originalmente em espanhol, *ILI - interés local internacional*), ou seja, a identificação das prioridades, oportunidades, vantagens comparativas e elementos chaves do município. O autor elenca geografia, riqueza, população e cultura como elementos funcionais, com capacidade de priorização e potencialização internacional, e o marco legal, o desenho institucional e a vontade política como elementos estruturais, que apoiam e protegem os funcionais. Além disso, Villarruel (2020) ainda traz os diferentes níveis de institucionalização das ações internacionais, permitindo uma classificação do município e oferecendo um “ponto de saída” para a construção posterior de um projeto. A importância de um diagnóstico buscando encontrar o ILI de Villarruel (2016) não é apenas identificar as possíveis resistências que a transferência de políticas pode enfrentar, mas ver se ela é, em primeiro lugar, adequada para a realidade local.

A busca pela aproximação do conceito de paradiplomacia aqui se dá pelo fenômeno, observado por Faria (2012), da constante horizontalização da política externa brasileira e da demanda de atores civis na elaboração da atividade internacional brasileira. Por isso que uma das áreas de atuação internacional dos municípios é no referente às agendas internacionais, como por exemplo as de desenvolvimento sustentável, elaboradas pela ONU, Organização das Nações Unidas. Já em 1987, o relatório *Nosso Futuro Comum (Our Common Future)* demonstrava a preocupação com um desenvolvimento capaz de atender às necessidades da geração atual, mas sem comprometer as da geração futura (ONU, 1987). Em seguida, diversas cúpulas internacionais criaram os chamados Objetivos do Milênio (ODM), que elencaram oito objetivos a serem atingidos, no período de 2000 a 2015, referentes a temáticas sociais essenciais para o desenvolvimento humano (AGENDA 2030, c2021). Buscando potencializar os ODM e preencher as lacunas ainda presentes, a comunidade internacional concordou, no âmbito das Nações Unidas, na elaboração da chamada Agenda 2030, criando, através do relatório “Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” (ONU, 2015), os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), compostos por 169 metas específicas, que integram e mesclam as três divisões do desenvolvimento sustentável: econômica, social e ambiental (AGENDA 2030, c2021).

Figura 1 - Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável



Fonte: SÉRIE... (2018)

Cabe aqui também dizer que a ideia de sustentabilidade trazida vai ao encontro daquela proposta pela própria ONU, ainda no relatório *Nosso Futuro Comum* (1987), de garantir que as demandas por recursos da geração atual sejam atendidas, porém sem comprometer as necessidades das gerações futuras. Como o próprio documento diz:

O conceito de desenvolvimento sustentável implica limites - não limites absolutos, mas limitações impostas pelo presente estado da tecnologia e organização social sobre recursos ambientais e pela habilidade da biosfera em absorver os efeitos das atividades humanas. Mas tecnologia e organização social podem ambos serem manejados e melhorados para abrir caminho para uma nova era de crescimento econômico. A Comissão acredita que a pobreza generalizada não é mais inevitável. Pobreza não é só um mal em si mesmo, mas desenvolvimento sustentável requer atender às necessidades básicas de todos e oferecer a todos oportunidade de cumprir suas aspirações por uma vida melhor. Um mundo no qual a pobreza é endêmica sempre será propenso a catástrofes ecológicas e outras (ONU, 1987, p. 16, tradução nossa<sup>2</sup>)

Uma vez que o relatório de 1987 foi base para o posterior desenvolvimento dos Objetivos do Milênio, em 2000, e para os ODS, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, em 2015, o conceito não se alterou (AGENDA 2030, c2021). O destaque dado ao combate à

<sup>2</sup> The concept of sustainable development does imply limits - not absolute limits but limitations imposed by the present state of technology and social organization on environmental resources and by the ability of the biosphere to absorb the effects of human activities. But technology and social organization can be both managed and improved to make way for a new era of economic growth. The Commission believes that widespread poverty is no longer inevitable. Poverty is not only an evil in itself, but sustainable development requires meeting the basic needs of all and extending to all the opportunity to fulfil their aspirations for a better life. A world in which poverty is endemic will always be prone to ecological and other catastrophes.

pobreza na relação com o desenvolvimento sustentável garante o caráter multidisciplinar dos ODS, indo além de questões unicamente ambientais e trabalhando não só a relação do homem com os recursos naturais, mas também as dinâmicas internas da sociedade, para garantir o acesso universal à qualidade de vida, de maneira sustentável ao planeta. É por transitarem por diversas áreas que os ODS garantem a sua aplicabilidade em diversos níveis de atuação, inclusive no âmbito das políticas públicas brasileiras, sendo a sua presença nas políticas municipais importante pela proximidade destas com as populações (CNM, c2021). Levando em consideração que vivemos, segundo o IBGE (2020), em um país de pequenas cidades (dos 5570 municípios do Brasil, apenas pouco mais de 600 possuem mais de 50 mil habitantes), a presente pesquisa se pergunta se o processo de internacionalização e, mais especificamente, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas podem se aplicar, e de que maneira, a cidades de porte demográfico inferior a 50 mil pessoas.

Como objetivo central, então, a pesquisa busca observar se é possível a adesão a políticas internacionais por municípios de pequeno porte, considerando a limitação territorial, populacional e financeira destes. A elucidação da possibilidade de coordenação de políticas locais com agendas globais permite uma atuação mais independente em relação a objetivos de desenvolvimento que afetam diretamente na qualidade de vida dos habitantes, não sendo estritamente necessário esperar a criação de um projeto nacional ou estadual. Entende-se, claro, que a mera adesão a objetivos internacionais não coloca automaticamente o município no plano internacional, propondo aqui a localização dos ODS como meio impulsionador da paradiplomacia.

Em recortes mais específicos, a pesquisa busca, primeiramente, investigar a existência de um projeto de atuação internacional do município brasileiro de Marau, localizado no noroeste do estado do Rio Grande do Sul, na microrregião de Passo Fundo. Com população estimada de 44 mil habitantes e indicadores socioeconômicos altos, como IDH de 0,774 (IBGE, c2017), Marau se destaca na região pela alta atividade econômica e pela infraestrutura municipal. Propõe-se aqui um diagnóstico das prioridades, objetivos, parâmetros e ideais dos atores envolvidos na elaboração da política pública municipal, assim como do seu conhecimento acerca da Agenda 2030 e da aplicabilidade dessa nos projetos locais desenvolvidos.

Em seguida, intenta-se realizar uma comparação com o caso da cidade islandesa de Kópavogur, atualmente a segunda maior cidade da Islândia (com 37 mil habitantes), que foi a primeira cidade no país a introduzir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda

2030 na sua agenda municipal (OCDE, 2020). Visa-se cumprir, aqui, o objetivo de quais as ferramentas e estruturas institucionais necessárias para a adesão ao tema.

Por fim, busca-se a elaboração de um projeto prático de internacionalização da cidade de Marau no âmbito dos ODS, a fim de cumprir possíveis lacunas de tentativas anteriores ou, caso não tenha havido nenhuma, propor uma agenda completa, de acordo com o observado no caso de Kópavogur, levando em consideração os interesses e realidades locais.

A pesquisa se ampara primeiramente na novidade do fenômeno da paradiplomacia, uma vez que a internacionalização de cidades se mostra ainda recente, com crescimento a partir da década de 1980 e atuação oficializada na década de 1990 (RIBEIRO, 2009). A investigação de caminhos atuais não apenas permite elucidação da atuação política destes entes - garantindo uma avaliação da gestão e dos benefícios trazidos às populações locais - mas também amplia a discussão sobre a temática na academia brasileira, revisando conceitos e relacionando o tema a outras áreas.

Já a escolha pela análise à âmbito municipal se dá pela já mencionada proximidade desta com as populações locais. Isso permite uma aproximação de temas internacionais da comunidade para além do eixo capitais-Brasília, algo tão raro nas relações internacionais - um curso ainda tão elitizado e, também, distante geograficamente. Além disso, a análise de políticas públicas permite a elucidação dos processos de decisão e construção de uma agenda política local, a definição de prioridades e construção de projetos, o que Araújo e Rodrigues (2017) chamam de abrir a “caixa preta” da política, permitindo a melhor percepção da gestão municipal por lados menos midiáticos ou partidários. Nesse sentido, a elaboração de um projeto prático de internacionalização de uma cidade pequena mostra-se importante por demonstrar, na prática, que projetos do tipo não são inviáveis, mesmo para cidades pequenas, com recursos limitados. Além de demonstrar a já mencionada importância da matéria, o projeto cria um plano de ação prático que pode-se traduzir em políticas públicas futuras. Por fim, a proposta rompe com o caráter meramente analítico das relações internacionais e indica competências palpáveis a um curso majoritariamente teórico. Uma vez que a pesquisa busca essa aproximação da temática internacional ao cotidiano local, o uso dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, construído por diversas agências internacionais no âmbito da maior organização internacional existente - as Nações Unidas - cumpre este papel, já que a sua aplicação pode ser feita a diversos níveis.

A escolha da cidade de Marau realiza-se, novamente, pela busca por proximidade. Primeiramente, vale mencionar que o maior polo educacional da região - a Universidade de Passo Fundo - não possui em sua grade curricular o curso de relações internacionais, fazendo

com que a região não possua aproximação acadêmica ao tema. Sendo assim, a pesquisa permite um acesso da comunidade acadêmica das universidades federais ao interior do estado. Considerando que a Universidade Federal de Santa Maria foi a primeira universidade federal do interior do Brasil e essa possui, hoje, um corpo discente plural e diverso, a valorização de regiões interioranas, de onde muitos de seus estudantes provêm, corresponde ao objetivo da universidade como um todo: a disseminação e democratização de conhecimento e o retorno do recurso público ali investido. Em seguida, reforça-se o caráter de desenvolvimento pujante que a cidade possui, sendo referência regional pela sua infraestrutura e crescimento econômico. Por fim, a escolha de Marau permite, como o próprio problema de pesquisa sugere, observar se a internacionalização de municípios se aplica a um de porte pequeno (com população inferior a 50 mil pessoas).

Em relação a escolha de Kópavogur para estudo comparativo, essa se dá primeiramente pelo padrão europeu de desenvolvimento sustentável (vide os bons índices de países da Europa Ocidental no *Environmental Performance Index*) (WENDLING, 2020); em seguida, Marau e a cidade islandesa possuem perfis demográficos parecidos (uma diferença de cerca de 6 mil habitantes) e ambas se emanciparam no mesmo ano - 1955 (PM Marau, [s.d]; OCDE, 2020). Por fim, Kópavogur foi, em 2018, a primeira cidade da Islândia a inserir as metas dos Objetivo de Desenvolvimento Sustentável na elaboração de suas políticas (OCDE, 2020), possuindo base de dados facilmente acessíveis, traduzidos e com estudo de caso desenvolvido pela OCDE, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (título traduzido de OECD, *Organisation de coopération et de développement économiques*). Além disso, como menciona o recém citado estudo de caso da OCDE (2020), Kópavogur enfrenta problemas que vão de encontro não só a vivências da cidade de Marau, como demais cidades brasileiras: grande uso de veículos pessoais (carros) por conta da deficiência no transporte público e a grande quantidade de resíduos sólidos *per capita*. Ademais, o documento cita o fato da abordagem adotada ser holística, característica das políticas públicas lembrada por autores como Souza (2006) e Vásquez e Delaplace (2011), horizontal e interseccional.

As iniciativas da cidade islandesa são políticas de inclusão de diversos grupos, propondo parcerias do setor público com empresas, escolas, times esportivos, organizações estudantis, etc; revisão da legislação municipal (colocando-a em acordo aos ODS); e a elaboração de banco de dados completos e atualizados (*data-driven approach*), indo de encontro às preocupações do chamado novo gerencialismo público, com foco na eficiência e credibilidade da atuação pública.

Dessa forma, o presente trabalho se divide em três capítulos, um para cada objetivo específico. No primeiro, discorre-se acerca de Marau, seu contexto histórico, geográfico e seus elementos funcionais e estruturais. Além disso, busca-se a elucidação das dinâmicas internas que regem a cidade, mais especificamente os meios como a política se comporta, quais as óticas para definir prioridades e orçamento, mensurar objetivos e resultados e continuar ou descontinuar projetos. Isso se deu por meio de entrevistas semiestruturadas com os atores envolvidos na gestão pública, mais especificamente nos Poderes Legislativo e Executivo. Assim, entrevistou-se, no Legislativo, os nove vereadores eleitos, em 2020, para a gestão 2021-2024; no Executivo, os responsáveis pelas dez secretarias do município (sendo assim, os secretários) - Secretaria de Fazenda, Secretaria Municipal de Administração, Secretaria Municipal de Agricultura e Desenvolvimento Rural, Secretaria Municipal de Cidade Segurança e Trânsito, Secretaria Municipal de Cultura, Esporte e Lazer, Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Turismo, Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social, Secretaria Municipal de Educação, Secretaria Municipal de Habitação e Regularização Fundiária e Secretaria Municipal de Saúde - além dos membros do Gabinete do Prefeito, sendo eles a Procuradoria Jurídica, a Chefia de Gabinete, a Gestão de Planejamento, Captação e Meio Ambiente, o Vice-Prefeito e o próprio Prefeito. Por solicitação de alguns entrevistados, outras pessoas (assessores, na sua maioria) também participaram das conversas, totalizando 28 entrevistados em 23 entrevistas. Estas foram gravadas (com exceção de uma pessoa, que preferiu responder por escrito) e posteriormente transcritas, disponíveis como apêndices ao fim do trabalho, autorizadas mediante assinatura de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que garantiu a legitimidade do processo e também o anonimato dos participantes, identificados apenas pelo cargo. Uma das entrevistas foi descartada por não ter ocorrido assinatura do Termo. As conversas foram realizadas no período de julho a setembro de 2021.

Em seguida, o segundo capítulo aborda os projetos desenvolvidos na esfera da Agenda 2030 e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, em Kópavogur, na Islândia. Para isso, usou-se como base o estudo de 2020, elaborado pela OCDE, intitulado “Uma abordagem territorial para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em Kópavogur, Islândia” (tradução nossa<sup>3</sup>), que traça uma linha do tempo acerca dos projetos desenvolvidos no município. Além disso, o documento apresenta considerações da própria instituição, como áreas que podem ser destacadas, parcerias em potencial e desafios ainda não observados pela gestão municipal. Por fim, a OCDE elenca algumas recomendações gerais, em forma esquematizada,

---

<sup>3</sup> A Territorial Approach to the Sustainable Development Goals in Kópavogur, Iceland

apresentando ações a serem realizadas, os atores envolvidos, o planejamento de tempo e experiências internacionais similares.

No terceiro capítulo, reúnem-se as informações obtidas a partir das colocações dos entrevistados, os aprendizados de Kópavogur e as recomendações da OCDE para criar, assim, um projeto de inserção internacional mais fidedigno à realidade de Marau. À vista disso, propõe-se o alinhamento da política marauense a padrões estatísticos de sustentabilidade brasileiros, mais especificamente ao Programa Cidades Sustentáveis. Desenvolvido em 2012, o PCS apresenta 12 eixos de atuação, cada um com indicadores específicos, que somam 260 no total. Depois da criação da Agenda 2030 e dos ODS, cada indicador foi vinculado a uma meta de ODS, oferecendo um parâmetro realista, que permite territorializar e localizar os Objetivos localmente (PCS, 2019). Os indicadores variam em quatro categorias: 1) os de contexto, que trazem a realidade do município; 2) os de desafio, que refletem o compromisso com a busca por tais dados (quando esses não são medidos por órgãos federais ou estaduais); 3) os de governança democrática, que demonstram a integridade e manutenção da gestão; e 4) os de desempenho, capazes de serem mensurados e comparados. Tais indicadores oferecem uma leitura da cidade no seu contexto real, para a adaptação do projeto em acordo com suas demandas e prioridades verdadeiras.

Além disso, ao longo de todo trabalho, são propostas conversas com obras de diversos autores das relações internacionais - mais especificamente do campo da paradiplomacia - e das políticas públicas, visando conectar o âmbito interno ao externo, entendendo a política como um processo participativo, democrático e inclusivo, em que a participação da comunidade é - ou deveria ser - essencial. As considerações finais trazem para prática esse debate, elencando o quanto o desejo de um projeto internacional para Marau pode se tornar realidade, considerando o contexto municipal de cidade pequena e de interior, com dinâmicas de funcionamento específicas.

## 2. A ANÁLISE DA REALIDADE MARAUENSE:

Fundada em 28 de fevereiro de 1955, Marau é uma cidade localizada no Planalto Médio do Rio Grande do Sul, na microrregião de Passo Fundo, no noroeste do estado. Contando com cerca de 45 mil habitantes, segundo estimativa do IBGE para o ano de 2021, possui uma área territorial de 649,77 km<sup>2</sup>, com densidade demográfica de 56 hab/km<sup>2</sup> (IBGE, c2017). A região, em meados de 1840, era completamente habitada pelos índios Kaingang, como nos conta Bernardi (2018), cuja harmonia com os residentes locais variava entre momentos de paz e de hostilidade, com saque de lavouras e confronto direto com colonos. O líder do grupo era justamente um cacique de nome Marau.

Não se sabe exatamente se o nome Marau foi dado pelos índios ou pelos brancos. O certo é que o dicionário registra o verbete como de origem francesa (maraud) e significa: mariola, malandro, patife, espertalhão, astucioso. Tudo leva a crer, portanto, que o nome se tenha originado dos próprios brancos, pois, segundo consta, o índio era tudo isso. Todavia, em guarani, mata significa ruim e u, comer; marau então significa aquele que come coisa ruim. (BERNARDI, 1992, p. 13)

Em 1845, moradores de Passo Fundo e membros da Guarda Nacional adentraram o território, com objetivo de livrar a região do domínio indígena (BERNARDI, 1992). O conflito se deu no encontro dos brancos com os índios às margens de um rio: “Da refrega que houve entre brancos e índios resultou a morte do temível cacique Marau. E o rio, às margens do qual se travou a luta, passou a se denominar rio Marau.” (BERNARDI, 1992, p. 13). Com o passar do tempo, a região passou a ser ocupada por famílias de caboclos, dentre elas algumas de imigrantes alemães e, a partir de 1904, famílias italianas.

Com o rápido crescimento do povoado, Marau é elevada à categoria de 5º Distrito de Passo Fundo, através do ato municipal nº 258, no dia 10 de janeiro de 1916 (BERNARDI, 1992). Na época, já demonstrava grande desenvolvimento econômico, havendo início de atividade industrial ainda na década de 1920, com o frigorífico Borella e o curtume Fuga Couros, além do primeiro cinema, da primeira farmácia, casas comerciais e presença capuchinha, que fortaleceram o senso de comunidade local (BERNARDI, 2018), sendo que em 1929 a paróquia de Marau já contava com cerca de 1000 famílias, sendo 700 italianas e 300 brasileiras (FRIPP, [s.d]). Tal movimento serviu de base para, em 1948, surgir a ideia de emancipação, a partir do doutor Elpídio Fialho, na época presidente da Câmara de Vereadores de Passo Fundo. O processo se deu a partir de plebiscito realizado em 25 de setembro de 1949, com resultado favorável à emancipação marauense, porém cassado pelo Tribunal do Estado,

por conflitos legais. A consulta popular foi refeita em 20 de dezembro de 1953, novamente com resultado positivo, tornando-se realidade através da Lei 2.550, de 18 de dezembro de 1954, sancionada pelo então governador Ernesto Dornelles. A instalação oficial do município se deu em 28 de fevereiro do ano seguinte (BERNARDI, 2018).

Desde 1955, os mandatos do Executivo foram contribuindo para o crescimento da cidade e a configuração do cenário atual. Destaca-se aqui, segundo Bernardi (2018), os esforços das primeiras gestões em realizar trabalhos de base, como aquisição de prédios públicos e funcionários, com políticas de iluminação pública, encanação de esgoto e instalação de escolas. As demais gestões não foram diferentes, focando em infraestrutura urbana e rural, que permitisse a vivência adequada e o desenvolvimento econômico. O autor também discorre acerca das estruturas partidárias, havendo um destaque ao antigo PSD - Partido Social Democrático, até sua extinção, em 1964, por conta do bipartidarismo da Ditadura Militar. Aqui, houve um realocamento dos políticos de tal partido e também do PL - Partido Libertador à ARENA - Aliança Renovadora Nacional e dos militantes do PTB e demais opositores ao MDB - Movimento Democrático Brasileiro. Após o fim do regime, a política marauense se dividiu entre PSD, PMDB - Partido do Movimento Democrático Brasileiro (ex-MDB) e PTB - Partido Democrático Trabalhista, havendo surgimentos de demais partidos ao longo dos anos, porém originando uma dinâmica de apenas dois lados, havendo sempre uma administração e uma oposição.

No que diz respeito, portanto, ao objetivo da análise de Marau, este se configura na busca de observar o fenômeno da paradiplomacia em uma cidade considerada, segundo padrões do IBGE (IPEA; IBGE; UNICAMP, 2002), de pequeno porte, já que possui menos de 50 mil habitantes. É verdade que a presença internacional municipal é ainda muito recente no Brasil (RIBEIRO, 2009), porém a tendência demonstra que crescente interesse na área e possibilidade de internacionalizações municipais mais fluídas, vide a demanda interna de setores privados cada vez mais participantes nas dinâmicas da interdependência global. Uma vez que, segundo Cornago (2010), o processo de atuação internacional desses grupos não é coeso ou igualitário, é esperado que as atividades variem não só nas suas temáticas, mas também nos seus objetivos políticos.

É por isso que a metodologia da pesquisa, através de entrevistas semiestruturadas, manifesta uma preocupação com o conhecimento e a percepção desse fenômeno pelos atores locais. Não só para inserir (ou não) a cidade de Marau naquilo que Faria (2018) chama de um “descompasso com o cada vez maior entrelaçamento entre o doméstico e o internacional” (p. 9) e a “falta de sensibilidade dos analistas das políticas em relação à importância das variáveis

extranacionais” (p. 9), mas também na busca pelo “interesse local internacional”, aos moldes de Villarruel (2016), originalmente em espanhol, *ILI - interés local internacional*. Entendido como a identificação das prioridades, oportunidades, vantagens comparativas e dos elementos chaves para a atuação paradiplomática de um governo não-central, o ILI coloca geografia, riqueza, população e cultura como elementos funcionais, com capacidade de priorização e potencialização internacional, e o marco legal, o desenho institucional e a vontade política como elementos estruturais, que apoiam e protegem os funcionais.

No que se refere aos elementos funcionais, a geografia é, como se espera, os acessos e vias de comunicação, suas fronteiras, materiais primas e energéticas, ao passo que os setores produtivos referem-se à riqueza, enquanto em população se analisam fatores como taxas de emprego, escolaridade e imigração, sendo o fator cultural o meio pelo qual o governo não-central transforma seus esforços em modo simbólico (VILLARRUEL, 2016). Já os coeficientes estruturais, ainda segundo Villarruel (2016), como os marcos político, institucional e jurídico correspondem, respectivamente, aos tomadores de decisão, sua organização e institucionalização e a permissibilidade jurídica que dispõem.

Dizemos que os elementos funcionais são matéria dada, pois constituem aquelas características que um GNC não pode modificar, ou não são modificáveis em curto prazo. A estrutura da população, os componentes que constituem sua riqueza, a cosmogonia cultural compartilhada, assim como a geografia, são matérias com as quais o Governo tem que operar. Um conhecimento adequado desses elementos poderia ser base para uma projeção internacional proveitosa, coerente e de longo prazo. A isto nós chamamos ILI, entendido como a identificação de prioridades, áreas de oportunidade, vantagens comparativas e demais elementos que constituam chaves na profissionalização do exercício paradiplomático. (VILLARRUEL, 2016, p. 120, tradução nossa<sup>4</sup>)

Quanto aos elementos funcionais marauenses, a geografia do município o coloca na região do Planalto Médio, como anteriormente mencionado. Está encravado no Noroeste do estado, sem fronteiras interestaduais e/ou internacionais ou acesso ao mar, com área de 649,77 km<sup>2</sup> (IBGE, 2020), com altitude média de 650m, estando sua sede urbana a 534m, apresentando terreno acidentado ao Leste, com aclives e até mesmo penhascos, tornando-se uma planície ondulada ao Oeste (BERNARDI, 2018). É cortada por três rios: o rio Marau, que deságua no

---

<sup>4</sup> Decimos que los elementos funcionales son materia dada, pues constituyen aquellas características que un GNC no puede modificar, o no son modificables en el corto plazo. La estructura de la población, los componentes que constituyen su riqueza, la cosmogonía cultural compartida, así como la geografía, son materias con las que tiene que operar el Gobierno. Un conocimiento adecuado de estos elementos podría ser base para una proyección internacional provechosa, coherente y de largo plazo. A esto nosotros lo llamamos ILI, entendido como la identificación de prioridades, áreas de oportunidad, ventajas comparativas y demás elementos que constituyan claves en la profesionalización del ejercicio paradiplomático.

Capingui; o rio Capingui, que deságua no Guaporé; e o rio Jacuí, que abastece a barragem de Ernestina. Por vias áreas, o aeroporto mais próximo está a 35,6 km, sendo ele o Aeroporto Lauro Kortz, em Passo Fundo. Suas principais vias de acesso são a rodovia RS 324 e a BR 285, essa última sem pavimentação. Por fim, se localiza a 269 km da capital do estado, Porto Alegre, 1037 km de São Paulo, 1425 km do Rio de Janeiro e 1879 km de Brasília.

De acordo com o censo 2010, Marau tem 36.364 habitantes, com estimativa de 45.523 para o ano de 2021, configurando uma densidade demográfica de 56 hab/km<sup>2</sup> (IBGE, 2021). Ainda em 2010, o IBGE apontava uma taxa de 94,5% de escolarização dos 6 aos 14 anos, contando com 18 escolas de ensino fundamental e 4 escolas de ensino médio. Os dados de 2019 mostram 17.189 pessoas ocupadas no município, com salário médio mensal de 2,4 salários mínimos e, em 2018, um PIB per capita de R\$ 47.227,43. A atuação econômica municipal atraiu, nos últimos anos, migrantes haitianos e senegaleses, além de pessoas de todo Brasil (BERNARDI, 2018). Nesse setor, destacam-se o comércio municipal e presença industrial, com mais de 600 fábricas em Marau, havendo, no entanto, menos de dez que são de grande porte. Dessas, destacam-se a BRF, a Metasa, a Nova JVA e a Fuga Couros.

Relativo aos marcos institucionais e jurídicos, Marau segue o padrão das cidades brasileiras. A Constituição Federal não impede a atuação internacional de estados e municípios, estando claro limitados de realizarem certos atos reservados apenas ao governo federal, como a elaboração de política externa nacional, legislar sobre comércio, declarar guerra, celebrar a paz ou assinar tratados em nome da federação (MENEZES, 2020). Diante disso, mostrou-se essencial buscar o entendimento das dinâmicas que regem o universo político marauense, que vão além de indicadores estáticos. Apesar de ser uma das quase cinco mil cidades consideradas pequenas no Brasil e suas estruturas institucionais respeitarem o proposto a nível nacional, há particularidades desse sistema, originadas no contexto sócio-político-cultural característico da cidade. Além disso, a compreensão de tais aspectos nos ajudam a observar também os processos de “importação” de políticas públicas, que Faria (2018) discorre sobre, em que há existência do internacional pode variar nos grupos e áreas de atuação, assim como nas possíveis resistências a ideais alóctones (vide a suposta ameaça às estruturas tradicionais de poder), como escrevem Oliveira e Pal (2018).

Assim, as entrevistas foram realizadas com aqueles responsáveis pela gestão pública marauense, ou seja, detentores de cargos eletivos e junto aos Poderes Legislativo e Executivo. Uma vez que a estrutura institucional é proporcional ao tamanho da cidade, optou-se por entrevistar os principais atores de cada área, sendo: no Legislativo, os nove vereadores eleitos, em 2020, para a gestão 2021-2024; no Executivo, os responsáveis pelas dez secretarias do

município (sendo assim, os secretários) - Secretaria de Fazenda, Secretaria Municipal de Administração, Secretaria Municipal de Agricultura e Desenvolvimento Rural, Secretaria Municipal de Cidade Segurança e Trânsito, Secretaria Municipal de Cultura, Esporte e Lazer, Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Turismo, Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social, Secretaria Municipal de Educação, Secretaria Municipal de Habitação e Regularização Fundiária e Secretaria Municipal de Saúde - além dos membros do Gabinete do Prefeito, sendo eles a Procuradoria Jurídica, a Chefia de Gabinete, a Gestão de Planejamento, Captação e Meio Ambiente, o Vice-Prefeito e o próprio Prefeito. Estas foram gravadas (com exceção de uma pessoa, que preferiu responder por escrito) e posteriormente transcritas, disponíveis como apêndices ao fim do trabalho, autorizadas mediante assinatura de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que garantiu a legitimidade do processo e também o anonimato dos participantes, identificados apenas pelo cargo. As conversas foram realizadas no período de julho a setembro de 2021.

Em relação ao conteúdo, as entrevistas foram propostas a partir de conteúdos mais amplos em direção a temas mais específicos acerca do conhecimento e da existência de ações internacionais na gestão pública. Discorre-se, inicialmente, sobre quais as prioridades do governo, suas óticas de definição, atores participantes, indicadores e parâmetros guias, intersectorialidade, projeção dos projetos e a influência do âmbito internacional nos processos decisórios e construções de políticas públicas. Nas perguntas a respeito do histórico paradiplomático de Marau, pergunta-se sobre a opinião do entrevistado sobre qual o papel municipal internacional e quais programas já foram desenvolvidos. Se a pessoa demonstrava ciência de ao menos um projeto internacional da cidade, realizavam-se mais seis perguntas para descobrir a categoria deste(s) (promoção, captação de recursos, cooperação técnica/irmanamento, participação em redes internacionais, alinhamento a padrões internacionais, estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais), em que, em caso de resposta negativa, sondava-se também o interesse na proposta. Caso o entrevistado não demonstrasse compreensão ou certeza da existência de nenhum projeto, tais questões não se colocavam. Por fim, questionou-se sobre o entendimento no que concerne à Agenda 2030, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e a definição de desenvolvimento sustentável.

As indagações referente à última área mencionada se dão pelo dinamismo dos ODS e da Agenda 2030, principalmente na sua aplicabilidade multinível<sup>5</sup>. Logo, a adesão ou o mero

---

<sup>5</sup> Criados a partir do relatório “Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” (ONU, 2015), os 17 ODS, compostos por 169 metas específicas, buscaram reformular, potencializar e preencher as lacunas dos chamados ODM, Objetivos do Milênio. Assim, os ODS integram e mesclam as três

conhecimento sobre uma agenda de políticas globais, proposta no âmbito da maior organização internacional existente - a Organização das Nações Unidas - não só cumpre o papel de aproximar a realidade local do internacional, vide a proximidade do cidadão para com a política pública municipal (CNM, c2021), como também oferece já um caminho a ser traçado, abrindo as portas da internacionalização a partir dos ODS, garantindo tanto uma ação multisetorial, quanto respaldo e credibilidade internacional.

Por fim, ressalta-se o uso das entrevistas como ferramenta de análise não só das dinâmicas da gestão pública marauense nos dois setores escolhidos, mas da interação desses entre si. Dentre os diversos atores que podem influenciar nas políticas públicas (como entidades, sindicatos, associações, empresas, conselhos, dentre outros), muitas relações acabam se dando em âmbitos quase ou totalmente privados, com demandas que não necessariamente são levadas à luz do público. Assim, o estudo do funcionamento interno do Executivo e Legislativo, Poderes obrigatoriamente mais transparentes (embora não totalmente), permite observar a atuação dos representantes do povo e suas ferramentas de percepção da demanda popular - e, assim, da democracia - bem como a execução destas enquanto realidade, nos trâmites intersetoriais em que a prefeitura depende dos vereadores e vice-versa, graças à crescente preocupação do novo gerencialismo público em relação à credibilidade, eficiência e racionalidade das ações dos atores públicos (SOUZA, 2006).

Nascida na crise ideológica e fiscal do Estado, a preocupação com eficiência questionava justamente a validade da ação coletiva, visto que essa surge de um cenário de conflito de interesses difusos, além do dilema do *free rider*, em que o interesse de um grupo acaba sendo atendido pelo da maioria (SOUZA, 2006). Assim, ainda segundo a referida autora, o poder público ganha moldes de atuação privados, ou seja, descentralizado, formal e, em boa parte, privatizado, sem estar sujeito a decisões divergentes de gestores, que conferem imprevisibilidade e inconsistência à ação pública, com altos custos de transação entre um governo e outro. No Brasil, tal ideologia tomou forma no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, de 1995, primeiro ano de mandato de Fernando Henrique Cardoso, que propunha ajustes fiscais e mudanças na aparelhagem estatal, que garantissem mais eficiência e autonomia da máquina pública (BRESSER-PEREIRA, 2004). Aqui, há uma visão clara:

O Estado, portanto, é constituído, de um lado, pela lei e pelas políticas públicas, e, de outro, pela administração pública – esta entendida como organização pública

---

divisões do desenvolvimento sustentável: econômica, social e ambiental (AGENDA 2030, c2021), tratando de temas variados, que passaram a ser implementados por governos federais, estaduais, municipais, organizações, universidades, empresas, bancos, dentre outros. (CNM, c2021).

soberana. Uma organização formada e dirigida por oficiais públicos eleitos e não-eleitos, ou, em outras palavras, por políticos, servidores públicos e militares, cabendo aos primeiros a definição da lei e das políticas públicas e aos segundos, participar dessa formulação de políticas e executá-las. (BRESSER-PEREIRA, 2011)

Dessa forma, apresenta-se a seguir a análise das entrevistas daqueles responsáveis pela administração pública marauense, primeiramente com o Poder Legislativo e depois com o Poder Executivo, apresentando um panorama geral das respostas na mesma ordem que foram feitas as perguntas aos entrevistados. Destacam-se, quando necessário, passagens diretas para corroboração dos argumentos, havendo, em cada seção, uma tabela esquematizando, em tópicos, as respostas do respectivo setor.

## 2.1 LEGISLATIVO

A Câmara Legislativa do município de Marau é composta, como mencionado, por nove vereadores, com os atuais representantes tendo sido eleitos na eleição de 2020 para a gestão 2021-2024. Dos eleitos em novembro de 2020, dois foram convidados a ingressarem no corpo Executivo no início do mandato em 2021 (JONAS..., 2021), sendo substituídos pelos respectivos suplentes. Assim, as entrevistas foram planejadas com sete dos nove originalmente eleitos e com os suplentes já mencionados. Na prática, ocorreram, em alguns casos, participação de assessores ou outros funcionários, mediante solicitação do entrevistado original, havendo, com isso, nove momentos de entrevista, totalizando 12 entrevistados. Ademais, um dos questionados (Entrevistado 11) não aceitou conversar ao vivo, respondendo as perguntas por escrito, mediante envio prévio destas por meios eletrônicos. Já o Entrevistado 1, pelo modo como se deu a dinâmica de diálogo com o entrevistador, não foi questionado sobre uma pergunta, sendo essa, então, feita posteriormente, por meios eletrônicos, assim como a transcrição da resposta do entrevistado (enviada por arquivo de áudio). As entrevistas foram numeradas cronologicamente, de acordo com a data de realização. A seguir, apresenta-se, de maneira categorizada e simplificada por meio de tópicos, todas as respostas obtidas nas entrevistas com os vereadores, sendo essas detalhadas e destrinchadas em seguida.

Quadro 1 – Esquematização das respostas dos entrevistados do Poder Legislativo

PERGUNTAS	ENTREVISTADOS								
	1	2	3 e 4	5	6	7, 8 e 9	10	11	12
<b>Prioridades</b>	Projeção política; infraestrutura; saúde; educação	Infraestrutura; saúde; agricultura	Qualidade de vida; modernização	Saúde; segurança; infraestrutura	Qualidade de vida	Agricultura; infraestrutura; demanda comunidade	Saúde; habitação	Saúde; educação; infraestrutura; desenvolvimento social	Saúde; educação
<b>Óticas</b>	Projeção política	Necessidade; demanda da comunidade	Comissões da Câmara; demanda da comunidade	Não soube dizer	Demanda da comunidade	Demanda da comunidade	Plano de governo	Plano de governo	Urgência da pandemia; benefício futuro
<b>Quem toma parte</b>	Empresários	Executivo; Legislativo; entidades	Comissões da Câmara	Executivo	Executivo; Legislativo	Executivo; Legislativo; comunidade	Executivo; Legislativo; entidades	Executivo; entidades; comunidade	Área de planejamento do Executivo
<b>Indicadores p/ definir objetivo</b>	Demanda dos empresários	Não soube dizer	Demanda da comunidade	Não soube dizer	Respeito; diálogo; necessidade; legalidade	Benefício da comunidade; legalidade; orçamento	Regimentalidade; constitucionalidade; legalidade; orçamento	Não soube dizer	Receita; despesas;
<b>Indicadores p/ definir orçamento</b>	Constituição; projeção política	Saúde; educação; segurança; PPA, LDO e LOA	Não soube dizer	Vontade política	Legislações	Demanda das secretarias; PPA, LDO e LOA; demandas suplementadas	Constituição; vontade política	Não soube dizer; PPA, LDO e LOA	Constituição; vontade política
<b>Projetos multissetoriais</b>	Existem	Existem	Existem	Não soube dizer	Existem	Existem	Existem	Existem	Existem
<b>Projetos de longo prazo; mecanismo de sobrevivência</b>	Existem, mas não há mecanismo	Não há e não há mecanismos	Existem, mas não há mecanismos	Não respondeu claramente	Existem	Existem, mas não há mecanismos	Não há mecanismos	Existem, mas não há mecanismos	Existem, mas não há mecanismos
<b>Busca do</b>	Não há	Não há	Existe	Não soube dizer	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe

<b>internacional</b>									
<b>Qual escopo da atuação internacional municipal</b>	Municipalização de agendas internacionais	Não soube dizer	Troca de experiências	Não soube dizer	Projetos múltiplos, amplos e audaciosos	Troca de experiências	Troca de experiências	Troca de experiências; busca de oportunidades; reconhecimento	Educação; desenvolvimento econômico
<b>Existência de projeto internacional</b>	Existe	Existe	Existe	Não soube dizer	Não, mas há interesse	Existe	Existe	Existe	Existe
<b>Promoção</b>	<i>Gemellaggio</i>	<i>Gemellaggio</i> , mas precisa ser expandido	<i>Gemellaggio</i> ; casos esporádicos	-	-	Não há	<i>Gemellaggio</i>	<i>Gemellaggio</i>	<i>Gemellaggio</i>
<b>Captação de recursos</b>	Não há	Não há, mas há interesse	Não há, mas há interesse	-	-	Não há	Não há e não há interesse	Não soube dizer, mas há interesse	Existe, mas em desenvolvimento
<b>Coop. Téc/Irmanamento</b>	<i>Gemellaggio</i> , há interesse para expandir	<i>Gemellaggio</i> , há interesse para expandir	<i>Gemellaggio</i>	-	-	<i>Gemellaggio</i>	<i>Gemellaggio</i>	<i>Gemellaggio</i>	<i>Gemellaggio</i>
<b>Redes internacionais</b>	Não há, mas há interesse	Não há, mas há interesse	Não soube dizer, mas há interesse	-	-	Não há, mas há interesse	<i>Gemellaggio</i>	Não soube dizer	Não soube dizer, mas há interesse
<b>Alinhamento a padrões internacionais</b>	Não há, mas há interesse	Não há, mas há interesse	Há no setor privado	-	-	Não soube dizer	Não soube dizer	Não soube dizer, mas há interesse	Cidade Educadora
<b>Estrutura institucional</b>	Não há	Não há	Não há (no Legislativo)/Não soube dizer (no Executivo)	-	-	COMVERS	Não há e não há interesse	Não há, mas há interesse	Não há, mas há interesse
<b>Agenda 2030</b>	Conhece	Não conhece	Não conhece	Ouviu falar	Conhece	Não conhece	Ouviu falar	Ouviu falar	Conhece
<b>ODS</b>	Conhece	Conhece	Conhece	Não conhece	Conhece	Conhece	Conhece	Conhece	Conhece

<b>Definição de desenvolvimento sustentável</b>	Autossustentabilidade e uso adequado de recursos	Definição da ONU	Uso adequado de recursos; tendência do futuro	Autossustentabilidade	Reaproveitamento; desafio	Agricultura; Projeto Lixo Zero; mapeamento; educação; autossustentabilidade	Definição da ONU	Definição da ONU	Crescimento conjunto; autossustentabilidade
---	--	------------------	---	-----------------------	---------------------------	---	------------------	------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas 1 a 12, [gravação e/ou transcrição], disponíveis nos apêndices do presente trabalho, realizadas em 2021.

Numa análise geral, as entrevistas demonstram grande interesse da assembleia legislativa pelo diálogo com a comunidade e a escolha de projetos visando atender às suas demandas, uma vez que a ideia de suprir as necessidades do cidadão se mostrou presente em nove respostas para as perguntas acerca das prioridades da gestão, óticas para definição dessas e a participação na elaboração dos projetos. Como mencionado pelo Entrevistado 7:

Muitos projetos saem pela comunidade mesmo né, a solicitação, acatar o... que nem a (...) colocou o quebra-mola, a rua que tá ruim, aí de repente o pessoal... vem a comunidade e solicita né, a mesma coisa no interior né... interior, tem uma comunidade lá que precisa iluminação pública, faz uma comissão lá e vem no prefeito, estuda, essas coisas assim. (ENTREVISTADO 7, 2021)

O mesmo entrevistado ressalta “o benefício da comunidade e aquilo que a comunidade também, o objetivo que ela vem perguntar, tem que ver se tá dentro da lei né e se tem dinheiro pra executar esse projeto” (ENTREVISTADO 7, 2021) como principal indicador a ser utilizado para definir o norte de um projeto. No que diz respeito às temáticas apontadas como áreas de maior atenção, destacam-se a citação de “saúde” em seis respostas, “infraestrutura” em cinco e “educação” em três. Tais setores parecem configurar o grande foco da administração marauense, com seu destaque se repetindo nas entrevistas do setor Executivo, como será visto posteriormente. Esse enfoque tem explicações diversas: o destaque das áreas de saúde e educação possuem respaldo constitucional, principalmente no quesito orçamentário, algo lembrado por vários dos entrevistados.

[...] primeiro se define a questão obrigatória, Saúde 15% e Educação 25%, a partir do momento que se definiu isso aí, nós temos os indicadores também de gastos com pessoal e depois, conseqüentemente também, começa a se definir as outras, as obras, começa a se definir o que sobra para investimento. (ENTREVISTADO 12, 2021)

Ou seja, busca-se cumprir o estabelecido na Constituição, para então estabelecer-se as demais prioridades. Segundo o Entrevistado 1, Marau inclusive destinaria mais do que o necessário aos setores mencionados: “se for relacionado ao orçamento, pra onde que vai em cada área, Educação e Saúde são obrigatórios por lei pra gastar uma porcentagem X. Marau gasta, não é gasto no caso, investe mais do que [...] foi estipulado pela Constituição” (ENTREVISTADO 1, 2021), porém o mesmo traz na sua fala outros aspectos relevantes para a análise, como a projeção política enquanto motivo para ação política:

O que eu vejo, politicamente falando, o prefeito ele pensa em se projetar a algo maior, cargo de deputado, enfim... Então a prioridade dele é deixar um bom mandato, uma cidade limpa e organizada e não só esse prefeito, mas todos os prefeitos do MDB, eles

tem... o partido MDB quer fazer coisas visíveis, entendeu? Não focam tanto no social, digamos assim, no que não aparece, mas mais em obras faraônicas e tudo mais, querem escolas grandes... como é o trabalho lá dentro, ninguém sabe, ninguém dá a mínima, o importante são obras... eles trabalham muito com obras e com o visual estético da cidade. [...] As prioridades, então, são obras, saúde, segurança e educação, o clichê, que é o que dá voto. (ENTREVISTADO 1, 2021)

Isso exemplifica a tradicional dinâmica da política brasileira, em que a eleição de representantes estaduais e federais se dá, muitas vezes, a partir de projeções de atores municipais, que visam a representar sua região em esferas maiores do poder público. Verifica-se, na política municipal, existir constante insatisfação com a prática da repartição tributária e orçamentária, algo demonstrado pela fala do Entrevistado 2:

[...] os canais legais e do retorno dos impostos, que tudo gera no município, o cidadão mora no município, paga as contas aqui, as empresas tão sediadas aqui e as empresas elas também sugam do município e devolvem através de impostos e de emprego e renda né, e esses recursos que aqui são colhidos, eles ficam 20% no município, outros 30% ficam no estado e os outros 50% ficam na União, então o nosso imposto aqui vai pra lá. Então tem que ir lá, mendigar e pedir pra Brasília “devolvam um pouco do que é nosso”, o estado “estado cumpra tua obrigação com a saúde, com o SUS, ou com a segurança, devolva o que é nosso”, então tem que ficar havendo essa... implorando pra... pros nossos entes aqui. (ENTREVISTADO 2, 2021)

No entanto, a eleição de representantes locais a cargos superiores nem sempre se traduz no atendimento das demandas da região, uma vez que o processo político envolve partes muito mais complexas, ainda mesmo no âmbito municipal. É por isso que, além de se mostrar atento ao interesse da comunidade, o representante político deve se inteirar e estar apto a conduzir todas as etapas da política pública, desde a sua elaboração, até a sua implementação e avaliação. É essa a razão pela qual destacamos aqui, ainda na declaração do Entrevistado 1 anteriormente exposta, a evidência de um desconhecimento e desalinhamento do setor Legislativo para com o Executivo. Isso fica evidente no trecho acerca do trabalho interno da prefeitura, assim como em outras entrevistas. Por mais que a própria Lei Orgânica do Município (CV MARAU, 2012) (assim como quaisquer outros entendimentos sobre a função da Câmara legislativa) reserve aos vereadores o papel de fiscalização, controle e deliberação a respeito das ações do prefeito e da sua equipe, é visível a necessidade de maior entrosamento entre as partes. Nas perguntas acerca de projetos antigos, que exigiam conhecimento histórico, é compreensível a incerteza perceptível em algumas respostas. No entanto, em perguntas mais amplas sobre a gestão pública, como no tocante aos indicadores e parâmetros que guiam as decisões públicas de políticas e orçamento, também percebem-se respostas incertas ou desviantes. Destaca-se aqui

duas falas do Entrevistado 5, sendo a primeira “[...] são perguntas que tu tinha que fazer mais pro prefeito do que pros vereadores na verdade” (ENTREVISTADO 5, 2021) e a segunda

a gente o máximo... o que o vereador faz aqui é acompanhar a legislação e votar quando existe alguma abertura de crédito, alguma coisa diferente pra implementar o orçamento, algum financiamento, [...] então... na verdade quem toca a frente isso é o prefeito né, depois com a assessoria dele lá. (ENTREVISTADO 5, 2021)

Outra resposta que demonstra o apresentado é do Entrevistado 10, acerca das prioridades de orçamento, que, mesmo tendo ciência das obrigações constitucionais que o município possui, também afirma não questionar o padrão da distribuição orçamentária atual, mesmo reconhecendo que esse não se alterou em todos os mandatos que ali esteve.

Bom, essa é uma pergunta mais... até do Executivo né, é uma questão... essas rubricas elas são também feitas pela Secretaria de Administração, isso vem a muito tempo na verdade, e aí anualmente cada orçamento, cada ano tem um orçamento diferente, e aí eles distribuem, mas a porcentagem mais ou menos pra cada secretaria é a mesma né, então isso é muito do Poder Executivo, da Prefeitura e eles nos mandam e é uma coisa que, eu até... pensando agora, eu acredito que é uma coisa que vem de muito tempo... é meu terceiro mandato aqui e a gente vê que sempre tem, o projeto vem igual, só muda os números e valores, por causa do orçamento que aumenta, geralmente, mas é uma coisa que é meio histórica assim sabe, mas o prefeito tem também a liberdade de alterar as porcentagens de cada secretaria, mas a Constituição também manda que, por exemplo, a Saúde precisa... acho que o máximo que pode se destinar é 25%, por exemplo né, mas é uma coisa muito de gestão, a prioridade que a gestão tem, ela distribui conforme as secretarias. (ENTREVISTADO 10, 2021)

O mesmo se observa na divergência das respostas acerca dos projetos de longo prazo. Embora metade dos vereadores afirme que o município desenvolve projetos para além da administração atual, não houve qualquer indício da existência (ou conhecimento de tal) de mecanismos que permitam a sobrevivência de uma política com o fim da gestão. Um exemplo disso foi durante as falas dos Entrevistados 3 e 4, citando as obras de revitalização da Avenida Júlio Borella, a principal da cidade, e do Parque de Rodeios como planos verdadeiramente municipais e não mais de governo. Entende-se que obras, depois de concluídas, sobrevivem para além do período de um mandato político, porém a sua execução e entrega, muitas vezes, pode sofrer atrasos ou interrupções na troca de gestão. Quando questionados acerca disso, ambos reconheceram a possibilidade de descontinuação de projetos: “Pode, pode interferir... Já aconteceu, sabe, mas normalmente vai seguir porque é um... é pra população, é um bem-estar pra população e se a população exige, gostou e quer, acho que o prefeito, independente de qual partido, ele vai seguir a obra adiante né.” (ENTREVISTADO 3, 2021).

Nesse sentido, apontamos a fala do Entrevistado 2 sobre obras interrompidas: “é improbidade administrativa, se os órgãos do Judiciário, Tribunais de Contas forem acionadas nesse sentido, eu não tenho dúvida de que irão responsabilizar o gestor que abandona obra.” (ENTREVISTADO 2, 2021). Podemos questionar então o porquê, se tais mecanismos existem e se encontram disponíveis, de não serem acionados para resolver os problemas de continuidade que o próprio entrevistado citou:

Infelizmente, Marau não tem essa cultura e a gente percebeu isso no atual governo, que foi feito um túnel, que atravessa a RS 324, que não teve a conclusão, porque mudou de governo. Foi feito um projeto interessantíssimo de cinema, nós temos uma Casa de Cultura bonita, onde foi colocado ali o cinema de um prefeito e quando mudou, abandonou. Ou seja, Marau ainda tem que ir a Passo Fundo para assistir [...] (ENTREVISTADO 2, 2021)

É interessante que tais argumentos surjam justamente no setor de infraestrutura, que, como mencionado, foi um dos destaques das entrevistas. Como visto na história marauense, a preocupação das gestões com a infraestrutura municipal, que permitisse a vivência e o desenvolvimento econômico é um marco desde a primeira administração. Dessa forma, a cultura política marauense já absorveu tal aspecto como prioridade, havendo, hoje, grandes debates acerca desse setor. O Entrevistado 10, por exemplo, menciona a necessidade de investimento em moradia adequada para a população.

Mas eu acredito que assim, num segundo plano, que seria um primeiro também, habitação aqui em Marau tem deixado muito a desejar, nós temos várias pessoas carentes e na gestão passada, que é o mesmo prefeito, nós não tivemos investimentos na habitação, do tipo de construções sociais, esse tipo de construção que ajuda as pessoas realmente que precisam e até em função de... nós tínhamos um projeto, que foi apresentado aqui na Câmara e tudo, de um prédio popular, que também não foi construído, então acredito que esta também é uma demanda muito grande do município. (ENTREVISTADO 10, 2021)

Além disso, a fala do Entrevistado 1 menciona a existência de um projeto de revitalização dos bairros mais afastados do centro, propondo uma melhoria da infraestrutura urbana e do saneamento básico, inclusive dentro da residência dos munícipes, apresentando uma preocupação da administração para além das obras da área central já mencionadas. Tal projeto é, posteriormente, explanado na fala de entrevistados do Poder Executivo.

[...] e o próximo que tá pra vir, que quem pode falar sobre ele é o Secretário (...), é um projeto que vai ser entre a Secretaria de Desenvolvimento Social e de Habitação, que seria uma revitalização das periferias, digamos assim. É um trabalho conjunto das duas secretarias, com mais a Secretaria da Cidade, então são três secretarias, mas

depois vai envolver Educação, Saúde, vai envolver basicamente todas as secretarias e ainda parcerias com universidades de fora, enfim, pra fazer toda uma revitalização, não só fora, como dentro... nas casas das pessoas que precisam, isso e aquilo, nos córregos que tem que dar uma limpada e fazer alguns... umas valas pros rios passarem, porque o pessoal se aglomera ao redor dos rios e acabam as casas ali... aí tem esse projeto que é a longo prazo das secretarias que eu sei. (ENTREVISTADO 1, 2021)

Contudo, seja pelas obrigações constitucionais, seja pela cultura política de prioridades, é evidente a existência de visões contrárias acerca da capacidade do gestor público em atender ao interesse da comunidade, independente de disputas partidárias. Até que ponto esse último ponto se traduz na realidade é dificilmente mensurável, vide o caráter qualitativo da questão e o uso de outros argumentos para abraçar ou descontinuar um projeto de uma gestão antiga. Como nos lembra Villarruel (2016), quando o governo não-central, seja ele municipal ou estadual, identifica seus elementos funcionais, ele consegue estabelecer políticas de longo prazo, o que nos leva a perceber a necessidade do já mencionado entrosamento entre os Poderes, mas também do refinamento dos mecanismos de leitura daquilo que faz Marau ser Marau.

Adentrando as perguntas relacionadas ao âmbito internacional, percebe-se também certo desconhecimento acerca da influência e presença deste na política marauense. Quando perguntados sobre a busca de experiências, cooperação ou financiamentos estrangeiros na elaboração de um projeto, seis responderam que essa existia, citando experiências diversas, como viagens, participação em eventos, inspiração em casos modelos e, principalmente, o *gemellaggio*, termo em italiano para designar o irmanamento de cidades. O *gemellaggio* parece, inclusive, ser o grande guia da presença internacional de Marau. É nele que os vereadores percebem a atividade internacional do município, assim como o canal para ampliação dessa. Firmado a partir da Lei nº 4.840, de 22 de agosto de 2012, com a cidade italiana de Isola Vicentina, o acordo celebra o caráter cultural e as origens do povo marauense, além de proporcionar uma troca de experiências entre os povos. As comemorações são anuais, acontecendo cada ano em uma cidade, participando também a cidade alemã de Mühlhausen, cidade irmã de Isola Vicentina:

§ 2º O presente Ato tem como objetivo o intercâmbio cultural, turístico, industrial, comercial e social entre os Municípios de Marau, Estado do Rio Grande do Sul, Brasil e o município de Isola Vicentina, situada na Província de Vicenza, Itália.  
Art. 2º O Município de Marau, congregará associações, escolas, entidades, empresas, dentre outros, a fim de facilitar as trocas de experiências propostas no referido Ato. (MARAU, 2012)

No entanto, percebe-se também uma incerteza de qual o papel do *gemellaggio* e quais projetos são nele desenvolvidos. Verifica-se que, em termos de legislações oficiais, há apenas a designação da Comissão Pró-*Gemellaggio* e declaração de hóspedes oficiais do município, diante das viagens ou de recebimentos de comissões da Itália ou da cidade alemã. A exceção é a Lei nº 5.166, de 2015, que dispõe acerca do Programa de Intercâmbio Cultural, em que cada escola escolheria um aluno baseado em “critérios qualitativos e quantitativos, como notas, comportamento, responsabilidade, frequência, participação, cooperação.” (MARAU, 2015), totalizando ao todo 10 alunos. Destes, 4 seriam sorteados para passar de 8 a 12 dias em Isola Vicentina, assistindo aulas da rede municipal da cidade italiana, fazendo atividades extracurriculares e sendo recebidos por famílias locais. Em 2020 e em 2021, por conta da pandemia do coronavírus, as atividades se deram de maneira virtual.

Segundo a fala dos vereadores, o irmanamento com Isola Vicentina abriu um leque de diversas opções de cooperação, como visto na fala do Entrevistado 8 “eles viram possibilidades de acordos comerciais, de intercâmbio, das crianças daqui irem pra lá, de estudar, política de reciclagem de resíduos deles também, foi uma coisa que foi estudada lá” (ENTREVISTADO 8, 2021) e do Entrevistado 3 “o *gemellaggio*, que daí entre o Brasil e Itália enfim, que tem lá... que temos uma parceria também, em busca dos projetos que eles têm lá, de alguma obra que eles fizeram pra nós também poder contribuir com a nossa comunidade.” (ENTREVISTADO 3, 2021), ao mesmo tempo que o caráter prático do acordo ainda parece incerto para alguns, como o Entrevistado 1: “Existe o *gemellaggio*, que como eu falei, não sei te explicar, não sei pra que serve, não entendi, nunca tirei um tempo pra descobrir né, então não sei realmente te responder sobre.” (ENTREVISTADO 1, 2021).

Ou seja, o *gemellaggio* parece ter sido campo para mais do que uma aproximação cultural, mas também para uma troca de conhecimento de diversos setores (mesmo que de maneira informal) o que se soma a iniciativas esporádicas mencionadas em outras conversas, como viagens para os Estados Unidos e Israel, em busca de conhecimento técnico, tido por seis dos entrevistados também como o grande veículo de promoção internacional da cidade. Tal percepção nos leva justamente às demais perguntas realizadas, como anteriormente mencionado, somente quando havia conhecimento de ao menos uma atividade internacional desenvolvida no município. Das nove entrevistas, registra-se aqui que em duas delas os entrevistados desconheciam ou afirmaram não haver projetos de cunho internacional em Marau, sendo feita a análise, então, de sete respostas.

Como já mencionado, na ideia de promoção internacional do município, seis respostas vincularam tal objetivo ao *gemellaggio*, com exceção dos Entrevistados 7, 8 e 9, que afirmaram

juntos que a ascensão das políticas marauenses se davam, principalmente, a nível regional, no máximo nacional. Em relação a captação de recursos estrangeiros, também houve poucas divergências, havendo seis respostas negativas para a existência, com três indicativas de interesse no meio de financiamento. Destaca-se aqui algumas falas acerca desse tópico, considerando-o como desnecessário, vide o orçamento positivo do município e a preocupação com empréstimos já realizados pela atual gestão, por conta da pandemia do coronavírus. O primeiro deles foi na fala do Entrevistado 2:

Marau, até pela questão orçamentária de já possuir os recursos para a sua subsistência se manter, não tem essa inspiração de buscar isso... a nossa lei orgânica e a Constituição Federal até determina lá que para buscar o financiamento internacional precisa da autorização do Senado Federal, então eu tô há... no meu quinto mandato né, já há 17 anos vereador e nunca vi acontecer e nem ter ouvido falar que tenha acontecido, acredito que não por não haver necessidade né, se houvesse necessidade, talvez teria que se estudar e se ver o meio correto pra fazer isso aí. (ENTREVISTADO 2, 2021)

E depois, na fala do Entrevistado 10:

E eu acho que Marau tem um orçamento muito bom viu, Marau tem indústrias que trazem um orçamento bem importante que consegue acho que sozinho... e depois, assim, Marau... eles contraíram empréstimos com o BNDES, com o Badesul, isso também... tu tem que ter um cuidado porque nós, bendizer, 20 anos do orçamento comprometido com esse pagamento né, eu acredito que não é nem viável buscar outros recursos, empréstimos internacionais... e acho que também, eu não sei se pra nós é possível com o município, eu acho que tem que ter uma aprovação, se não me engano, até do Senado, é algo bem complexo. E acho que Marau também não teria necessidade (ENTREVISTADO 10, 2021)

Tais preocupações vão novamente ao encontro dos esforços de conferir uma gestão pública eficaz e respaldada por argumentos factíveis do novo gerencialismo público e também da visão contrária à repartição tributária, evitando ao máximo a dependência para com outras instâncias de poder. No entanto, segundo o Entrevistado 12, tal iniciativa já teria sido feita, porém estava em desenvolvimento, devido à flutuação do dólar:

Olha, até se foi estudado a questão de busca de... até de recursos internacionais e modelos e tal, financiamentos... mas ele tá voltado muito a questão de... da variação do dólar também né, então nesse sentido é que se travou um pouquinho, porque o dólar tá muito variável ultimamente, então nesse sentido aí. (ENTREVISTADO 12, 2021)

Observou-se o mesmo padrão nas demais respostas. Acerca da existência de irmanamento ou cooperação técnica, as sete respostas citaram o *gemellaggio*, havendo duas

com sinalização de interesse em expansão do projeto. Sobre redes internacionais, com exceção do Entrevistado 10 que citou também o *gemellaggio* como exemplo de rede, os vereadores mencionaram não haver participação municipal ou não saber se há, havendo cinco menções a interesse em aderir. Com relação ao alinhamento das políticas marauenses a padrões internacionais, novamente a grande maioria deu respostas de não haver ou não saber se há, com variação apenas nas respostas do Entrevistado 4, que mencionou a existência de tal fato no setor privado da cidade, e do Entrevistado 12, que citou o título concedido ao município de Cidade Educadora. Obtido, em 2019, após um processo de adesão em parceria com o Programa UniverCidade Educadora da Universidade de Passo Fundo, o título é atribuído pela AICE, Associação Internacional de Cidades Educadoras e se deu a partir da concordância para com uma

carta de princípios que orienta os rumos pactuados em cada cidade, respeitando suas identidades singulares e suas características históricas e culturais. A carta prevê, dentre outros aspectos, a revitalização dos espaços públicos, o foco na formação das crianças e dos jovens, um plano municipal amplo de educação e a democratização dos bens culturais (MARAU..., 2019)

Contudo, o mesmo Entrevistado 12, quando perguntado sobre a participação municipal em redes internacionais, afirmou “eu desconheço tá, até porque a gente não tá na administração agora né, mas é claro, haveria interesse” (ENTREVISTADO 12, 2021), o que demonstra novamente o desalinhamento dos Poderes anteriormente mencionado, dando a entender que as dinâmicas internas são de conhecimento somente do Executivo. Por fim, no que concerne à existência de uma estrutura institucional específica para lidar com as responsabilidades internacionais de Marau, seis entrevistados afirmaram não haver ou não saber da existência de uma específica, havendo, no entanto, menções à Secretaria de Administração, ao Gabinete do Prefeito, ao COMVERS<sup>6</sup> e a instituições fora do setor público.

Enfim, questionou-se os vereadores acerca do conhecimento e adesão à Agenda 2030, compromisso desenvolvido no âmbito das Nações Unidas. A percepção acerca da Agenda 2030 é pertinente aqui pela possibilidade de oferecer uma internacionalização com respaldo internacional, com capacidades de promoção, justificativa e moldes a serem seguidos, sendo as perguntas feitas, novamente, a todos os entrevistados. Além disso, o já mencionado título de Cidade Educadora concedido à Marau vai ao encontro de muitos dos ODS, sendo projetos paralelos, mas convergentes. Dessa forma, é interessante que seis das nove entrevistas tenham

---

<sup>6</sup> Sigla de Comitato Vêneto do Estado do Rio Grande do Sul, do qual faz parte a Associação Marauense de Cultura Italiana

citado conhecimento ou, pelo menos, ciência da existência da Agenda 2030, embora nem todos tenham desenvolvido o quanto realmente sabiam sobre. Menciona-se isso pelo fato que quatro respostas demonstram não conhecer a Agenda, mas conhecer os ODS (ou vice-versa), deixando a entender que o conhecimento sobre tais assuntos não é completo ou sequer básico.

Encerrou-se pedindo aos vereadores o que eles entendiam por desenvolvimento sustentável. Aqui, três respostas coincidiram com o proposto pela ONU, de um desenvolvimento capaz de atender às necessidades da geração atual, sem comprometer as gerações futuras (ONU, 1987). Chamou a atenção o entendimento de quatro respostas que encararam o desenvolvimento sustentável como autossustentável, usando de recursos próprios para sobreviver, sem depender de terceiros. No entanto, tal visão não necessariamente corrobora com uma visão sustentável de recursos naturais, podendo ser coerente, por exemplo, apenas em recursos financeiros, como visto na fala do Entrevistado 5: “Cara, desenvolvimento sustentável é uma coisa que eu tento fazer com minha empresa lá, é ela se custear, eu penso que seja alguma coisa que se sustente.” (ENTREVISTADO 5, 2021).

Em suma, percebe-se um corpo Legislativo preocupado com o futuro de Marau, a sobrevivência econômica do município e a elaboração de projetos que garantam a qualidade de vida do munícipe. No entanto, é visível a falta de conexão com o Executivo, havendo necessidade de maior entrosamento entre os poderes. Assim, cabe aqui a análise das entrevistas feitas com o Poder Executivo, visando entender também as dinâmicas desse.

## 2.2 EXECUTIVO

Em relação ao Poder Executivo de Marau, esse é composto por, como já mencionado, dez secretarias: Secretaria de Fazenda, Secretaria Municipal de Administração, Secretaria Municipal de Agricultura e Desenvolvimento Rural, Secretaria Municipal de Cidade Segurança e Trânsito, Secretaria Municipal de Cultura, Esporte e Lazer, Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Turismo, Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social, Secretaria Municipal de Educação, Secretaria Municipal de Habitação e Regularização Fundiária e Secretaria Municipal de Saúde. Além disso, o município dispõe do Gabinete do Prefeito, havendo nele a Procuradoria Jurídica, a Chefia de Gabinete, a Gestão de Planejamento, Captação e Meio Ambiente, o Vice-Prefeito e o próprio Prefeito. Dessa forma, foram realizadas 15 entrevistas, havendo, no entanto, desconsideração da conversa com a Procuradoria Jurídica, pelo entrevistado não ter assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Assim como no Legislativo, houve, em certos momentos, participação de terceiros, totalizando, das 14

entrevistas aqui registradas, um total de 16 entrevistados. As entrevistas foram numeradas cronologicamente, de acordo com a data de realização.

É importante ressaltar que estamos falando de uma administração em continuação, eleita, em 2020, para o segundo mandato. A nomeação do secretariado se dá por convocação do prefeito, notando-se a permanência de alguns atores (com mudanças de cargos), enquanto outros foram convidados somente para esse segundo governo. Isso acaba criando algumas expectativas quanto ao funcionamento interno, como a continuidade de projetos e o entrosamento entre as partes atuantes da política pública, pois não há substituição total do corpo Executivo como haveria em caso de troca de partido. No entanto, também resalta-se o fato de que alguns entrevistados preferiram falar somente sobre os trabalhos desenvolvidos nos âmbitos das suas secretarias, como menciona o Entrevistado 15 “Se tu for falar em gestão do município, tu vai ver que existem umas prioridades mais amplas né [...] que eu prefiro deixar pro prefeito te informar” (ENTREVISTADO 15, 2021). Por isso, alguns argumentos acabam elucidando algumas dinâmicas específicas, mas não são totalmente utilizáveis no espectro maior. Assim como na seção anterior, segue uma versão esquematizada e simplificada das respostas dos entrevistados. Para facilitar a visualização, dividiu-se em duas tabelas, cada uma contendo as respostas de sete entrevistas.



<b>Projetos de longo prazo; mecanismo de sobrevivência</b>	Existem	Existem; participação da comunidade e cultura política garantem a sobrevivência	Existem; participação da comunidade garante a sobrevivência	Existem; modernização garante a sobrevivência	Existem; controle de frota e de estoque garantem a sobrevivência	Existem; participação da comunidade garante a sobrevivência	Existem; participação da comunidade garante a sobrevivência
<b>Busca do internacional</b>	Existe	Existe	Existe	Existe, mas pouco	Existe	Existe	Existe
<b>Qual escopo da atuação internacional municipal</b>	Educação; cultura	Troca de experiências	Troca de experiências	Troca de experiências; promoção do município	Troca de experiências; busca por modelos	Troca de experiências	Educação
<b>Existência de projeto internacional</b>	Existe, mas há interesse em expandir	Existe	Existe, mas há interesse em expandir	Existe	Existe, mas há interesse em expandir	Existe	Não há
<b>Promoção</b>	Não há, mas há interesse	Existe, mas em desenvolvimento	Não há, mas há interesse	Não soube dizer, mas há interesse	Cidade Educadora, mas há interesse em expandir	Existe	-
<b>Captação de recursos</b>	Não soube dizer, mas há interesse	Não soube dizer, mas há interesse	Não soube dizer	Não soube dizer	Não há, mas há interesse	Não há	-
<b>Coop. Téc/Irmanamento</b>	<i>Gemellaggio</i> , mas há interesse em expandir	<i>Gemellaggio</i> e Cidade Educadora	<i>Gemellaggio</i> , mas há interesse em expandir	Não soube dizer (coop. técnica)/Não respondeu (irmanamento)	<i>Gemellaggio</i> , há interesse em expandir	<i>Gemellaggio</i>	-
<b>Redes internacionais</b>	Há fora do meio público	Cidade Educadora	Não soube dizer, mas há interesse	Não soube dizer, mas há interesse	Cidade Educadora, mas há interesse em expandir	Cidade Educadora, mas há interesse em expandir	-
<b>Alinhamento a padrões internacionais</b>	Não há, mas há interesse	Novo gerencialismo público; abordagem sustentável	Não soube dizer	Há, mas precisa ser expandido	Não há, mas há interesse	Existe, mas em desenvolvimento	-
<b>Estrutura institucional</b>	Não há, mas há interesse	Não há, mas há interesse	Consultoria PEIEX	Não há, mas há interesse	Não há, mas há interesse	Não há, mas há interesse	-
<b>Agenda 2030</b>	Ouviu falar	Conhece	Não conhece	Não conhece	Ouviu falar	Conhece	Não conhece

<b>ODS</b>	Ouviu falar	Conhece	Não conhece	Conhece	Conhece	Conhece	Ouviu falar
<b>Definição de desenvolvimento sustentável</b>	Não soube dizer	Equilíbrio entre desenvolvimento econômico, social e ambiental	Desenvolvimento econômico aliado à sustentabilidade	Abordagem multissetorial	Definição da ONU	Abordagem multissetorial	Abrangência e aprovação da maioria

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas 13 a 21, [gravação e/ou transcrição], disponíveis nos apêndices do presente trabalho, realizadas em 2021.

Quadro 2.2 – Esquematização das respostas dos entrevistados do Poder Executivo (Entrevistados 22 ao 28)

PERGUNTAS	ENTREVISTADOS						
	22	23	24	25	26	27	28
<b>Prioridades</b>	Inclusão social; mercado de trabalho	Infraestrutura; segurança; planejamento de tráfego	Demanda da comunidade; infraestrutura; investimentos	Saúde; educação; segurança; demanda da comunidade	Demanda da comunidade	Demanda da comunidade; infraestrutura; planejamento urbano; educação; saúde; reformas institucionais; modernização; desenvolvimento econômico	Equilíbrio das ações
<b>Óticas</b>	Qualificação	Demanda da comunidade	Condições de tráfego; auxílio ao produtor	Demanda da comunidade	Demanda da comunidade; saúde preventiva	Planejamento; diálogo; gestão financeira	Demanda da comunidade; qualidade do serviço
<b>Quem toma parte</b>	Executivo; entidades	Executivo; comunidade	Executivo; comunidade	Executivo; comunidade; entidades	Executivo	Executivo	Executivo; comunidade; entidades
<b>Indicadores p/ definir objetivo</b>	Demanda da comunidade	Demanda da comunidade; necessidade	Cadeia produtiva	Base de dados	Demanda da comunidade; base de dados	Demanda da comunidade; demanda empresarial;	Demanda da comunidade; qualidade do serviço; orçamento

<b>Indicadores p/ definir orçamento</b>	Qualificação; inclusão social	Demanda da comunidade; necessidade; gestão	Maquinário; manutenção; investimentos	Experiências anteriores; Constituição; demanda da comunidade	Demanda da comunidade	Orçamento; expectativa dos resultados	Demanda da comunidade; qualidade do serviço; orçamento
<b>Projetos multissetoriais</b>	Existem	Existem	Existem	Existem	Existem	Existem	Existem
<b>Projetos de longo prazo; mecanismo de sobrevivência</b>	Existem, mas não há mecanismos	Existem; benefício da comunidade garante a sobrevivência	Existem	Existem; Plano Diretor é um mecanismo de sobrevivência	Existem	Existem, benefício da comunidade garante a sobrevivência	Existem; importância dos projetos e participação da comunidade garantem a sobrevivência
<b>Busca internacional do</b>	Não há	Existe	Existe	Existe, mas deveria ser expandido	Não há	Existe no setor privado	Existe, mas deveria ser expandido
<b>Qual escopo da atuação internacional municipal</b>	Tecnologia; inclusão social; mercado de trabalho; sustentabilidade; economia criativa	Troca de experiências; promoção do município; busca por modelos	Promoção e destaque internacional	Desenvolvimento urbanístico; questão ambiental	Questão social	Apoio ao setor privado	Acompanhar o andamento internacional da comunidade
<b>Existência de projeto internacional</b>	Não há, mas há interesse	Existe, mas há interesse em expandir	Não soube dizer	Existe	Não há	Não há	<i>Gemellaggio</i> , mas deveria ser expandido
<b>Promoção</b>	-	<i>Gemellaggio</i> , mas há interesse em expandir	-	Divulgação em feiras, mas há interesse em expandir	-	-	<i>Gemellaggio</i> , mas há interesse em expandir
<b>Captação de recursos</b>	-	Não soube dizer, mas há interesse	-	Existiu, porém por intermédio de banco brasileiro	-	-	Não existiu, mas há interesse
<b>Coop. Téc/Irmanament</b>	-	<i>Gemellaggio</i> , mas há interesse em expandir	-	Não soube dizer	-	-	<i>Gemellaggio</i> e Cidade

o							Educadora
<b>Redes internacionais</b>	-	Cidade Educadora	-	Existe	-	-	Cidade Educadora, mas há interesse em expandir
<b>Alinhamento a padrões internacionais</b>	-	Existe, mas há interesse em expandir	-	Existe, através do <i>gemellaggio</i>	-	-	Não há, mas há interesse
<b>Estrutura institucional</b>	-	Não há, mas há interesse	-	Não há, sendo atualmente responsabilidade do Gabinete do Prefeito	-	-	Não há, mas há interesse
<b>Agenda 2030</b>	Ouviu falar	Conhece	Não conhece	Conhece	Não conhece	Conhece	Ouviu falar
<b>ODS</b>	Ouviu falar	Ouviu falar	Ouviu falar	Não conhece	Não conhece	Não conhece	Ouviu falar
<b>Definição de desenvolvimento sustentável</b>	Equilíbrio entre desenvolvimento econômico, social e ambiental	Qualidade de vida e igualdade social	Autossustentabilidade	Desenvolvimento sem sobrecarregar a instituição; produzir mais com menos	Autossustentabilidade	Equilíbrio entre desenvolvimento econômico, social e ambiental	Equilíbrio das ações; abordagem multissetorial

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas 22 a 28, [gravação e/ou transcrição], disponíveis nos apêndices do presente trabalho, realizadas em 2021.

Em um panorama geral, percebe-se, assim como no Legislativo, a preocupação com o diálogo com a comunidade, sendo essa citada em 27 respostas acerca das prioridades da gestão, óticas de definição e indicadores usados para sondar objetivos e orçamento, além de seis respostas que indicavam a comunidade como membro atuante na elaboração e execução da política pública. Nesse último tópico, destaca-se o mencionado pelo Entrevistado 25:

A gente pensa essas prioridades, essas políticas públicas, sempre analisando, sempre tendo um feedback da própria população né, então para se definir uma prioridade de governo ou uma política pública, a gente tem que ir lá na nossa base, a gente tem que ir lá no bairro, no dia a dia, onde a vida acontece e perguntar e estar sempre muito aberto e isso a gente vem fazendo desde o ano de 2017, onde a gente implementou aqui um programa no município chamado Prefeitura em Ação - Orçamento para Todos, deslocamos a estrutura da prefeitura, descentralizamos a prefeitura para os bairros da cidade e aí então a gente, através de questionamentos, de enquetes feitas, a gente fica sabendo das demandas e da necessidade do cidadão. Com essas informações, com essa base de dados a gente consegue chegar a definições do que é prioridade e do que é política pública a ser construída no município. (ENTREVISTADO 25, 2021)

Aqui, o canal de comunicação do agente público com a população toma uma forma mais estruturada do que a anteriormente mencionada pelos vereadores, em que o processo parecia se dar sempre a partir da população. Para além disso, as áreas temáticas de destaque também se aproximam daquilo já apresentado pelo Legislativo, com destaque a sete menções a “educação” e a “infraestrutura” e seis a “saúde”. Os motivos, aqui, não diferem dos já apresentados, vide o caráter constitucional de duas das três áreas.

Inicialmente, é importante destacar que a área da educação e a área da saúde, há um indicador constitucional que deve ser cumprido, é... há também um limitador em gastos públicos com pessoal né, e a partir de toda essa... esse desenho de um planejamento de uma nova gestão que as peças orçamentárias são constituídas. É... possivelmente seja de conhecimento, mas são três peças orçamentárias que norteiam: a primeira que é o Plano Plurianual, que nesse primeiro ano é elaborado pelo Executivo, com vistas a planejar os próximos quatro anos. Ainda, num segundo momento, é realizada a Lei de Diretrizes Orçamentárias, que vai traçar de um modo mais genérico os principais pilares da gestão, digamos assim. Enquanto que a LOA, que é a Lei Orçamentária Anual, vai especificar melhor, com metas físicas, financeiras e etc de quais são os objetivos que se pretende alcançar né, mas eu acredito que, respondendo especificamente a pergunta, são aquelas mesmas informações da pergunta anterior né, a partir de provocações, de diagnósticos, de problemáticas de situações, que é identificado que há a necessidade [...] (ENTREVISTADO 14, 2021)

Percebe-se também nas falas dos entrevistados uma preocupação com a legitimidade das ações e modernização da gestão, o que vai ao encontro do pensamento do novo gerencialismo público, pois como nos explica Souza (2006) “a eficiência passou a ser vista como o principal objetivo de qualquer política pública, aliada à importância do fator

credibilidade e à delegação das políticas públicas para instituições com ‘independência’ política.” (p. 34). Parece haver na prefeitura de Marau um processo em andamento de desburocratização e de digitalização dos processos públicos, como evidenciado nas falas do Entrevistado 14: “Com certeza, a modernização da gestão através de [...] todo um trabalho para diminuir o volume de papel e a burocracia né” (ENTREVISTADO 14, 2021) e do Entrevistado 17: “hoje, por exemplo, a prefeitura, a gente assina muita coisa a mão, mas a gente já tá passando por um procedimento que vai se tornar tudo eletrônico né” (ENTREVISTADO 17, 2021). Além disso, a lisura dos processos também é fator crucial, para que não haja improbidades administrativas e essas prejudiquem a reputação da gestão.

Na parte, na área pública é diferente né, tu só vai fazer algo que a lei te possibilitar antes, então antes de você promover algum projeto, tu tem que tá com ele todo legalizado, que é passar então pelo interesse social primeiramente né, depois do interesse social a gente tem que ver... e da coletividade, a gente tem que ver a parte jurídica, se esse... e isso também passa pela Secretaria de Administração tá, se existe a possibilidade de fazer esse projeto, de realizá-lo e, posteriormente, se há orçamento para realizá-lo. (ENTREVISTADO 17, 2021)

Junto disso, soma-se a menção do uso de banco de dados para respaldo de decisões pelo Entrevistado 25:

Nós temos, na nossa gestão, trabalhado muito com profissionalismo e muito com base de dados, tá? A gente tem deixado de lado a questão do empirismo, a questão do achismo e da tomada de decisão somente pelo pensamento ou pelo *feeling* do gestor. Então, nós, desde 2017, optamos por ter uma base de dados, enfim, fazendo essa coleta diária de informações para, em cima desses indexadores, tomar a decisão. (ENTREVISTADO 25, 2021)

Além das preocupações com o equilíbrio das ações, por parte do Entrevistado 28:

Gabriel, nós temos como grande prioridade manter o equilíbrio das nossas ações. Eu acho que o sucesso de uma gestão não... não reside, não mora no fato de você escolher uma ou outra área como prioridade, é preciso ter o equilíbrio, certo? Equilíbrio e que as ações elas conversem entre si, as ações voltadas pra Educação necessariamente precisam ter relação com a Saúde, relação com o Desenvolvimento Social e ser uma política ampla e que uma complemente a outra. (ENTREVISTADO 28, 2021)

E com a qualidade do serviço final, fator mencionado também pelo Entrevistado 28:

diferente de uma empresa, Gabriel, que tem que dar resultado, tem que dar lucro no final do mês, no final do ano, no final da gestão nós medimos o sucesso do nosso trabalho pela qualidade do serviço que nós oferecemos ao cidadão, pela satisfação das

peessoas, então o que norteia nossas decisões é o atendimento a essas necessidades nas mais diferentes áreas. (ENTREVISTADO 28, 2021)

De que maneira tais fatores são avaliados não ficou exatamente claro. É verdade que, como citado pelo Entrevistado 14 (2021), a reeleição da chapa na eleição de 2020 é definitivamente um sinal positivo, mas até que ponto é medida a satisfação do munícipe em cada serviço não se sabe, supondo-se, então, que tal percepção se dê por possíveis mudanças nos índices mencionados pelo Entrevistado 25 (2021). Contudo, as entrevistas não focaram na etapa de avaliação da política pública, mas sim na elaboração, o que justifica tais respostas.

No que se refere à existência de projetos multissetoriais, houve consenso total de que esses existem. O mesmo se deu para programas de longo prazo, embora tenha havido discordâncias acerca do uso de mecanismos específicos para a garantia da continuidade desses diante de uma troca de gestão. Pelo menos cinco entrevistados citaram a participação da comunidade como um meio de garantir continuidade de um projeto, algo que ocorre inclusive no âmbito internacional, no que se refere ao *gemellaggio*:

Em 2009, o prefeito da época criou uma comissão de pessoas da comunidade, que levariam adiante esse projeto, então independente de mudança de gestor aqui ou lá na Itália, é um projeto que a comunidade se apropriou e ela mesmo leva adiante né... então, essa... esse é um case interessante pra nós, que a gente sempre refere, porque tá ficando pra trás aquela mentalidade de que, se a iniciativa foi do meu antecessor, eu não quero que permaneça. [...] Eu quero mudar o nome, eu quero dar um outro olhar para a cidade, não... eu acho que já tá... Marau tem um amadurecimento político nesse sentido [...]. (ENTREVISTADO 14, 2021)

No entanto, alguns entrevistados também citaram estratégias institucionais criadas, como “algumas ferramentas de controle que a gente instituiu aqui, controle de frotas, por exemplo, controle de estoque, esses projetos, eles têm que ter continuidade... se eles, por algum momento, se desestruturam, causa um prejuízo muito grande.” (ENTREVISTADO 18, 2021) ou, como citado pelo Entrevistado 25:

Tem ferramentas que se utilizam para que a gente possa assegurar que esses projetos terão continuidade, colocando eles amarrados ao Plano Diretor da cidade é um exemplo que ele vai ter uma continuidade. Não temos como assegurar em 100% que, ao longo do tempo, não vai mudar a necessidade do município e que eles também não sofrerão adequações (ENTREVISTADO 25, 2021)

Diante do apresentado, fica claro que há um processo de leitura da realidade marauense e também de controle das ações, não só para fins de planejamento e orçamento, mas também para a continuidade do projeto, o que demonstraria uma preocupação da gestão para além do

próprio mandato. Os motivos para a interrupção de um projeto sempre voltam, como mencionado pelo Entrevistado 25, à necessidade dele, já que, pela lógica aqui apresentada, uma política exitosa é capaz de solucionar um problema e, assim que o faz, ser descontinuada. No entanto, Araújo e Rodrigues (2017) nos dizem que:

a ação pública, orientada para a resolução dos problemas, é analisada como um processo sequencial e inacabado que se repete e reconstrói, em resultado de mudanças induzidas por efeito de feedback das próprias políticas públicas, ou por alterações do contexto ou da relação entre os atores e instituições envolvidos.” (ARAÚJO, RODRIGUES, 2017, p. 18)

Ou seja, ressalta-se que a política pública não se encerra, sendo constantemente reconstruída, salvo casos de grandes alterações de contexto. Dessa maneira, é importante questionarmos se tais justificativas realmente condizem com uma tradução fidedigna dos interesses da comunidade e alteração da sua realidade ou se isso é mero pretexto para alteração de políticas da oposição. Percebe-se, por exemplo, na fala do Entrevistado 14 uma preocupação em evitar conflitos nesse âmbito:

[...] eu te confesso que eu não tenho lembrança de nenhum projeto que chegou a ter uma interrupção assim brusca né, não... [...]. Evidentemente que se uma iniciativa, ela... ela não alcançou esse êxito ou essa consolidação, a comunidade não aprovou a iniciativa, talvez ela venha a não ter esse avanço, essa continuidade, mas aí não é da vontade do prefeito e sim é um apelo comunitário né, então se poderia elencar aqui, mas pra não gerar nenhum constrangimento, mas é minimamente os exemplos que há, todos os demais foram aperfeiçoados né (ENTREVISTADO 14, 2021)

Em suma, a política marauense parece sofrer de um conflito de argumentos, somado ao já mencionado desalinhamento dos poderes, o que torna o processo de análise mais complexo, vide o caráter qualitativo dos argumentos e a dificuldade de comprovação empírica desses. Talvez esse seja outro motivo para que o setor de infraestrutura ganhe destaque nas prioridades, pois, como mencionado em diversas falas, obras físicas sobrevivem mandatos:

[...] vou voltar no mesmo foco de antes: as pracinhas foram pensadas numa administração e hoje a gente tem continuidade nessa. Claro que o gestor é o mesmo né, mas a gente tá pensando na sua continuação, então a gente já começou com a construção de mais uma em outro bairro, então esses são projetos que permanecem na cidade (ENTREVISTADO 13, 2021)

Cabe, no entanto, analisar o quanto busca-se encerrar as obras dentro do mandato de quatro anos ou não e se tais obras acabam ganhando um “dono”, por terem sido propostas ou entregues por determinado gestor e, nesse sentido, qual fator importaria mais (a proposta ou a

entrega). Dentre os projetos atuais existentes mencionados pelos entrevistados, destacam-se: 1) o Bairro Cara Nova, projeto aparentemente ainda não divulgado, que propõe a revitalização dos bairros da periferia, deslocando a ação municipal do centro para os bairros mais afastados, envolvendo a participação da comunidade local; 2) o projeto de pavimentação de todas as vias rurais do município, assim como expansão da fibra óptica e do georreferenciamento das propriedades rurais; 3) o asfaltamento do Distrito Industrial marauense; 4) revitalização da Avenida Júlio Borella no sentido sul da cidade; 5) revitalização do Parque Municipal Lauro Ricieli Bortolon, também conhecido como Parque de Rodeios; 6) construção de corredores de ônibus para fluxo facilitado do trânsito; 7) substituição de quebra-molas por lombadas eletrônicas; 8) construção de um viaduto no acesso norte da cidade; 9) construção de um novo centro administrativo para Marau, reunindo todas as secretarias e estabelecimentos públicos em um único prédio; 10) verticalização do cemitério municipal; 11) construção de um Centro Tecnológico de Startups. Destaca-se que, apesar da alusão a tais projetos, nem todos se encontram em andamento e alguns sequer foram aprovados.

Das 14 entrevistas realizadas, foram registradas 12 respostas positivas acerca da busca do internacional para propor uma política pública, sendo as duas negativas casos em que o entrevistado mencionou somente o trabalho específico da sua secretaria e não de todo o Executivo. Já na existência de um projeto de fato, houve aumento de respostas negativas, passando para seis, mesmo em casos em que se falava sobre toda a gestão. É interessante que, em alguns projetos, a referência ao internacional fica mais evidente, para além do âmbito cultural do *gemellaggio*. O projeto Bairro Cara Nova, por exemplo, foi proposto mediante contratação de uma empresa internacional:

Agora nós estamos com o orçamento ali pra ir a campo fazer o levantamento, é uma empresa contratada. É uma revitalização, pra tu ter uma ideia, que nem foi feito lá na Favela da Rocinha no Rio, nas favelas de São Paulo, lá em Olinda, Recife. [...] Esse é um, esse é o maior exemplo que tu pode buscar recurso internacional. Primeiro passo é essa empresa que nós fomos buscar né, o cara é um japonês. Nós temos que aprovar o projeto com um âmbito geral, um grande projeto, aí se busca recurso a nível local, nível estadual, Porto Alegre, a nível Brasília, emenda parlamentar e tem associações cooperativas que participam, fazem a parte social. (ENTREVISTADO 20)

Já o projeto da verticalização do cemitério municipal se deu por inspiração internacional, embora não tenha ficado claro se esse se deu mediante contato direto com os responsáveis pela obra estrangeira ou apenas por pesquisa.

[...] uma das experiências que nós vamos implementar agora nos próximos dias é a questão do [...] nosso cemitério vertical, entendeu? Nós não temos espaço lá, nós

vamos fazer, vamos subir pra cima. Então, essas experiências eu creio que, eu não me recordo a cidade, eu acho que foi [...] no Chile que foi trazida essa experiência, então onde você puder aplicar o que dá certo lá fora, não importa se seja nacional ou internacional, trazer pra cá com as devidas proporções, que hajam recursos pra que possam ser sim aplicados esses recursos e beneficiar a população, beneficiar o cidadão, acho que com certeza nós devemos avançar nesse sentido (ENTREVISTADO 23, 2021)

O mesmo se observou no que se refere ao Centro Tecnológico de Startups:

[...] o único contato que nós tivemos, e não foi nem contato direito, com questões internacionais foi essa questão do Centro Tecnológico né, que a gente olha muito pra Vale do Silício, pra outros lugares fora do Brasil, pra tá entendendo o contexto. [...] Nesse caso, o município ele não tem o conhecimento técnico da situação, como te disse, ele é um intermediador pra que aconteça esse projeto maior. Então, mesmo sendo intermediador, a gente olha pra fora do país pra ver como é que funciona lá né, pra gente ter essa noção, mas eu ainda acho que somos carentes disso tá. (ENTREVISTADO 15, 2021)

Por fim, a ideia de substituição dos quebra-molas por lombadas eletrônicas se deu pela vivência de tal infraestrutura, possibilitada justamente pelo *gemellaggio*, pois o entrevistado já havia participado de uma das comissões marauenses de visita à Europa, sem especificar em que ano: “[...] essa experiência das lombadas eletrônicas eu trago dessa viagem que eu tive à Itália, que lá tu não passa por um quebra-mola, Itália e Alemanha, então quer dizer a evolução das pessoas lá na questão de conscientização, de educação no trânsito, de trabalho” (ENTREVISTADO 23, 2021). É nesses recortes que percebemos o potencial internacional na construção de políticas públicas locais. É importante destacarmos que tais projetos são percebidos pela comunidade independente da adesão da gestão a eles, pois como nos lembra Yeates (2005, apud FARIA, 2018) as relações sociais já ultrapassam as barreiras dos Estados e o conhecimento de modelos ideais de gestão já são de conhecimento público, o que acaba justamente pressionando os representantes rumo a adesão a programas modernos de governo.

Ademais, as respostas das perguntas direcionadas sobre tipos particulares de atuação internacional não foram muito diferentes das observadas no Legislativo. Assim como nas conversas com os vereadores, tais perguntas só foram postas quando houve afirmação da existência ou conhecimento de um projeto internacional na cidade de Marau. No Executivo, cinco das 14 entrevistas registraram não haver ou não saberem de nenhum programa na área, sendo os questionamentos específicos feitos nas outras nove conversas. Evidencia-se, no campo da promoção internacional, duas respostas afirmativas que discorrem sobre a produção de materiais em inglês para divulgação do município, sendo a primeira do Entrevistado 14:

Sim, há... Inclusive, em fase de elaboração, um anuário local, onde ele... seria transcrito em duas línguas, na nossa e no inglês, com todas as potencialidades, a exposição das nossas potencialidades em todas as áreas né. Sempre houveram materiais, sejam eles de divulgação, de informações turísticas, mas agora ele seria um pouco maior, porque ele tem uma associação com outro planejamento estratégico de desenvolvimento econômico, que está também em fase de elaboração né. Sempre que há essas programações via *gemellaggio* ou até outros visitantes, de outras nacionalidades que estão na cidade, a trabalho nessas empresas e que recebem a visita... visitam aqui o município, sempre também recebem esse material, realmente porque temos que estar acompanhando e de portas abertas pra toda e qualquer divulgação mesmo do nosso município, dos aspectos positivos. (ENTREVISTADO 14, 2021)

E a segunda do Entrevistado 25:

O município produziu alguns materiais e ele buscou algumas formas de visibilidade né, através de feiras principalmente, onde o município levou seu nome, uma feira nos Estados Unidos, outra na China se não me engano e são projetos que foram criados, enfim, foram manifestados para tentar criar uma relação com algo ou com alguma instituição de fora, tá? (ENTREVISTADO 25, 2021)

Além dessas, percebeu-se outras quatro respostas positivas e três negativas, havendo, dessas sete, seis indicações de interesse em expandir a ação. Em relação à captação de recursos estrangeiros, obteve-se oito respostas negativas, com cinco indicativas de interesse. A única resposta positiva esclarece que houve financiamento internacional para o projeto que visa a instalação de lâmpadas LED em todos os seis mil pontos de iluminação do município (PREFEITURA..., 2020), porém intermediado por um banco brasileiro.

Existiu um projeto de captação de recurso através de um banco brasileiro, mas o fundo era internacional e é um projeto pra aquisição de energia fotovoltaica e também para troca de lâmpadas de LED. O município conseguiu acessar este recurso, que foi financiado uma parte, foi subsidiado por investidores estrangeiros, mais especificamente da França, [...] que é um país que investe muito nisso, na sustentabilidade de seus projetos, enfim, e como a gente desenvolveu aqui um projeto muito interessante nessa parte de modernização de equipamentos urbanos e na troca de iluminação... de iluminação tradicional por iluminação de LED, onde traz um benefício pro meio ambiente, onde também trouxe a questão da economia, nós conseguimos acessar esse recurso. Foi um recurso de fonte estrangeira, porém ele foi captado e distribuído por um banco brasileiro. (ENTREVISTADO 25, 2021)

Sobre a existência de acordos de cooperação técnica ou irmanamentos, apenas duas respostas foram negativas, mas ambas se restringindo apenas à cooperação técnica, supondo-se o conhecimento dos entrevistados em relação ao *gemellaggio*. As respostas afirmativas mencionaram justamente o irmanamento com Isola Vicentina e a rede de Cidades Educadoras como exemplos do fenômeno. Esse último foi referência nas respostas positivas (seis) acerca da presença marauense em redes internacionais, havendo, no entanto, menções a entes privados

que participam de associações internacionais. Já no tocante ao alinhamento a indicadores e padrões internacionais, quatro entrevistas indicaram respostas negativas, com três indicativas de interesse na adesão a tal ação. Nas falas positivas, houve menção aos moldes sustentáveis e eficazes de gestão pública, à padronização de conceitos por meio do *gemellaggio* e uma à Agenda 2030 e aos ODS, ainda não colocada em prática:

Padrões internacionais... olha, algo que se compartilha junto com as Cidades Educadoras seria a Agenda 2030 né e os Objetivos ali do Desenvolvimento Sustentável, mas ainda é algo que tem que ser construído a nível de [...] indicadores, acho que é algo que a gente pode melhorar no sentido de sim, nós temos uma educação de qualidade, como que a nós vamos medir isso, como que tá acontecendo, falando da área de Educação, mas que a gente pode falar da questão de gênero, da pobreza, do acesso né... acho que nesse sentido é possível qualificar. (ENTREVISTADO 19, 2021)

Por fim, em relação à existência de uma estrutura institucional encarregada das responsabilidades internacionais municipais, houve oito respostas negativas, com sete indicações de interesse em uma. Segundo dois entrevistados, a responsabilidade pelo contato da gestão com o âmbito internacional, inclusive no *gemellaggio*, se dá pelo Gabinete do Prefeito, mais em específico pela Chefia de Gabinete.

Não há uma estrutura específica pra relações internacionais. Eu, na condição de Chefe de Gabinete, sou a responsável pelo município é... pelas relações públicas, digamos assim, e nela, uma vez que falo a língua italiana, acabo assumindo também essa representatividade dentro da comissão do *gemellaggio* e essa comunicação com a cidade italiana, mas um departamento específico pra isso não há e, enfim, poderia se pensar. (ENTREVISTADO 14, 2021)

A única resposta positiva citou um processo de consultoria realizado, em parceria com a Universidade Federal de Passo Fundo, pelo Peiex<sup>7</sup>. Tal processo se deu, no entanto, apenas com apoio da prefeitura e se dirigiu ao setor privado, qualificando as empresas para atuação no mercado externo. É interessante apontar, no entanto, que há uma preocupação da gestão em apoiar iniciativas privadas que possam trazer maior desenvolvimento econômico, como observado em falas de outras perguntas, como quando o Entrevistado 27 falou sobre não haver projetos internacionais no meio público: “por isso que eu digo, quando é pra favorecer uma empresa que ela tá precisando de alguma coisa que dependesse da prefeitura, evidente que [...] nós ia trabalhar isso muito” (ENTREVISTADO 27, 2021) e do Entrevistado 25:

---

<sup>7</sup> Sigla de Programa de Qualificação para Exportação.

Não exatamente, Gabriel, na... na minha ideia um projeto ele tenha que ser desenvolvido pelo município como ente parceiro ou como protagonista, mas qualquer projeto que se desenvolva no município, mesmo ele que seja pela iniciativa privada, e que tiver uma parceria de fora do país, eu acho que tem também o braço do município, porque foi através de uma política pública que foi criada pra isso [...]. (ENTREVISTADO 25, 2021)

Retornando às questões amplas, novamente observou-se certo descompasso no conhecimento da Agenda 2030 e dos ODS. Das 14 falas, houve nove respostas indicando conhecer ou ter ouvido falar da Agenda 2030 e dez em relação aos ODS, registrando alguns entrevistados que conheciam um, mas não o outro, demonstrando conhecimento incompleto do assunto. Já na definição de desenvolvimento sustentável, observou-se uma resposta que ia ao encontro do proposto pela ONU, menções a “equilíbrio” entre as ações, além das ideias de multisetorialidade, autossustentabilidade e aprovação da maioria.

### 2.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do apresentado, busca-se classificar Marau dentro das categorias de Villarruel (2016) acerca da institucionalização das ações internacionais de um governo não-central. Segundo o autor, essas podem ser: 1) Sem presença internacional, quando não há ações; 2) Presença internacional intermitente, quando há viagens, visitas, atividades de promoção e vínculos de irmanamento; 3) Ações de gestão internacional, quando possui delegações no exterior, atenção a comunidades no exterior, cooperação internacional conjuntural, assinatura de acordos e convênios e cooperação transfronteiriça; e 4) Interesse local internacional, em que há cooperação interregional, associacionismo político, presença em redes mundiais e organismos intergovernamentais, cooperação para desenvolvimento, participação em processos de integração supraestatal e cooperação transfronteiriça.

Pelo que foi observado, Marau cumpre os requisitos do nível dois, registrando viagens esporádicas de pessoas da gestão, algumas atividades de promoção do município e tendo seu grande elo internacional no irmanamento com a cidade italiana de Isola Vicentina. Apesar da participação na rede de Cidades Educadoras, é visível que o intercâmbio internacional com tais atores ainda é tímido. Contudo, é marcante o interesse que a gestão demonstrou em expandir as ações internacionais ou em aderir a processos ainda não realizados na cidade, o que é terreno fértil para instalação de um projeto de internacionalização. Como esse se dará, quais fatores devem ser levados em consideração e no que podemos nos espelhar para tal é a matéria do próximo capítulo.

### 3. A BUSCA PELO CASO MODELO: A CIDADE ISLANDESA DE KÓPAVOGUR

Uma vez identificados os elementos funcionais e estruturais de Marau, questiona-se então como propor um plano de internacionalização para o município. É verdade que, além das peculiaridades específicas do município, a cidade também tem características comuns de cidades pequenas, com porte demográfico inferior a 50 mil habitantes, em que a paradiplomacia pouco é estudada. Ribeiro (2009), por exemplo, faz um mapeamento da atividade paradiplomática brasileira, mas selecionando apenas cidades que atendessem pelo menos um dos seguintes critérios: 1) ser capital estadual; 2) ter mais de 500 mil habitantes; 3) estar em região metropolitana; 4) possuir universidade de importância nacional; 5) ser cidade histórica ou com potencial turístico internacional; 6) ser município fronteiriço; 7) ter presença em eventos específicos de relações internacionais.

Marau, como visto, não cumpre tais requisitos. Aliás, a pesquisa de Ribeiro (2009), selecionou apenas 72 municípios, dos quais nem todos possuíam histórico de atuação internacional. Havendo no Brasil mais de 5500 municípios (IBGE, [s.d]), é pertinente buscar entender se a atuação internacional por parte de um município de pequeno porte é plausível ou não, sofrendo ele das limitações geográficas e econômicas que contrapõem o andar da paradiplomacia brasileira. Ora, se tal fenômeno se dá justamente após a chamada crise do Estado-nação, que leva atores não-governamentais a influenciar as políticas públicas nacionais e internacionais (JUNQUEIRA, 2017), inferir que as dinâmicas da globalização não chegam (ou não podem chegar) a centros urbanos menores é duvidoso. Além disso, como afirmam Fróio e Medeiros (2020), cidades pequenas teoricamente possuem menos condições de se engajarem internacionalmente, mas querem usar do internacional justamente para melhorar as suas condições locais.

Assim, mostrou-se importante ir em busca de um dito modelo ideal, ou seja, uma cidade com porte parecido ao de Marau, com uma inserção internacional de sucesso, uma vez que a experiência brasileira, ainda muito recente, parece se restringir aos grandes centros, como visto no trabalho de Ribeiro (2009) e considerando o desconhecimento (apesar do interesse) de muitas das temáticas por parte dos entrevistados. Isso ajuda também a superar os receios que Fróio e Medeiros (2020, n.p) trazem, como o

desconhecimento sobre as possibilidades existentes na área, a falta de capacidade técnica para traçar estratégias de gestão que incluam o âmbito internacional, bem como o próprio receio em relação à questão legal dessa atuação, devido à inexistência de um marco-jurídico regulatório da cooperação internacional praticada por esses governos.

É importante ressaltarmos, no entanto, que o processo de “importação” de uma política pública não é mera cópia e pode, na verdade, ser realizado de diferentes maneiras. Primeiro que ele não precisa se dar, necessariamente, a partir de um modelo internacional, podendo abarcar processos subnacionais. Em Marau, tais processos já são feitos: com cidades brasileiras, existe o deslocamento de comissões; para projetos internacionais, há, por vezes, tal deslocamento, inclusive inserido nas atividades do *gemellaggio*, mas percebe-se, também, inspirações a partir do mero estudo da política, sem contato intergovernamental. Como falamos de um fenômeno que pode acontecer por diferentes meios, diversas nomenclaturas podem ser atribuídas a esses.

Faria (2018) explica que, normalmente, compreende-se o processo em dois segmentos: a transferência de políticas públicas, que se concentra em casos em que o Estado importa programas e projetos de outros países; e a difusão, que foca no modo como eles irão se espalhar de um governo para outro. Já Oliveira e Faria (2017) citam a difusão de políticas como aquelas feitas por fatores sistemáticos, em que a decisão em um país se dá pelas escolhas feitas em outro país, sendo uma adesão de diversos atores, enquanto a transferência é configurada por movimentos unilaterais. Aqui, podemos citar o trabalho de síntese mencionado por Faria (2018), chamado de “Modelo de Dolowitz e Marsh” e desenvolvido pelos autores que o nomeiam, que responde a perguntas importantes para análise de um processo de transferência:

(a) Por que ocorre a transferência de políticas públicas? [...] (b) Quais atores estão envolvidos neste processo? (c) O que é transferido? (d) De onde são extraídas as lições ou de onde vem o aprendizado? (e) Quais são os distintos graus da transferência? (f) Quais são os constrangimentos sobre o processo de transferência? (g) Como se pode demonstrar a ocorrência da transferência? (h) Como a transferência pode levar ao fracasso da política? (FARIA, 2018, p. 34)

Essas respostas oferecem uma espécie de manual ao processo, elencando os fatores que devem ser levados em consideração ao longo do processo de transferência de políticas. Faria (2018) explica - a partir de uma versão traduzida de uma tabela vista em Dolowitz e Marsh (2000) - que o processo se dá por motivos de aprendizado (quando há alteração de crença acerca de determinada coisa), pressões externas, externalidades e obrigações, envolvendo atores variados, desde os representantes eleitos, aos partidos, servidores, grupos de pressão, consultores, corporações e instituições nacionais e internacionais. Já Oliveira e Faria (2017) relembram as contribuições de Simmons, Graham, and Schipan, que elencam como causas da transferência a coerção, o aprendizado mediante estudo de políticas alheias, a competição por

inovações e a emulação/construção, a partir da socialização das políticas, legitimação de programas ou de políticas de boa imagem.

Sobre o conteúdo transferido, Dolowitz e Marsh (2000) elencam políticas, programas, instituições, ideologias, valores e lições bem e mal sucedidas, oriundas de experiências passadas de instituições variadas (nacionais e internacionais) (DOLOWITZ E MARSH, 2000; FARIA, 2018). Acerca dos tipos de transferência, os referidos autores mencionam quatro (cópia, emulação, misturas e inspiração), mas cabe aqui à análise das tipologias de Rose (1991, apud NEWMARK, 2002), sendo elas 1) cópia, quando não há alteração da política, às vezes nem mesmo do texto; 2) emulação, quando há uma base comum, mas permite-se adaptações à variáveis específicas do adotante; 3) hibridização, no qual há junção de elementos de dois projetos diferentes; 4) síntese, em que há junção de elementos de três ou mais projetos; e 5) inspiração, em que há apenas a oferta de uma nova perspectiva a um problema.

Tal qual nos lembram Oliveira e Pal (2018), os processos mencionados não são exclusividade do setor público. Os autores oferecem novos caminhos de atuação, sendo eles: “(1) o papel do setor privado e dos consultores; (2) internacionalização das coalizões domésticas; (3) espaços transnacionais e agentes de transferência; (4) tradução de políticas; (5) resistência à transferência; e (6) transferências Sul-Sul ou Sul-Norte.” (OLIVEIRA, PAL, 2018, p. 201). No que se refere ao papel de atores privados, destaca-se que Marau apresenta algumas preocupações em andar em consenso com o setor privado, mas estas parecem demonstrar a função usual de tal esfera, atuando como lobby, parceria, regulação ou grupo de pressão, diferente do que Oliveira e Pal (2018) propõem, das empresas privadas terem papel ativo na consultoria e também na fase de implementação das políticas, não só na formulação.

Isso sugere uma terceira via, para a análise do setor corporativo e seu papel na transferência de políticas: a implementação. Por causa de o tradicional foco dos trabalhos sobre transferência de políticas ser na ‘política’, ou seja, em suas características e em como ela circula [...], há menos trabalhos enfatizando [...] [a] fase de implementação, que é um processo que frequentemente requer parcerias ou pelo menos aquiescência passiva de setores econômicos que são afetados por uma nova intervenção política. (OLIVEIRA, PAL, 2018, p. 203)

Nesse âmbito, a implementação dos ODS configura um bom exemplo de política capaz de ser implementada tanto pelo setor público, quanto pelo privado, vide o caráter multissetorial e multinível das suas propostas (CNM, c2021). A própria Agenda se preocupa com isso, como é possível ver no ODS 17, intitulado Parcerias e Meios de Implementação, com metas relacionadas a “parcerias multissetoriais que mobilizem e compartilhem conhecimento, expertise, tecnologia e recursos financeiros, para apoiar a realização dos objetivos do

desenvolvimento sustentável em todos os países” (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, c2022d, n.p). Soma-se a isso a explicação de Faria (2018) sobre o papel de destaque das organizações internacionais na área de políticas sociais, produzindo e difundindo ideias, modelos, financiamentos e aconselhamentos, podendo, inclusive, causar o que o autor chama de uma “desnacionalização de algumas dessas políticas.” (p. 52). Tais reflexões vão novamente ao encontro do cenário pós-Guerra Fria mencionado por Junqueira (2017), no qual os valores que guiam a comunidade e, por consequência, o fazer política não são mais, necessariamente, ligados ao Estado, já que a globalização conseguiu - e consegue - influenciar o comportamento humano. Ainda segundo Faria (2018), os mecanismos utilizados pelas organizações globais seriam os discursos, a disseminação de padrões, assistência técnica, financeira e/ou coordenativa, além de oferta de guias ou consultorias para construção de projetos.

Nesse último ponto esteja, talvez, a maior dificuldade dos ODS. É verdade que a abordagem ampla desses permite a sua aplicação em diversos níveis de governo, mas isso também pode dificultar a operacionalização e mensurabilidade para concretização do objetivo geral apontado em cada ODS. Realidades, âmbitos e estruturas institucionais acabam por exigir também indicadores diferentes para avaliação do quanto precisa ser feito e, antes disso, qual o ponto a se chegar. No Brasil, o governo federal e o IBGE possuem uma série de indicadores para acompanhar o cumprimento das metas definidas nos ODS, porém diversos se encontram nas situações de “Em análise/construção”, “Sem dados” ou “Não se aplica ao Brasil” (ODS BRASIL, c2022a). Isso demonstra não só a dificuldade do processo de transferência, mas também o modo como o fenômeno da tradução de políticas, em que a interpretação por parte daquele que a leva para fora pode causar

mudanças e adaptações tanto em seus componentes materiais (por exemplo, modelo, arranjo administrativo, programa, norma etc.) como na dimensão abstrata (ideia, conteúdo ideológico ou político, crença a respeito da causa de um problema público, visão de mundo, princípios etc.). (OLIVEIRA, PAL, 2018, p. 209)

Ou seja, dependendo do modo como o ator que busca, interpreta, traduz e apresenta a política de inspiração, essa pode ter alterações significativas na sua estrutura. No entanto, a mudança de partes de projetos não é algo obrigatoriamente ruim, pois como nos explicam Oliveira e Pal (2018), essa etapa serve para garantir a adaptação da política a diferentes contextos, evitando as resistências que podem ser encontradas no ambiente o qual será introduzida a política transferida. Afinal, a ideia alóctona proposta pode ser vista como coerção, como imposição de valores alheios ou como uma ameaça ao status quo da estrutura de poder

local, podendo surgir barreiras, bloqueios, impedimentos ou, pelo menos, adaptações. O que os referidos autores sugerem é a organização do processo e o conhecimento completo dos arranjos institucionais, reconhecendo os empecilhos que podem surgir e buscando alternativas para contorná-los e evitar que isso “mine a vontade e a capacidade dos agentes de transferência” (OLIVEIRA, PAL, 2018, p. 212).

Claro que a tradução não tem apenas esse propósito. É muito difícil mensurar o que torna dois municípios parecidos, pois mesmo tendo semelhança em porte demográfico, características geográficas e estrutura econômica, uma política de sucesso em um pode fracassar em outro, pois há ainda outros fatores de influência, desde características culturais a proximidade de grandes centros, assim como facilidade de acesso e/ou comunicação ou estrutura institucional e legal. Sendo assim, Oliveira e Pal (2018) reforçam a importância da tradução, pois sem ela “as políticas simplesmente não se encaixariam em contextos diferentes, nem seriam aceitas por grupos heterogêneos.” (p. 209).

Tudo isso acaba por elencar uma série de fatores a serem levados em consideração na escolha do referido caso modelo, pois este deve conter similaridades suficientes para tornar o processo mais justo e menos trabalhoso (no que diz respeito a adaptações), mas ciente de que haverá diferenças mesmo assim, o que envolve uma escolha cautelosa.

### 3.1 A ESCOLHA DE KÓPAVOGUR

Localizada no sudoeste da Islândia, Kópavogur é a segunda maior cidade do país, com quase 38 mil habitantes, e está localizada ao sul da capital Reykjavík, fazendo parte da região metropolitana dessa, que concentra 64% da população islandesa (OCDE, 2020). Fundado em 1955 (mesmo ano que Marau), o município já registrava habitantes desde o século IX, sendo, ao longo do tempo, palco de eventos importantes, como a assinatura dos documentos que fizeram da Islândia parte do Reino da Dinamarca, em 1662 (OCDE, 2020; GUIDE TO ICELAND, [s.d]).

No que podemos identificar acerca dos elementos funcionais do município, esse se encontra, como já mencionado, na região sudoeste da Islândia, com uma população de 37.959 habitantes e uma área de 80 km<sup>2</sup>, configurando uma densidade demográfica de 462 hab/km<sup>2</sup> (OCDE, 2020; GUIDE TO ICELAND, [s.d]). Está localizada na região imediata da capital nacional, fazendo fronteira com essa e estando, portanto, ligada - por estradas - diretamente ao maior centro econômico e populacional islandês. Como a Islândia é uma ilha, a cidade não possui fronteiras internacionais, porém é um município costeiro, sendo banhado pela Baía de

Faxaflói e está localizado a 2,4 km do Aeroporto de Reykjavík, usado para voos domésticos, e 36 km do Aeroporto Internacional de Keflavík, o maior do país, usado para voos internacionais. A Islândia não conta com transporte ferroviário. (ISLÂNDIA, [s.d])

Kópavogur tem uma taxa de desemprego de 2,16%, sendo ainda menor (1,3%) entre os jovens, e uma escolaridade de 100% no nível básico, além de 28% da população com educação de nível superior (OCDE, 2020). A cidade é lar do maior shopping center da Islândia, assim como do prédio mais alto do país e conta com parques, bibliotecas, museus, piscinas públicas e arenas esportivas (GUIDE TO ICELAND, [s.d]), com atividade econômica intensa, já que 70% das novas empresas e indústrias registradas no país se dão na região da capital, o que também acabou criando um fluxo migratório para a região, o que pressiona, hoje, os serviços públicos de saúde, educação e moradia (OCDE, 2020).

Diante de tais dados, não parece plausível a comparação de Kópavogur com Marau. O município gaúcho, apesar de ter porte demográfico parecido, possui características geográficas diferentes e não está inserido numa dinâmica de região metropolitana, como visto nas já mencionadas distâncias de grandes centros. Além disso, a atividade econômica é menos intensa, já que o fluxo de pessoas e produtos não se compara ao de uma cidade tão perto da capital nacional de um Estado. Oliveira e Pal (2018) também alertam para a incongruência na importação de modelos de política do Norte do globo para países do Sul.

Durante muito tempo, políticas de sucesso projetadas nos países do Norte foram consideradas modelos para os países do Sul. Ao menos três forças contribuíram para esse movimento: (1) a ação dos doadores nas experiências de cooperação para o desenvolvimento; (2) a dependência em relação aos Estados do Norte; e (3) as relações coloniais do passado. [...] Outra razão para os países do Sul adotarem modelos do Norte é obter reconhecimento internacional e mostrar que suas instituições se assemelham a estas, tentando transmitir a imagem de um Estado politicamente confiável, organizado e estável. O processo de convergência de políticas públicas também ocorreu devido às práticas de imposição realizadas por organizações internacionais, como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional, que tinham a adoção de políticas provenientes do Norte pelos países do Sul entre as cláusulas de condicionalidade para concessão de empréstimos a governos (OLIVEIRA, PAL, 2018, p. 213)

Diante disso, os governos do Sul acabaram criando, com o tempo, políticas mais propícias às suas realidades e contextos políticos, criando três movimentos “(1) a inversão das relações de poder com os países do Norte e com as organizações internacionais; (2) a

competição pelo melhor modelo; e (3) a circulação dos indivíduos.” (OLIVEIRA, PAL, 2018, p. 214). Outro fenômeno mencionado pelos autores, embora ainda pouco trabalhado, é o aprendizado mútuo, que configura a troca de experiências entre atores para além da transferência unilateral em que um importa e o outro exporta a política. Este último vai ao encontro do mencionado por muitos dos entrevistados, como visto no capítulo anterior, no que entendiam do escopo de atuação internacional municipal.

Isso, esse intercâmbio, esse contato um pouco mais próximo né, quem sabe até através de um departamento que nós pudessemos ter dentro do município, pra que permitisse esse olhar pra fora, pra exemplos positivos, assim como nós temos dentro de casa muita coisa positiva, a gente tem muita coisa fora também. Então, eu acho que seria a ampliação desse intercâmbio... ampliação desse intercâmbio cultural, econômico, de que forma isso se dá depois se constrói né, mas seria um primeiro passo pra fazer essa ampliação, esse intercâmbio. (ENTREVISTADO 15, 2021)

Contudo, na realidade, Kópavogur sofre de problemas que Marau (e muitas outras cidades brasileiras) também sofre. Segundo o relatório de 2020, elaborado pela OCDE, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, intitulado “Uma abordagem territorial para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em Kópavogur, Islândia” (tradução nossa<sup>8</sup>), os maiores desafios da cidade incluem o alto uso de veículos pessoais (carros), o nível elevado de resíduos sólidos *per capita*, uma pressão aos serviços sociais devido ao rápido aumento populacional, disparidade salarial entre homens e mulheres e, por fim, participação eleitoral um pouco abaixo da média nacional. Por mais que tais problemas não sejam iguais às prioridades mencionadas pelos entrevistados da gestão marauense, fica evidente que as especificidades de Kópavogur não a colocam muito distante de problemas vividos também no Brasil.

Além disso, a abordagem dos ODS pelo município se deu a partir da construção de uma base de dados local, visando a credibilidade e eficiência do projeto, se conectando aos princípios do novo gerencialismo público já trabalhados, e de inclusão de entes privados e da comunidade como um todo, elencando preocupação com a adesão à Agenda para além da gestão pública e também com a durabilidade/sobrevivência do projeto, usando da participação popular como garantia de permanência do projeto acima de mudanças partidárias.

---

<sup>8</sup> A Territorial Approach to the Sustainable Development Goals in Kópavogur, Iceland

### 3.2 A ADESÃO À AGENDA 2030 PELO MUNICÍPIO: OS ODS ENQUANTO ÓTICAS DE PRIORIDADE

Kópavogur foi a primeira cidade da Islândia a abraçar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, considerando-os como objetivos municipais ainda em 2016, mas os incluindo no plano de gestão de 5 anos somente em 2018, após a participação, no mesmo ano, do prefeito e demais autoridades no *High-Level Political Forum* das Nações Unidas (OCDE, 2020).

Em Kópavogur, os ODS são parte da nossa nova estratégia abrangente, com o objetivo de garantir a qualidade de vida dos nossos moradores e aderir ao esforço global em direção à sustentabilidade. [...] Nós acreditamos que os ODS são uma linguagem internacional comum, que aumenta o entendimento cultural e promove a cooperação. (ÓLAFSSON, 2020, tradução nossa<sup>9</sup>).

Em 2020, eram 15 ODS e 36 metas específicas vinculadas à estratégia de governo de Kópavogur, filtrados e priorizados a partir das 65 metas priorizadas pelo governo nacional islandês, excluindo aquelas que fogem da competência municipal, como as de cooperação internacional, e das 92 metas tidas como importante pela CGLU, Cidades e Governos Locais Unidos (OCDE, 2020). A escolha em não entrar em conflito com o governo federal demonstra um dos cuidados da atividade paradiplomática, já que essa, ainda muito recente e pouco definida, por vezes, pode tomar rumos divergentes da política externa nacional ou até mesmo ser usada para fins de embate direto contra essa, como em casos de separatismos, quando recebe o nome de protodiplomacia (CORNAGO, 2010). No Brasil, por exemplo, isso é visto na preocupação do Itamaraty em coordenar as ações internacionais locais, através de instituições ramificadas criadas para tal.

As iniciativas do Itamaraty em resposta ao ativismo dos governos subnacionais, em larga medida adaptativas, como apontam diversos autores, foram inicialmente coordenadas pela Assessoria de Relações Federativas, criada em 1997, por determinação expressa do então presidente Cardoso. [...] Em 2003, essa Assessoria foi transformada em Assessoria Especial de Assuntos Federativos e Parlamentares (AFEPA), unificando as estruturas do Itamaraty, antes isoladas, de interação com os governos subnacionais e aquela responsável pelas relações parlamentares. (FARIA, 2012, p. 333)

Em suma, isso representa o que Faria (2012) coloca como a tendência da maioria dos Estados em que os governos subnacionais atuam em matéria de *low politics*, com baixo

---

<sup>9</sup> In Kópavogur, the SDGs are a part of our new comprehensive strategy, with the aim of ensuring the quality of life of our residents and joining the global effort towards sustainability. [...] We find the SDGS to be a common international language that increases cross cultural understanding and promotes cooperation.

potencial de conflito com a política externa federal. Voltando a análise do projeto de Kópavogur, esse se dá de maneira “territorial”, pois, segundo a OCDE (2020), ao menos 105 dos 169 objetivos específicos que compõem os ODS não serão atingidos sem o engajamento e a coordenação eficiente com governos locais. Considerando a já mencionada diferença entre diferentes locais do globo, a instituição afirma que a superação dessas se dá pela elaboração de soluções a partir das especificidades, necessidades e capacidades locais.

Políticas *place-based* incorporam um conjunto de ações coordenadas especificamente projetadas para uma cidade ou região em específico, e reforça a necessidade de trocar de uma abordagem setorial para multissetorial, de *one-size-fits-all* para medidas específicas ao contexto e de abordagem *top-down* para *bottom-up* na elaboração de políticas. (OCDE, 2020, p. 19, tradução nossa<sup>10</sup>).

É importante distinguirmos as nomenclaturas mencionadas, principalmente no que se refere a *top-down* e *bottom-up*. O primeiro configura uma política introduzida a partir do topo, ignorando a influência ou a participação de outros atores na formulação da política, sendo essa colocada em prática com base na leitura da realidade e das demandas percebidas pelo tomador de decisão, enquanto o segundo se dá a partir do envolvimento da comunidade ou pelo menos de outros atores de fora da gestão pública (ARAÚJO, RODRIGUES, p. 2017), garantindo uma política mais fidedigna, democrática e duradoura. Tais denominações são importantes pela importância dada à participação popular para introdução adequada dos ODS na política municipal de Kópavogur (OCDE, 2020), assim como no destaque que Marau dá às demandas da sua comunidade, como observado no capítulo anterior.

Seguindo a tendência de redução do gasto público iniciada com a crise de 2008, Kópavogur tem grande foco no uso adequado, eficiente e transparente de recursos, evitando isolamentos na política, seja entre diferentes partes dela ou dela para com o público (OCDE, 2020). Para isso, a administração investiu em uma abordagem *data-driven*, ou seja, orientada por dados, de forma a oferecer uma política em consonância com a realidade, lida por dados palpáveis e estáticos, sem caráter qualitativo e sem a imprevisão das decisões do gestor. Inspirados pelo estado estadunidense do Texas, o “modelo de Kópavogur” traduz na prática valores, visões e a missão do município, sendo eles:

---

<sup>10</sup> Place-based policies incorporate a set of co-ordinated actions specifically designed for a particular city or region, and stress the need to shift from a sectoral to a multi-sectoral approach, from one-size-fitsall to context-specific measures and from a top-down to a bottom-up approach to policymaking.

- 1) Missão: garantir a qualidade de vida dos habitantes, com serviços variados e de qualidade, fortalecendo operações responsáveis e eficazes e criando um senso social e econômico de comunidade.
- 2) Visão: oferta de serviços de qualidade, visando a qualidade de vida, o respeito ao meio ambiente, na tecnologia, eficiência e democracia.
- 3) Valores: os gestores trabalham para o povo, sendo o poder emanado pelo povo e devendo esse dar o retorno adequado à comunidade. Os valores municipais se traduzem como compaixão, progresso, respeito e honestidade.

Tais pretensões se traduzem na realidade a partir de quatro estratégias principais, sendo elas: 1) uma versão local do IDS, Índice de Desenvolvimento Social (*Social Progress Index*); 2) busca do padrão ISO 37120; 3) criação de um sistema de dados próprio, chamado MÆLKÓ, em islandês, traduzido pro inglês como *Nightingale*; 4) adesão à iniciativa das *Child Friendly Cities*, ou seja, cidades apropriadas para crianças (OCDE, 2020).

Destrinchando um pouco mais o apresentado pelo relatório da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2020), percebem-se alguns fatores importantes para a análise. Primeira, a busca por uma versão adaptada ao município do IDS demonstra uma preocupação não só com o uso de dados, mas com a inserção de conceitos internacionais na política municipal, o que garante legitimidade às ações públicas e também potencializa as capacidades de promoção internacional da cidade. O IDS é um índice calculado pela *Social Progress Imperative*, que se propõe a ir além das questões econômicas, considerando aspectos sociais e ambientais, tendo uma base de três grandes princípios: necessidades humanas básicas, bem-estar e oportunidade (SOCIAL PROGRESS IMPERATIVE, c2018). O que Kópavogur fez foi - em parceria com um apoiador islandês da instituição referida - localizar os indicadores das três dimensões, sendo que cada um deles é composto por 12 componentes e cada componente por 3 a 7 indicadores (OCDE, 2020). Tal esforço permitiu obter um panorama da cidade em relação ao índice, chamado de SPP, *Social Progress Portrait* permitindo identificar pontos fortes e fracos e ajudando a traçar os objetivos em relação ao progresso social municipal, sendo esses cada vez mais ambiciosos, em razão do alto desempenho da Islândia como um todo no índice. Os indicadores observados no panorama totalizaram 56 e foram criados por um time de especialistas do município e, em parte, por uma pesquisa com os cidadãos. Além disso, todo o mapeamento pode ser lido em acordo aos ODS, pela proximidade dos objetivos, podendo ser usado para apoiar políticas específicas em relação aos Objetivos da Agenda 2030 (OCDE, 2020).

Outro esforço nesse âmbito foi o de aderir ao padrão ISO 37120. Publicada em 2017 pela Organização Internacional da Normalização, a norma tem enfoque em comunidades sustentáveis, contendo indicadores das áreas de “economia, educação, energia, ambiente, finanças, serviços de emergência, saúde, lazer, segurança, resíduos, transportes, telecomunicações, água, planejamento urbano, entre outras.” (AEC WEB, [s.d]). Kópavogur, no início de 2019, submeteu dados e documentos e obteve o certificado de “Platina”, o mais alto possível, demonstrando uma grande capacidade de oferecer dados de qualidade (na época, o ISO cobria 17 temas, com 100 indicadores de performance, dos qual a cidade conseguiu obter dados para 97) (OCDE, 2020). O ISO 37120 aqui oferece um papel de comparação com outras cidades do globo, por conta do seu caráter internacional, permitindo ver exemplos de políticas de outros lugares que auxiliem na superação de desafios locais, além de oferecer o próprio modelo de Kópavogur para o mundo. Assim como no caso do SSP, os dados do padrão ISO 37120 convergem aos ODS, sendo ligados aos ODS priorizados pela gestão da cidade islandesa e usados para comparação com outras cidades no âmbito das metas dos ODS (OCDE, 2020).

Sobre o sistema *Nightingale*, esse foi desenvolvido por uma equipe especializada da gestão de Kópavogur, reunindo, em um só local, cerca de 50 diferentes sistemas de dados, incluindo dados escolares, inspeções de construções, recursos humanos, dentre outros, com a função principal de unir tais informações com os objetivos priorizados (OCDE, 2020). A cidade pretende, com isso, criar um índice municipal para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, ajudando a visualizar o progresso das suas ações em relação às metas, ligando aos ODS priorizados quaisquer iniciativas, planos de ação e/ou objetivos relacionados. A plataforma de dados está sendo desenvolvida abertamente, para uso de outras cidades da Islândia, tendo, para isso, apoio do Ministério de Assuntos Sociais (*Ministry of Social Affairs*) (OCDE, 2020).

Por fim, houve a adesão ao programa *Child Friendly Cities*, com tradução nossa para o português como cidades apropriadas para crianças. A CFCI, *Child Friendly Cities Initiative* é uma iniciativa da UNICEF que apoia municípios de modo a garantir os direitos das crianças, usando como base a Convenção Internacional sobre os Direitos das Crianças, unindo o governo local a entidades da sociedade civil, setor privado, academia, mídia e às próprias crianças (CFCI, c2022b). Na Islândia, o projeto está em fases iniciais, tendo tido início em 2016, na cidade de Akureyri, com parceria do governo federal, autoridades locais e assembleias juvenis, baseado no modelo finlandês e algumas experiências de municípios suecos (c2022a).

De acordo com o site islandês para o programa, o processo de implementação da iniciativa se dá por oito passos:

Quadro 3 – Etapas do processo de implementação do programa *Child Friendly Cities Initiative*

Confirmação	Concordância entre as partes, visando consenso e garantia de longo prazo
Avaliação	Extensa coleta de dados (quantitativos e qualitativos) para avaliação do desempenho da cidade até então
Educação	Qualificação de funcionários e elucidação às crianças acerca dos seus direitos
Plano de ação	Elaborado a partir dos dados coletados, com objetivos de curto e longo prazo, com importância de mudanças imediatas
Implementação	Após aprovação do plano de ação pela UNICEF, pelo governo local e pelas assembleias juvenis locais, delegam-se responsabilidades e criam-se grupos de trabalho para supervisão
Relatório	Escritos sobre o processo de implementação. Uma vez implementado o plano de ação, envia-se um relatório à UNICEF. A assembleia juvenil também envia um próprio avaliando sua participação
Avaliação e reconhecimento	Revisão da UNICEF sobre o trabalho feito. Se aprovado, o município é reconhecido como cidade apropriada para crianças ( <i>Child Friendly City</i> )
Novas metas e reavaliação	Após reconhecido, avaliam-se as metas novamente, estabelecendo novos objetivos a partir dos resultados da avaliação, para garantir a continuidade da ação

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Barnvæn sveitarfélög ([s.d])

Como mencionado, todo esse trabalho tem por base a Convenção Internacional sobre os Direitos das Crianças. Aprovada pela Resolução 44/25 da Assembleia Geral da ONU, em 20 de novembro de 1989, com entrada em vigor em 2 de setembro de 1990, a Convenção resguarda os direitos das crianças, os deveres dos pais/responsáveis e a proteção da infância em harmonia com os direitos humanos (ONU, 1989).

Convencidos de que à família, como grupo fundamental da sociedade e do ambiente natural para crescimento e bem-estar de todos seus membros e particularmente crianças, deveria ser garantido a proteção e assistência necessária para que essa possa assumir suas responsabilidades com a comunidade completamente. Reconhecendo que a criança, para o desenvolvimento completo e harmonioso da sua personalidade, deveria crescer em um ambiente familiar, em uma atmosfera de felicidade, amor e entendimento. Considerando que a criança deveria ser totalmente preparada para viver uma vida individual em sociedade e criada no espírito das ideias proclamadas na Carta das Nações Unidas e, em particular, no espírito da paz, dignidade, tolerância, liberdade e solidariedade (ONU, 1989, n.p).

No Brasil, tal Convenção entrou em vigor em 23 de outubro de 1990, pelo Decreto Nº 99710, após aprovação do Congresso em 14 de setembro de 1990 e ratificação presidencial em 24 de setembro de 1990 (BRASIL, 1990). Na Islândia, o acordo foi ratificado somente em 1992 e incorporado à lei em 2013, sem possuir status constitucional (FRÍÐRIKSDÓTTIR, 2019), ou seja, com hierarquia infraconstitucional, passível de revogação por lei interna posterior que trate a questão de modo divergente.

Kópavogur foi a segunda cidade da Islândia a aderir à iniciativa, havendo a concordância quanto ao projeto em 2018 (CFCI, c2022a). Em parceria com a UNICEF Islândia e com o Ministério de Assuntos Sociais, desenvolveu um painel para análise do programa (*Child Friendly City Dashboard*), baseado nos princípios centrais da Convenção Internacional sobre os Direitos das Crianças (educação, saúde, proteção, equidade e participação social), permitindo olhar para o tema de maneira holística, ou seja, na sua totalidade (OCDE, 2020). Cada um dos cinco pilares mencionados possui de dois a quatro componentes, criando a seguinte visão:

Quadro 4 – Componentes do *Child Friendly City Dashboard*

<b>Educação</b>	<b>Equidade</b>	<b>Saúde e bem-estar</b>	<b>Segurança e proteção</b>	<b>Participação social</b>
Educação formal	Restrições financeiras	Bem-estar geral	Bullying e acidentes	Atividades extracurriculares
Participação escolar		Saúde mental	Tempo familiar	Participação geral
Bem-estar na escola	Equidade social	Saúde física	Comportamento de risco	Vida social
Condições de		Prevenção	Violência e	Redes sociais e

trabalho			negligência	jogos virtuais
----------	--	--	-------------	----------------

Fonte: Kópavogur [s.d], tradução nossa

Cada componente observado no quadro possui quantidade variada de índices, totalizando 83 indicadores, desde dados mais estáticos, de bancos de dados diferentes, até dados mais subjetivos, obtidos em pesquisas com pais e filhos. Todos os dados foram unificados e submetidos a uma metodologia específica, transformando-os em número (quando não eram), em um sistema 0-100, sendo zero a condição mais desfavorável e 100 a mais favorável (KÓPAVOGUR, [s.d]). O projeto do painel recebeu atenção internacional, tendo recebido o *Child Friendly Cities Initiative Inspire Awards*, além de chamar atenção da OCDE e do World Council on City Data (CFCI, 2019).

A ideia de uma abordagem holística anteriormente mencionada é, segundo Souza (2006), um padrão observado nas políticas públicas, trazendo uma “perspectiva de que o todo é mais importante do que a soma das partes e que indivíduos, instituições, interações, ideologia e interesses contam, mesmo que existam diferenças sobre a importância relativa destes fatores.” (p. 25). Nesse sentido, é importante a análise por diferentes padrões que conversem entre si, como é o caso da *Child Friendly Cities Initiative*, do ISO 37120 e dos ODS.

Em relação aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, Kópavogur conta com um grupo diretor composto pelo vice-prefeito e pelo gerente de projetos estratégicos (*project manager of strategy*), cujas responsabilidades envolvem a coordenação e desenvolvimento de planos estratégicos e planos de ação, colaborando, para isso, com os setores administrativos e comitês políticos, esses últimos compostos por representantes eleitos pelo Poder Legislativo da cidade, em acordo aos partidos políticos (OCDE, 2020). Os planos estratégicos giram em torno das áreas: mudanças climáticas, meio ambiente, transporte, saúde pública, serviços públicos, crianças e famílias e democracia, sendo os projetos em tais áreas desenvolvidos por grupos compostos por dois especialistas de cada departamento e liderados pelo gerente de projetos, que coordenam os passos práticos para cada departamento rumo aos objetivos traçados (OCDE, 2020). Tal estratégia já demonstra uma preocupação com o entrosamento dos poderes públicos, engajando de uma vez só diferentes setores do Poder Executivo e também representantes do Poder Legislativo, garantindo uma política mais democrática e uma gestão mais inteirada das ações desenvolvidas nas mais diferentes áreas.

Esse modo integrado de trabalhar é novo para o município, que está, até então, seguindo a tradição de planejamento setorial. Portanto, nas preparações em direção à

adoção da estratégia, o grupo do projeto começou a trabalhar com atividades internas de conscientização quanto aos ODS, explicando como os objetivos e metas se relacionam às áreas de diferentes departamentos. (OCDE, 2020, tradução nossa<sup>11</sup>)

Ou seja, a adesão a uma estratégia multissetorial também implica numa capacitação dos profissionais dos mais variados setores, mesmo daqueles que, inicialmente, possam não ser de uma área de prioridade. Isso acaba por resolver a diferença de conhecimento acerca de um mesmo projeto e dá maior uniformidade à ação pública, colocando todos seus atores na mesma página. Uma gestão ciente do que está em andamento também ajuda no diálogo com a comunidade, pois todas as partes são capazes de oferecer suporte a demandas externas, não dependendo mais de um “telefone sem fio”, em que há filtragem de informação, interpretações errôneas e também interrompimento no fluxo de informação diante da hierarquia da gestão. Em outras palavras, um representante da comunidade pode ser ouvido por um funcionário que não sabe como ajudá-lo ou o que fazer em seguida, assim como pode a informação se perder nas dinâmicas internas do fazer política.

Em Kópavogur, os ODS entraram justamente para preencher as lacunas temáticas na política municipal e para facilitar o contato com os munícipes, pois usando de tal padrão como ótica de prioridades, percebeu-se, por exemplo, a necessidade de esforços acerca da meta 16.7 (OCDE, 2020). Fazendo parte do ODS 16, intitulado Paz, Justiça e Instituições Eficazes, cuja missão é “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” (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, c2022c, n.p), a meta 16.7 gira em torno de “Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis” (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, c2022c, n.p). Na cidade aqui analisada, foi recrutada uma nova equipe totalmente dedicada a fortalecer os mecanismos de participação online dos cidadãos (haja vista a dificuldade para atraí-los presencialmente), com resultado de dois portais virtuais onde a comunidade e membros da gestão podiam dialogar sobre quais ênfases dar dentre as 36 metas inicialmente destacadas, necessidade de adição ou exclusão de metas, além de opiniões acerca do orçamento anual (OCDE, 2020).

Além disso, o Plano Municipal (*Municipal Plan*) da cidade, que guia o planejamento urbano municipal de 2019 a 2031 tem sido reformulado em acordo aos ODS priorizados, a partir de participações da comunidade, mediante oficinas de capacitação quanto ao tema para

---

<sup>11</sup> This integrated way of working is new to the municipality, which has so far been following the tradition of sector-based planning. Therefore, in the preparations leading up to the strategy being adopted, the project group started to work with internal awareness-raising activities on the SDGs, explaining how the goals and targets relate to the policy areas of the different departments.

funcionários e não-funcionários (OCDE, 2020). O resultado propõe a busca de uma urbanização mais inclusiva e sustentável, garantindo “acesso a modelos de transporte sustentáveis e espaços verdes abertos” (OCDE, 2020, p. 25, tradução nossa<sup>12</sup>), destacando o ODS 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis, cujo foco é “tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis” (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, c2022a, n.p) e o ODS 13 - Ação Contra a Mudança Global do Clima, que busca “tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos” (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, c2022b, n.p).

Houve, por parte do setor de Planejamento e Construções (*Planning and Building Office*) do Departamento do Meio Ambiente (*Environmental Department*) de Kópavogur, uma preocupação em ter uma abordagem a certos temas, como clima, geografia e saúde pública, em acordo ao Plano Nacional Estratégico (*National Planning Strategy*), demonstrando mais uma vez a preocupação com uma ação municipal convergente aos interesses federais (OCDE, 2020). Para isso, mapeou-se projetos relacionados aos ODS já em andamento, baseando suas prioridades nos resultados observados, originando posteriormente indicadores adequados. Há ainda uma parceria com municípios vizinhos para direcionar ações que envolvam esforços regionais, como fluxo de pessoas ou destino de resíduos urbanos (OCDE, 2020).

Um dos esforços mais significativos se dá na área da educação, onde o programa *Youth Working Summer School*, promovido nas férias de verão pelo Departamento do Meio Ambiente, já atrai cerca de 900 jovens por ano, de 13 a 17 anos, e os ensina acerca dos ODS (OCDE, 2020). Recebendo cerca de 69% do orçamento municipal, o Departamento de Educação (*Department of Education*) desempenha um importante papel de apoio às ações escolares no âmbito dos ODS, recebendo inclusive um subsídio da União Europeia para qualificação de profissionais sobre a Agenda 2030 e sustentabilidade (OCDE, 2020).

Salaskóli é uma das nove escolas em Kópavogur que fornece educação para idades de 1 a 10 anos. Em 2018, a direção da escola decidiu revisar o currículo para todas as séries e baseá-lo nos ODS (na Islândia, escolas têm significativa autonomia em decisões curriculares). [...] Todos os estudantes trabalham colaborativamente com organizações como a UNICEF e a Cruz Vermelha para criar pequenos projetos focados nos ODS. [...] Uma ambição próxima é de começar a trabalhar com escolas estrangeiras. [...] Antes da revisão curricular, a escola começou a trabalhar com os ODS junto da Associação das Nações Unidas da Islândia enquanto trabalhava em se tornar uma escola da UNESCO. Outra escola, Smáraskóli, tem também começado a chamar atenção aos ODS 6 e 14 ao deixar alunos nadarem em uma piscina cheia de plástico para experienciar o problema da poluição marítima. (OCDE, 2020, p. 26, tradução nossa<sup>13</sup>)

<sup>12</sup> [...] ensuring access to sustainable transport modes and open green spaces.

<sup>13</sup> Salaskóli is one of nine schools in Kópavogur that provide education from Years 1 to 10. In 2018, the school principal decided to revise the curriculum for all Years and base it on the SDGs (in Iceland, schools have significant autonomy on curriculum decisions). [...] all students are to work collaboratively with organisations such as

Em relação a outras áreas, o Departamento de Serviços Sociais (*Department of Social Services*) de Kópavogur desempenha funções relacionadas à qualificação de pessoas com deficiência e assistência a idosos, tendo ainda mais de 20 projetos em colaboração com o Departamento de Educação visando o bem-estar de crianças, jovens e adultos (OCDE, 2020).

### 3.3 OS DESAFIOS REMANESCENTES

Uma vez analisadas as iniciativas já desenvolvidas pelo município de Kópavogur, destaca-se que essas não solucionam toda gama de problemas existentes, embora sejam um passo na direção certa. De acordo com o relatório da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2020), a cidade islandesa ainda enfrenta alguns problemas, que podem servir como porta de entrada para mais ações direcionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Cabe aqui explicar que tais pontos foram identificados seguindo padrões de comparação da própria OCDE, incidindo em uma série de recomendações feitas pela instituição ao município, mas que não estão necessariamente sendo colocadas em prática pela gestão.

Divide-se a análise a partir dos 5 “Ps” propostos pela Agenda 2030, sendo eles: pessoas (*people*), prosperidade (*prosperity*), planeta (*planet*), paz (*peace*) e parcerias (*partnerships*), correspondendo cada um a um grupo de ODS diferentes (OCDE, 2020). O relatório da OCDE (2020) apresenta cada setor separado, com exceção de “paz” e “parcerias”, que são analisados juntos. Há, em cada seção, uma apresentação dos dados elencados pela própria instituição referida, usando de indicadores próprios para fazer um diagnóstico da situação de Kópavogur. Logo em seguida, apresentação de dados da própria cidade, comparando a visão que o município tem de si mesmo com a visão que a OCDE oferece. No referente aos indicadores usados por Kópavogur, todos provém do ISO 37120. Em ambas divisões, os indicadores são agrupados em acordo com os ODS que fazem referência. Abaixo, apresenta-se a referida análise, de maneira esquematizada, com espaços em branco para tópicos não abordados no texto, possivelmente pela não identificação das informações ou por essas não serem relevantes.

---

UNICEF or the Red Cross to create small projects focused on the SDGs. [...] An upcoming ambition is to start collaborating with schools abroad. [...] Prior to the curriculum revision, the school started working on the SDGs with the UN Association of Iceland while working on becoming a UNESCO school. Another school, Smáraskóli, has also started to raise awareness of SDGs 6 and 14 by letting students swim in a pool filled with plastic to experience the issue of sea pollution.

Quadro 5 – Esquematização do panorama de Kópavogur

<b>Categoria</b>	<b>Pts. fortes (OCDE)</b>	<b>Pts. fracos (OCDE)</b>	<b>Pts. fortes (Kópavogur)</b>	<b>Pts. fracos (Kópavogur)</b>	<b>ODS envolvidos</b>
<b>Pessoas</b>	Baixa mortalidade infantil; alta expectativa de vida; baixa mortalidade no trânsito	Número de leitos hospitalares e médicos por pessoa abaixo da média;	Nível quase zerado de pessoas em absoluta pobreza; 100% da população com educação primária e secundária completa; mais de 50% das pessoas eleitas para cargos públicos são mulheres	Baixo nível de homens com ensino superior, quando comparado com o nível de mulheres	ODS 1; ODS 3; ODS 4; ODS 5
<b>Prosperidade</b>	Baixo nível de desemprego; baixo nível de material particulado no ar	Nenhuma patente registrada em 2018	Baixo nível de material particulado no ar; 100% da energia elétrica provém de fontes renováveis	Alto uso de carros pelos habitantes	ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 11
<b>Planeta</b>	-	Alto nível de resíduos sólidos por habitante; alto uso de carros pelos habitantes	Acesso universal à fontes de água; 100% águas residuais passam por pelo menos uma fase de tratamento; acesso quase total a saneamento básico; serviço de coleta de lixo atende a quase 100% dos moradores; 44% de resíduos sólido foram reciclados e 91% de resíduos perigosos; busca por aumentar a cobertura vegetal	-	ODS 6; ODS 12; ODS 15
<b>Paz e parcerias</b>	Nenhum homicídio registrado em 2017;	-	Nível de crimes abaixo da média; nenhum caso de corrupção registrado; quase 100% da população tem acesso a internet.	-	ODS 16; ODS 17

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em OCDE (2020)

Em resumo, a OCDE propõe uma visão da performance de Kópavogur em relação aos ODS até então. Entre os pontos fortes, destacam-se a baixa taxa de desemprego (ODS 8), 100% da energia elétrica oriunda de fontes renováveis (ODS 7) a nenhum homicídio registrado em 2017 (ODS 16), baixo nível de mortalidade infantil e mortalidade no trânsito (ODS 3) e alto nível de educação e qualificação da população (ODS 4). Já nas áreas de atenção podemos citar o alto nível de veículos pessoais e alta quantidade de resíduos sólidos *per capita* (ODS 12) e alguns indicadores específicos da área da saúde, como o baixo número de leitos e médicos por habitante (ODS 3) (OCDE, 2020). Algo importante para a análise aqui é que Kópavogur, como já mencionado, se encontra na região metropolitana da Reykjavík. Isso porque certas dinâmicas municipais, vão acabar exigindo uma ação coletiva regional, como as áreas de mudanças climáticas (ODS 13), cidades sustentáveis (ODS 11), consumo sustentável (ODS 12) e desigualdades sociais (ODS 10) (OCDE, 2020).

Exemplo disso é a questão do transporte pessoal. Mesmo que se busque diminuir a quantidade de veículos pessoais (carros) sendo usados todos os dias, se o fluxo de automóveis se dá pela necessidade de deslocamento até Reykjavík, então deveria se estimular meios alternativos de transporte. Esses, no entanto, não existem. A OCDE (2020) menciona o projeto do *Borgarlínan*, uma linha de ônibus de 58km que conectaria todos os municípios da região metropolitana, com ônibus modernos, com capacidade para até 150 passageiros e movidos a combustíveis sustentáveis, reduzindo a emissão de carbono, tempo de deslocamento, congestionamentos e até mesmo o número de vagas de estacionamentos necessárias. A aprovação do projeto, no entanto, depende de acordo entre as partes envolvidas - os municípios e o governo federal.

O mesmo se dá no problema dos resíduos sólidos. É verdade que a quantidade de lixo *per capita* poderia ser diminuída independente do contexto geográfico, já que esse se dá pelas dinâmicas de consumo locais e não necessariamente pelo destino do lixo doméstico. Entra na análise, porém, o fato de que os resíduos de toda região metropolitana de Reykjavík são recolhidos pela mesma instituição, denominada SORPA (OCDE, 2020), o que implica uma ação convergente das cidades envolvidas (Reykjavík, Kópavogur, Hafnarfjörður, Seltjarnarnes, Mosfellsbær e Garðabær). Uma delas é a construção da GAJA, uma usina de biogás e compostagem, fruto de uma política comum desenvolvida pelos municípios em 2009 (SORPA, [s.d]), que vai ao encontro dos ODS 12 e 13 (OCDE, 2020).

### 3.3.1 Parcerias para os ODS

A nível nacional, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são trabalhados a partir de um Grupo de Trabalho Interministerial (*Inter-Ministerial Working Group*), liderado pela equipe da primeira-ministra, Katrín Jakobsdóttir, trabalhando em parceria direta com o Ministério de Relações Exteriores (*Ministry for Foreign Affairs*), com o *Statistics Iceland*, instituto nacional de estatística da Islândia (STATISTICS ICELAND, [s.d]a), com a Associação de Autoridades Locais (*Association of Local Authorities*), além de representantes dos demais ministérios e do parlamento, sendo toda ação observada e monitorada pelo *Youth Council for the SDGs*<sup>14</sup> e pela Associação das Nações Unidas da Islândia. (OCDE, 2020). A participação local na Agenda 2030 foi reforçada pela primeira-ministra, com envio pessoal de cartas a cada município solicitando adesão à iniciativa, porém

Enquanto o governo nacional pode encorajar municípios a trabalharem nos ODS, governos locais na Islândia têm um alto nível de autonomia em relação ao governo central, como garantido na Constituição Islandesa, e pode adotar qualquer tarefa relacionada a seus habitantes se essa não for atribuída por outra autoridade por lei (OCDE, 2020, p. 52, tradução nossa<sup>15</sup>)

O governo central reporta seu progresso nos ODS perante a ONU, através de relatórios voluntários apresentados no *High-Level Political Forum* das Nações Unidas, destacando nesses a importância da ação municipal (OCDE, 2020), referenciando Kópavogur e Mosfellsbær como exemplos:

Ao selecionar prioridades para sua estratégia local, o município de Kópavogur considerou três fatores: as prioridades do governo islandês, a posição da CGLU sobre quais objetivos se encaixam nas funções municipais e, finalmente, os projetos os quais Kópavogur está comprometido, como a implementação da Convenção Internacional sobre o Direito das Crianças. [...] Em conexão com a formulação da política municipal, foi decidido implementar indicadores para medir as atividades municipais a partir do padrão ISO 37120, que está ligado aos ODS (PRIME MINISTER OFFICE, 2019, p. 77-78, tradução nossa<sup>16</sup>)

<sup>14</sup> Criado pela equipe da primeira-ministra como forma de engajar a juventude no tema. É composto por 12 representantes de todo país, de 13 a 18 anos, que se reúnem seis vezes no ano, sendo uma delas com o governo federal, para discutir medidas de implementação dos ODS, influenciando nas políticas do tema e conscientizando a população sobre a Agenda 2030 (OCDE, 2020).

<sup>15</sup> While the national government can encourage municipalities to work on the SDGs, local governments in Iceland have a high degree of autonomy vis-à-vis the central government, as granted by the Icelandic constitution, and can adopt any task concerning their inhabitants if not assigned to another authority by law.

<sup>16</sup> In selecting priority targets for its local strategy the municipality of Kópavogur considered three factors: the Icelandic government's priority targets, the position of the United Cities for Local Government as to what targets fit well with the municipality's tasks, and finally the projects which the municipality of Kópavogur is committed to, such as the implementation of the UN Convention on the Rights of the Child. [...] In connection with formulating the municipality's policy, it has been decided to implement measurements of the municipality's activities according to the ISO 37120 standard, which has been linked to the SDGs.

Tais informações são importantes porque a adesão a uma estratégia nacional referente à Agenda 2030 pode facilitar o processo, já que há uma coordenação de atividades, introdução de novos conceitos e metodologias, assim como parcerias para iniciativas que talvez não fossem desenvolvidas se trabalhadas apenas no nível local, devido a necessidade de recursos, equipamentos ou conhecimento técnico que apenas outros âmbitos de poder têm acesso. Na Islândia, isso toma forma, por exemplo, no desenvolvimento desigual das regiões e no fato de mais da metade dos 72 municípios do país terem menos de 1000 habitantes (OCDE, 2020). Dessa forma, um apoio federal, em parceria com as gestões locais, é capaz não só de mostrar um norte comum, mas oferecer novas estratégias para superar características regionais. Contudo, assim como no Brasil, os indicadores nacionais desenvolvidos pela Islândia ainda se encontram, em partes, incompletos ou em desenvolvimento, sem qualquer indício de municipalização dos mesmos (STATISTICS ICELAND, [s.d]b).

A cooperação pode se dar ainda em nível intermunicipal, pois todos os municípios possuem as mesmas obrigações, apesar das diferenças de tamanhos. Na Islândia, há oito Associações Regionais de Autoridades Locais (*Regional Associations of Local Authorities*), sendo Kópavogur parte da Associação de Municípios da Área da Capital (*Association of Municipalities in the Capital Area*), fundada em 1976, que lida com questões como planejamento regional, transporte regional, coleta de resíduos e qualidade da água (OCDE, 2020).

Não só isso, mas considerando que a política pública pode ser feita a partir da influência de diversos atores, inclusive de fora do meio público, outros canais de parceria podem ser feitos para que a aplicação dos ODS se dê da maneira mais dinâmica e plural possível, atendendo ao propósito de ser uma agenda multinível. Exemplo disso é o setor privado, através de entidades, como sindicatos ou associações comerciais. Diante do universo multitemático dos ODS, empresas podem atuar naquilo que as compete, desde igualdade de gênero no quadro de funcionários até políticas de economia de recursos ou diminuição de emissão de carbono. Em Kópavogur, o Escritório de Marketing (*Kópavogur's Marketing Office*, no inglês; *Markaðsstofa Kópavogs*, no islandês) é uma organização independente sem fins lucrativos fundada pelos municípios e pelos negócios locais, sendo mantida por recursos de ambos (OCDE, 2020). A instituição organiza algumas políticas em acordo aos ODS, fazendo a ligação entre negócios que precisassem de ajuda do município para limpar suas imediações e também oferecendo - mediante parceria com três clubes esportivos - diversos ônibus para que crianças pudessem ir da escola direto para treinos, com objetivo de facilitar o contato delas com o esporte, além de diminuir a necessidade de carros para tal (OCDE, 2020).

Pode-se engajar, também, a sociedade civil para um papel além de mera espectadora, ouvindo suas opiniões e demandas, por diferentes meios. Alguns exemplos foram mencionados ao longo da análise, tanto em Marau quanto em Kópavogur. Em relação ao município islandês, a OCDE (2020) ainda cita uma ação da cidade em buscar o contato com crianças de 8 a 15 anos de duas escolas de ensino fundamental, perguntando a elas qual o melhor jeito de aconselhar, cooperar e consultar a juventude nos problemas municipais. Nesta ação, participaram quase 70 crianças e suas respostas serão usadas para desenvolver estratégias e mecanismos de diálogo não só com a faixa etária mencionada, mas também com toda população (OCDE, 2020). Além disso, destacam-se projetos de literatura infantil nórdica, desenvolvidos em parceria com duas cidades-irmãs de Kópavogur, Odense na Dinamarca e Tampere na Finlândia:

O projeto *Waterdrop* [...] é o primeiro programa cultural interdisciplinar internacional que combina os clássicos da literatura infantil nórdica com o ensino de crianças sobre os Objetivos Sustentáveis da ONU. [...] Entre 2020 e 2023, a produção cultural de larga escala convida estudantes islandeses e nórdicos de todas as origens para se tornarem co-criadores de um programa cultural de exposições e eventos em colaboração com parceiros do projeto e convidados – cientistas naturais, autores infantis contemporâneos e artistas que trabalham com a natureza além de outros educadores informais. [...] Nesse modo interativo, o projeto visa ensinar crianças sobre valores como ecologia, igualdade, sustentabilidade e tolerância, que são representados não só pelos objetivos da ONU, mas também frequentemente encontrados nas histórias da literatura infantil nórdica. (CULTURE HOUSES OF KÓPAVOGUR, [s.d], tradução nossa<sup>17</sup>).

Por fim, destaca-se o exercício desenvolvido pelo grupo de escoteiros de Kópavogur, o maior da Islândia (com 190 membros), através de jogos ou livretos de conscientização para ensinar seus membros sobre os ODS, se esforçando para inserir seus membros mais novos, de 7 a 9 anos, em eventos do município (OCDE, 2020).

---

<sup>17</sup> The Waterdrop [...] is the first international, cross-disciplinary cultural program that combines the classics of Nordic children's literature with teaching children about the UN Development Goals. [...] Between 2020 and 2023, the large-scale cultural production invites Icelandic and other Nordic school children of all backgrounds to become co-creators of a cultural program of exhibitions and events in collaboration with the project partners and invited guests – natural scientists, contemporary children's authors, and artists working with nature, among other informal educators. [...] In this interactive way, the project aims to teach the children about important values such as ecology, equality, sustainability, and tolerance, which are represented not only by the UN goals, but also frequently found in the stories of Nordic children's literature.

### 3.4 RECOMENDAÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma vez que usou-se aqui do relatório “Uma abordagem territorial para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em Kópavogur, Islândia”, elaborado em 2020, pela OCDE, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, deixa-se claro que nem todas as ações, indicadores ou argumentos aqui apresentados são frutos da gestão de Kópavogur. Apesar de ter sido feito todo diagnóstico das ações já desenvolvidas pelo governo municipal, destacou-se também diversos pontos fortes e fracos da cidade, alguns observados pela própria gestão e outros pela OCDE. Esse processo se deu a fim de observar possíveis lacunas nos projetos estabelecidos e orientar novos caminhos para problemas ainda não abordados.

De qualquer forma, Kópavogur desenvolve um trabalho marcante no âmbito dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com compromissos bem definidos e esforços na direção da sobrevivência dos projetos e envolvimento real da comunidade nas suas ações, exercendo, de fato, a proposta multinível da Agenda 2030. No entanto, alguns empecilhos foram observados e a OCDE não deixa de propor algumas recomendações para superá-los. Esses são aqui apresentados, pois seus direcionamentos são gerais, sem grandes especificações geográficas ou econômicas, podendo ser de bom uso para a cidade de Marau. O relatório da OCDE (2020) aponta sete sugestões:

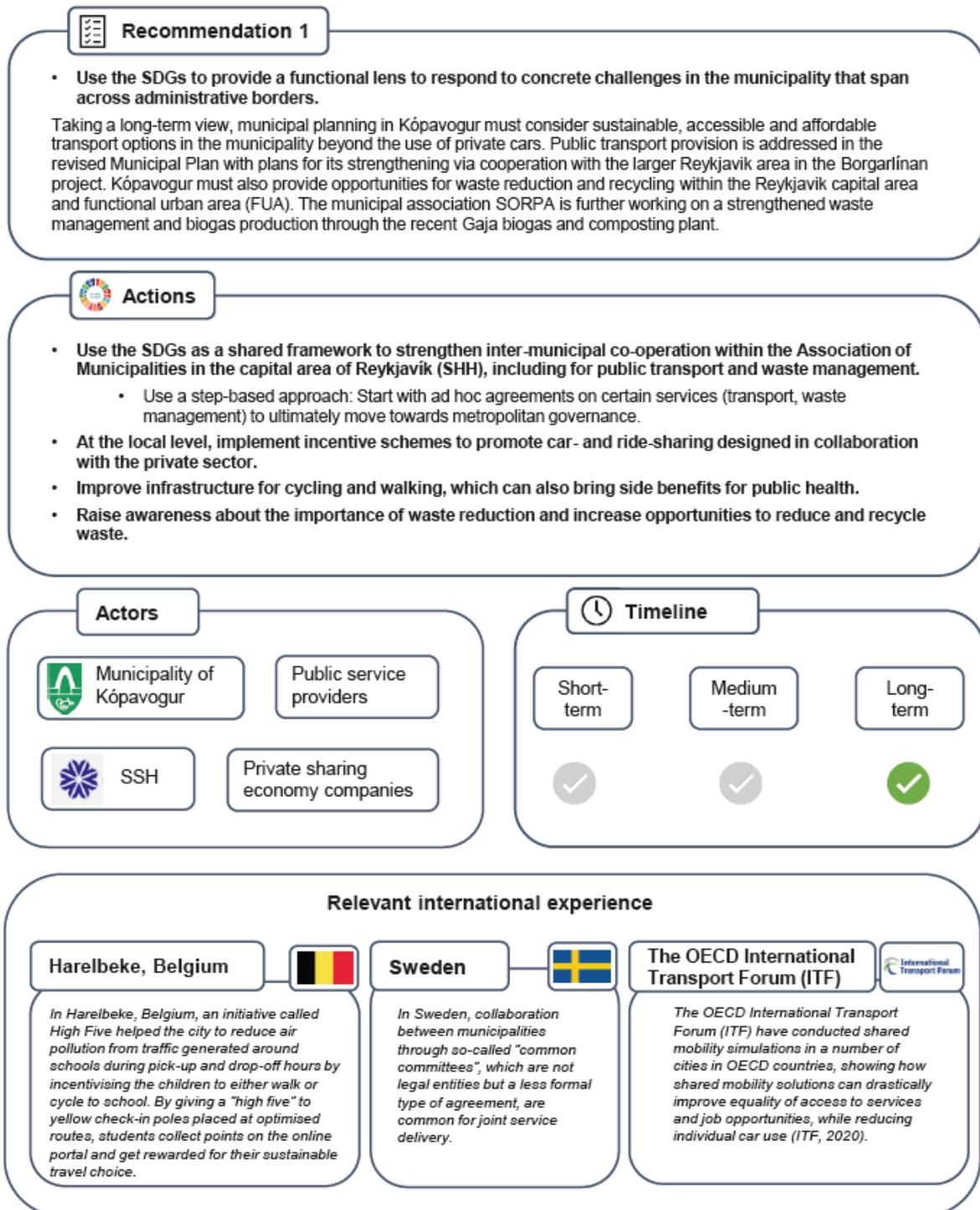
- 1) Usar dos ODS como ótica para solucionar os problemas que vão além das fronteiras municipais, como o uso de carros e a produção de resíduos sólidos, exigindo fortalecimento das parcerias regionais, principalmente das cidades imediatas da região metropolitana de Reykjavík; Incentivar políticas de transporte coletivo, sistemas de carona e investir em infraestrutura para ciclistas e pedestres.
- 2) Usar dos ODS como ferramenta de atração de servidores públicos, em especial professores motivados pelo propósito de ensinar.
- 3) Criar uma força-tarefa de nível nacional, com objetivo de fortalecer a coordenação dos ODS, evitando duplicidades ou projetos contrastantes, unindo forças e trocando experiências; ótimo ambiente para promover o banco de dados próprio e a abordagem *data-driven*.
- 4) Usar dos ODS como ferramenta de priorização orçamentária, direcionando mais recursos aos objetivos priorizados.
- 5) Usar do *Nightingale* como meio de fortalecer as relações com outros atores municipais, demonstrando o trabalho já feito, trocando ideias e pedindo contribuições para melhoria

dos indicadores; contribui para a transparência das ações governamentais, aumentando a legitimidade e a capacidade de monitoramento por parte dos cidadãos.

- 6) Combinar a abordagem técnica utilizada, cujo caráter foi fortemente *top-down*, com mecanismos de participação popular, permitindo a inclusão no desenvolvimento de planos futuros, o que garante maior engajamento na política, mais feedbacks e capacidade de sobrevivência do projeto.
- 7) Usar dos ODS para fortalecer contribuições do setor privado, estimulando ideias inovadoras de negócios e, novamente, fortalecendo o laço com atores não públicos.

Tais ideias são acompanhadas de planos de ação breves, desenhados destacando a recomendação dada, quais são as ações práticas a serem feitas, quais os atores a serem envolvidos, qual o tempo de ação (curto, médio ou longo prazo) e, por fim, a indicação de experiências internacionais relevantes, ou seja, de casos de sucesso onde a ideia foi desenvolvida com excelência.

Figura 2 - Modelo de plano de ação para recomendação de projeto



Fonte: OCDE (2020)

Dessa forma, garante-se uma ação municipal mais forte internamente, reforçando os elos entre seus atores locais, ao mesmo tempo que deixa as dinâmicas da política municipal mais acessíveis, transparentes e democráticas, além de duradouras. Uma política pública desenvolvida de maneira conjunta permite que essa se insira de maneira mais sólida em outros âmbitos, desde para apresentações e parcerias regionais, até nacionais e internacionais. Ou seja,

a paradiplomacia de sucesso depende de uma inserção planejada, em que todos os atores da vida pública atuem, sem isolamentos de instituições, principalmente por motivos partidários ou pessoais. É o que pretende-se desenvolver a seguir, usando do modelo de Kópavogur e das sugestões da OCDE, para o município de Marau.

#### 4. UM PROJETO DE INTERNACIONALIZAÇÃO PARA MARAU

Diante da análise das experiências da cidade de Kópavogur, na Islândia, busca-se cumprir o terceiro objetivo do presente trabalho: a construção de um projeto de internacionalização para o município de Marau. Usando dos pontos observados nas conversas com os entrevistados e aprendendo com uma cidade de porte semelhante, pretende-se elaborar um plano de ação prático para uma cidade considerada, pelos moldes do IBGE (2002), de pequeno porte. Propõe-se, assim, aproximar a realidade internacional do munícipe, demonstrando a importância das ações externas, a influência do sistema internacional no cotidiano e, também, o potencial do plano internacional como ambiente de aprendizados e soluções de problemas.

Primeiramente, não se pretende copiar aqui a experiência de Kópavogur, pois tal processo ignoraria as especificidades marauenses, o que colocaria em xeque as contribuições dos entrevistados, aumentando as chances de resistências à implementação e diminuindo as de sucesso. Além disso, entende-se que a mera adesão à Agenda 2030 não é, por si só, um processo de internacionalização. O fenômeno da localização dos ODS, ou seja, da aplicação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em âmbito local, apesar da origem internacional, não necessariamente irá implicar numa ação paradiplomática municipal, pois a Agenda 2030 foi abraçada pelo governo brasileiro e podemos ver a busca pelos ODS como mera replicação de políticas federais. Firmada pela Resolução 70/1 das Nações Unidas, a Agenda propôs uma linguagem comum a todos os atores internacionais, com objetivos conjuntos e intersetoriais, deixando claro que

os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e as metas são integradas e indivisíveis, globais em natureza e universalmente aplicáveis, levando em consideração diferentes realidades, capacidades e níveis de desenvolvimento nacionais e respeitando políticas e prioridades nacionais. As metas são definidas como aspiracionais e globais, com cada governo estabelecendo suas próprias metas nacionais, guiadas pelo nível global de ambição, mas levando em consideração as circunstâncias nacionais. Cada governo também vai decidir como essas metas globais e aspiracionais devem ser incorporadas aos processos, políticas e estratégias de planejamento (ONU, 2015, p. 13, tradução nossa<sup>18</sup>)

---

<sup>18</sup> The Sustainable Development Goals and targets are integrated and indivisible, global in nature and universally applicable, taking into account different national realities, capacities and levels of development and respecting national policies and priorities. Targets are defined as aspirational and global, with each Government setting its own national targets guided by the global level of ambition but taking into account national circumstances. Each Government will also decide how these aspirational and global targets should be incorporated into national planning processes, policies and strategies.

Uma vez que a Agenda 2030 garante no seu próprio corpo a mutabilidade diante de diferenças nacionais, a adesão estadual ou municipal a essa também pode exigir mudanças específicas. Claro que iniciativas locais tendem a buscar um alinhamento ao projeto nacional do mesmo âmbito, ou seja, é esperado que uma cidade brasileira, ao aderir à Agenda, utilize dos princípios e indicadores criados pelo governo federal, ao invés de, por exemplo, se espelhar em um caso de município internacional. No entanto, tal dinâmica é comprometida pela já mencionada incompletude dos indicadores que medem o desempenho dos ODS no Brasil (ODS BRASIL, c2022a), além do fato destes não serem municipalizados, mas sim uma medição nacional.

Não se propõe aqui que a dificuldade de operacionalizar os ODS no nível local é o que justifica a sua definição como “não internacionalização”, mas que a adoção de padrões internacionais por um governo local não o coloca automaticamente no cenário internacional, principalmente se essa política não “retorna” para o sistema, ou seja, se esse movimento não é visto ou promovido internacionalmente. Considerando a importância e abrangência da Agenda 2030, de suas metas e do seu potencial de troca de experiências, entende-se ela como um grande norte a ser seguido em qualquer ação internacional, conferindo credibilidade, visibilidade e aplicabilidade à ação. Não parece, portanto, prudente propor uma paradiplomacia desalinhada para com os ODS. Assim, a localização da Agenda oferece benefícios de via dupla, pois preenche as lacunas comuns das políticas públicas brasileiras, “capacitando-as” para uma inserção internacional mais adequada, fortalecendo as capacidades de promoção e de presença em arenas de discussão globais. Aqui, o internacional se torna além de um fim, um meio. É essa a grande proposta das relações internacionais como um todo, principalmente no âmbito público municipal, pois, lembrando Fróio e Medeiros (2020), as cidades pequenas têm menos condições de se projetar internacionalmente, mas querem usar do internacional para melhorarem suas condições.

De acordo com o relatório de 2008 da Confederação Nacional de Municípios, intitulado *Atuação Internacional Municipal: Estratégias para Gestores Municipais Projetarem Mundialmente Sua Cidade*, a etapa de internacionalização municipal seguiria 10 passos: 1) plano estratégico de relações internacionais; 2) lei de responsabilidade fiscal; 3) projeto de lei; 4) estrutura; 5) capacitação dos técnicos; 6) comunicação e sensibilização; 7) elaboração de projetos; 8) mobilização de recursos; 9) monitoramento e avaliação; 10) publicação de experiências. Os dois primeiros constituem a fase de formulação da estratégia internacional, os quatro seguintes a de instrumentalização e os quatro últimos a de implementação (CNM, 2008).

Não se pretende aqui (e nem seria possível) realizar todas as etapas apresentadas, até porque algumas delas dependem do projeto ser posto em prática, sendo o nosso foco, então, na fase de formulação - embora alguns apontamentos em relação aos outros passos possam ser feitos. No que se refere ao plano estratégico de relações internacionais, a CNM (2008) explica, primeiramente, que esse não pode ser a mera soma das ações internacionais esporádicas percebidas no município, como viagens, eventos ou programas delimitados de determinadas secretarias. Deve esse ser, na verdade, pensado conjuntamente com a comunidade, traçando objetivos e meios de implementação, tal qual um Plano Diretor, sendo ele dividido em cinco partes: 1) diagnóstico da internacionalização; 2) visão de futuro; 3) priorização; 4) instrumentos de realização; 5) previsão de recursos (CNM 2008).

A ideia de diagnóstico aqui trazida pela CNM (2008) vai ao encontro do que Villarruel (2016) propõe como interesse local internacional, ou seja, a identificação das potencialidades e debilidades do município, analisando projetos com capacidade ou necessidade de se internacionalizarem, além daqueles já estabelecidos, mesmo que com atividade ainda breve. O documento ainda deixa clara a importância desse processo ser feito por uma equipe com conhecimento das dinâmicas internacionais, garantindo a construção de um projeto sólido, baseado em análises completas.

Conhecer o potencial internacional significa ter consciência sobre as oportunidades e as ameaças presentes no mundo e que não são controlados pelos gestores. A capacidade de reduzir ao mínimo o impacto dessas ameaças externas e das próprias debilidades apontará as chances de os resultados esperados serem alcançados de modo coerente e sustentável. Por contexto externo, compreende-se ainda os municípios vizinhos, as associações municipais, os governos estaduais e mesmo o governo nacional. Assim, é muito importante buscar informações sobre que tipo de atividades esses atores estão promovendo – o que inclui o conhecimento sobre os princípios e as prioridades da política externa nacional. (CNM, 2008, p. 77)

Isso acaba exigindo não só uma identificação do cenário municipal, mas a elaboração da estratégia que melhor o ponha no cenário internacional, assegurando a durabilidade e o potencial completo do projeto, o que supõe também o refinamento dos mecanismos de leitura da realidade local e global. Tal fator é utilizado também na etapa de definir a visão de futuro, pois essa é definida pelos valores e princípios que guiam os municípios (CNM, 2008). Também é necessário um filtro acerca das prioridades existentes, pois “é muito comum que os governos locais se dispersem em uma grande diversidade de iniciativas, programas, temas e parcerias” (CNM, 2008, p. 79), já que cada projeto, quando desenvolvido completamente, pode demandar grandes esforços. Ou seja, definir prioridades evita que se abrace uma gama muito grande de iniciativas, pois isso pode dificultar a execução adequada e completa dessas, o que prejudica a

reputação do projeto e do meio internacional - algo preocupante diante da já atual reputação do setor externo como um setor de alto custo e pouco retorno.

De acordo com a CNM (2008), a definição de prioridades obedece os seguintes fatores: 1) parceiros envolvidos, muitas vezes aliados por características como história, geografia e cultura; 2) temas, destacando aqueles de caráter prático e já vislumbrados no Plano Diretor, conciliando demandas internas e externas; 3) limitações de burocracia, ou seja, a capacidade do setor público local em lidar com as burocracias e questões técnicas (inclusive linguísticas) exigidas no setor internacional; 4) vias de atuação, sendo aqui dividido pelo próprio instituto em três áreas (não excludentes): marketing político, atração de investimentos e cooperação internacional. O documento cita ainda a preocupação com estar em acordo com as tendências globais, o que reforça o uso dos ODS como instrumento de inserção internacional. O guia *Atuação Municipal Internacional: Cooperação e Implementação de Políticas Públicas*, também da CNM (2016), destrincha um pouco mais esse ponto.

A estratégia de internacionalização não pode, contudo, partir unicamente das necessidades dos governos locais sem levar em conta as possibilidades existentes ao redor do mundo. A análise sobre o contexto externo deve considerar vínculos institucionais da globalização e tendências de futuro capazes de indicar os setores de maior desenvolvimento e competitividade. (CNM, 2016, p. 29)

Sobre a escolha dos instrumentos, a CNM (2008) usa do Plano Diretor de Barcelona, que se divide em três categorias: ciclos de projeto (planos de trabalho, avaliações anuais, editais), instrumentos jurídicos (convênios, contratos, leis, termos, acordos) e meios de participação popular (Conselhos, respaldo popular). Por fim, a previsão de recursos retoma justamente o ponto da visão do setor internacional enquanto mero turismo, porém

Ao contrário do que se imagina, os compromissos internacionais assumidos com seriedade tomam esforços exaustivos em que as viagens são somente um dos processos importantes para desenvolver ações e projetos internacionais. O fato é que é preciso ter um cuidado ainda maior com as prestações de contas e justificativas quanto ao destino do dinheiro público ao tratar de relações internacionais, visto que os erros podem gerar conseqüências dispendiosas. Daí a importância de a repartição dos gastos derivar do plano estratégico (CNM, 2008, p. 85).

Referente à Lei de Responsabilidade Fiscal, essa se dá na inclusão das ações internacionais nos instrumentos de planejamento orçamentário municipal, ou seja, no PPA, na LDO e na LOA, exigindo planejamento prévio bem estruturado e evitando assim possíveis recusas a uso de recursos públicos para fins internacionais, haja vista a percepção errônea, anteriormente explanada, do setor internacional como um setor turístico.

Como mencionado, não será possível contemplar as outras nove etapas da internacionalização na sua totalidade, mas alguns pontos podem ser destacados. Na fase de instrumentalização, a criação de um projeto de lei garante uma autonomia ao município, se auto reconhecendo como ator internacional, já que a lei brasileira ainda não o faz, instituindo também na Lei Orgânica do Município, por iniciativa do Legislativo, emendas que atribuam às funções municipais também o desenvolvimento de atividades internacionais (CNM, 2008). Esse movimento se estende à criação de uma estrutura com responsabilidades internacionais, podendo essa variar diante das condições e do tamanho do município, havendo referência que em cidades pequenas essa se daria como “um grupo mínimo de técnicos (podendo ser de um integrante) com um órgão de baixa autonomia (ligada preferencialmente ao gabinete do prefeito ou à secretaria de planejamento)” (CNM, 2008, p. 94). Em casos de falta de recursos para tal, o documento referido recomenda a associação de governos locais, o que diminui os custos e intensifica os resultados.

Todo esse esforço exige uma capacitação de funcionários, necessitando que esses sejam capazes de buscar, entender e absorver informações e experiências externas (com preferência para indivíduos com proficiência em línguas e formação em relações internacionais, embora tal perfil seja dificilmente encontrado fora dos grandes centros), assim como a sensibilização e a comunicação com a comunidade, deixando clara a importância dos projetos desenvolvidos e inserindo os cidadãos no processo (CNM, 2008). Outro legitimador da ação municipal internacional é a concordância com as atuações federais, buscando respaldo em Brasília, pois

No caso do governo federal, [...] a função de legitimador das ações internacionais dos municípios é muito importante. Assim, já é uma prática de vários secretários municipais deixarem os órgãos responsáveis por essa temática dentro do governo federal cientes de suas atividades a fim de contar com um possível auxílio em suas investidas externas. No Ministério das Relações Exteriores, o interlocutor mais importante para os municípios é a Assessoria Especial de Assuntos Federativos e Parlamentares, Afepa, que tem como função tratar de questões relacionadas aos governos locais e encaminhar as demandas apresentadas para as respectivas divisões. Outro interlocutor importante é a Subchefia de Assuntos Federativos (SAF), da Secretaria Especial de Relações Institucionais da Presidência da República, que possui uma assessoria internacional responsável por esses temas. (CNM, 2008, p. 96-97)

Uma vez que há a preocupação, ao longo do processo, com a reputação e legitimidade da ação, espera-se que as intenções estejam sólidas o suficiente a ponto de também justificar cada projeto (perante os tomadores de decisão), elaborando esses já com os objetivos esperados, os indicadores de sucesso e os possíveis riscos e os recursos materiais e humanos necessários (CNM, 2008). Por fim, os últimos passos envolvem a mobilização de recursos, que não deve ser confundida com captação de recursos, pois essa última se configura em “um beneficiário

[que] visa a receber uma quantia de um doador – responsabilidade unilateral;” (CNM, 2008, p. 101), enquanto a mobilização “busca levantar o que cada sócio/parceiro é capaz de somar ao projeto – responsabilidade compartilhada.” (CNM, 2008, p. 101).

Essas etapas apresentadas pelo Conselho Nacional de Municípios (2008) vão ao encontro do proposto pelos analistas de políticas públicas acerca do chamado ciclo de políticas públicas, que percebem todo o processo de construção de um projeto no setor público como um ciclo que tende a se repetir. A quantidade de etapas que compõem o ciclo varia entre os autores, com Souza (2006) citando “definição de agenda, identificação de alternativas, avaliação das opções, seleção das opções, implementação e avaliação.” (p. 29) e Vásquez e Delaplace (2011) “entrada do problema na agenda pública, estruturação do problema, conjunto das soluções possíveis, análise dos pontos positivos e negativos das mesmas, tomada de decisão, implementação e avaliação.” (p. 36). Nesse sentido, o oitavo passo proposto pela CNM (2008) revisita as análises trazidas por Araújo e Rodrigues (2017) de que a política pública não se encerra, estando constantemente se reconstruindo devido a *feedbacks*, alterações de contexto, mudança nas relações entre atores ou instituições, dentre outros. Isso fica explícito no texto para as etapas de monitoramento e avaliação, como visto no trecho: “A avaliação, por sua vez, permite realizar ajustes ao processo, adequando-o em função dos fatos inesperados provindos de falhas técnicas ou transformações do entorno.” (CNM, 2008, p. 104). Além disso, a ideia de publicação de casos de sucesso contribui para a troca de experiências, nacional e internacionalmente, divulgando o município, possibilitando parcerias e ainda meios de refinar um projeto já estabelecido.

Considerando o apresentado, busca-se, então, unir o observado nas entrevistas com o Poder Executivo e Legislativo de Marau com os aprendizados de Kópavogur e as orientações do Conselho Nacional de Municípios. Pretende-se, assim como na análise da OCDE acerca da cidade islandesa, propor recomendações gerais que satisfaçam as demandas observadas no município, priorizem os pontos fortes e destaquem outros aspectos não abordados nas entrevistas.

#### 4.1 A VISÃO MARAUENSE

Como observado no primeiro capítulo do presente trabalho, Marau apresenta políticas internacionais em desenvolvimento, características para o perfil da cidade, se encaixando no nível dois proposto por Villarruel (2016). Na questão de valores da gestão, percebe-se uma priorização das áreas de educação, saúde e infraestrutura, em adição à preocupação com atender

a comunidade e seus anseios. Para isso, desenvolvem-se alguns mecanismos de leitura da realidade e se traçam objetivos, embora o funcionamento desses não tenham ficado completamente explícitos nas conversas tidas. Marau ainda apresenta alguns fatores característicos de cidades pequenas, como a sensibilidade partidária, principalmente referente a adesão a obras e projetos de gestões anteriores, o que parece comprometer o desenvolvimento de ações de longo prazo. Nesse âmbito, alguns instrumentos que garantem a sobrevivência dos projetos foram citados, mas não parecem ser de conhecimento de toda gestão. Há, inclusive, uma grande desconexão entre os setores, com desalinhamento de respostas, principalmente entre o Poder Legislativo e o Executivo.

Destaca-se, claro, que muita da atividade marauense atualmente se dedica ao combate à pandemia do coronavírus, notando-se uma reclusão da cidade em si mesma, devido ao caráter urgente da questão. Apesar de buscar-se, aqui, visões para além da pandemia, entende-se que essa com certeza foi um desafio e deve definir os modelos de gestão pública futuros, uma vez observada a pressão exercida nos setores públicos. No âmbito da saúde, principalmente, isso fica explícito.

[...] ano passado iniciou-se todo, toda essa questão que envolve o coronavírus, a gente tinha uma programação de obras, a gente tinha uma programação de aquisição de veículos, a gente tinha uma programação de melhoria das unidades de saúde, a gente chegou num ponto que a gente precisou mudar esta programação financeira e alocar mais recursos pra ter uma estrutura que atendesse a demanda do coronavírus (ENTREVISTADO 26, 2021)

No entanto, todos os setores acabam sendo afetados, como a adaptação ao ensino online, a dependência de fatores externos para produção agrícola ou industrial, a perda de empregos, dentre outros fatores acabaram criando o fenômeno de “pessoas que nunca precisaram usar o serviço nosso com a pandemia tiveram que usar”, mencionado pelo Entrevistado 22 (2021). Tendo em mente todos os esforços e movimentos observados no sistema internacional em níveis de cooperação e negociação, é notável a influência da área no fazer política. Exemplo disso foi a assinatura, por parte do prefeito de Marau, do Termo de Operação (organizado pelo GRANPAL, Consórcio dos Municípios da Região Metropolitana de Porto Alegre, FAMURS, Federação das Associações de Municípios do Estado e AGCONP, Associação Gaúcha de Consórcios Públicos) para compras de vacinas, diante da demora da organização do esquema de vacinação por parte do governo federal (MARAU..., 2021b), fato esse não mencionado nas entrevistas. Além disso, a própria realização de eventos, encontros e reuniões de maneira online acaba permitindo uma maior inserção em arenas ainda não exploradas, muitas vezes devido ao

desconhecimento ou ao alto custo para deslocamento. A ideia, portanto, não é ignorar os efeitos da pandemia do coronavírus, mas usar do momento em que o setor público está sob tantos olhares para propor reflexões e contribuições do potencial do setor internacional, seja nessa temática ou em outras.

Pretende-se, com isso, estruturar uma visão de que o meio internacional é, na política pública, um meio e não um fim. Ou seja, a solução para problemas, o financiamento e parceria para projetos, a consolidação de conceitos, dentre tantas outras questões podem ser frutos de políticas internacionalizadas. Por isso também a preocupação presente acerca da durabilidade de projetos, pois uma inserção internacional bem ordenada e com perspectivas de longo prazo tende a tirar o maior proveito de um sistema internacional, alinhando a realidade local mais rapidamente aos rápidos movimentos da globalização.

Devido ao debate apresentado no tocante aos indicadores mais adequados para viabilizar a aplicação e acompanhamento dos Objetivos de Desenvolvimento Municipal a nível municipal, propõe-se aqui o uso dos indicadores desenvolvidos pelo PCS, Programa Cidades Sustentáveis, criado em 2012, que oferece ferramentas e metodologias de apoio à gestão pública e ao planejamento urbano. O PCS foi organizado pela Rede Nossa São Paulo, pela Rede Social Brasileira por Cidades Justas, Democráticas Sustentáveis e pelo Instituto Ethos, com apoio de diversas instituições nacionais e internacionais, visando a disponibilização de ferramentas para construção de uma harmonia entre as mudanças socioeconômicas, tecnológicas e culturais e o meio ambiente (PCS, 2016). O programa é composto por 12 eixos temáticos, cada um com indicadores qualitativos e quantitativos, totalizando, ao fim, 260, completamente adequados à realidade municipal brasileira.

Quadro 6 - Eixos temáticos do Programa Cidades Sustentáveis

<b>Eixo</b>	<b>Quantidade de indicadores</b>
Ação Local para a Saúde	29
Bens Naturais Comuns	21
Consumo Responsável e Opções de Estilo de Vida	15
Cultura para a Responsabilidade	8
Do Local para o Global	11
Economia Local Dinâmica, Criativa e Sustentável	35
Educação para a Sustentabilidade e Qualidade de Vida	37

Equidade, Justiça Social e Cultura de Paz	43
Gestão Local para a Sustentabilidade	8
Governança	31
Melhor Mobilidade, Menos Tráfego	13
Planejamento e Desenho Urbano	9
<b>Total</b>	<b>260</b>

Fonte: Adaptado de PCS (2019)

Os indicadores do PCS se dividem em quatro categorias: 1) de contexto; 2) desafiadores; 3) de atributos de governança democrática; 4) de desempenho e bem-estar econômico, social e ambiental. Eles são melhor explicados no Guia de Referências para Produção de Indicadores e para Metas de Sustentabilidade Urbana (2019), de autoria do próprio PCS. Os indicadores de contexto são aqueles que, segundo o referido documento, inserem o município em categorias acerca das suas características físicas e econômicas, ou seja, que dão seu perfil ou contexto, como densidade demográfica, PIB *per capita*, área urbana e rural, dentre outros, estando a maioria disponíveis em plataformas nacionais de informação, como no IBGE. Já os outros apresentam características mais específicas. Os indicadores desafiadores, por exemplo, não são produzidos por órgãos nacionais, ficando a cargo do município se dispor a criar meios de os medir e analisar, em nome do compromisso com a produção de indicadores como meio de embasar suas políticas. Aqui, o PCS (2019) oferece alguns guias e caminhos a serem seguidos para os gestores que desejam instrumentalizar as questões propostas, havendo, ainda, cinco modalidades observadas:

- 1) Os que demandam reorganização de dados já coletados, mais especificamente por registros administrativos, exigindo pequenas adaptações.
- 2) Os que demandam esforços de mapeamento geográfico, com necessidade de conhecimentos de geotecnologia.
- 3) Os que demandam estruturação de serviços de atendimento, ou seja, produzidos a partir da oferta de serviços para o público.
- 4) Os que demandam uso de pesquisa, com processos de coleta e levantamentos censitários ou amostrais.
- 5) Os que demandam realização ou contratação de estudos, geralmente por meio de parcerias com universidades ou consultorias privadas.

Já os de governança democrática e sustentável “estão relacionados a um conjunto de características desejáveis que os municípios devem possuir em sua estrutura institucional” (PCS, 2019, p. 21), sendo a sua medida a própria existência da política, com respostas positivas ou negativas e análise qualitativa dessas. Eles buscam quatro dimensões ideais: 1) transparência (dados abertos); 2) planejamento e participação social (capacidade do cidadão em influenciar os rumos da política); 3) integridade e combate à corrupção (instrumentos e mecanismos de controle das atividades públicas); 4) políticas específicas (medindo a atenção do governo a alguns movimentos políticos específicos). Por fim, os indicadores de desempenho são mensuráveis e comparáveis a partir de realidades territoriais próximas. Nesse sentido, o PCS (2019) oferece, para indicadores com dados suficientes, valores de comparação, para que os gestores possam situar suas realidades em quatro níveis - ruim; médio-ruim; médio-bom; bom - em acordo ao tamanho populacional - até 20 mil habitantes; de 20 a 100 mil habitantes; mais de 100 mil habitantes. É importante ressaltarmos que, após 2015, os PCS foram articulados aos ODS, conferindo a cada meta do programa brasileiro uma meta da agenda internacional correspondente.

Aqui, a proposta de indicadores do programa ganha um novo sentido, uma dimensão desafiadora. Isso porque, em comum, ambos documentos apresentam demandas para a produção de indicadores e estatísticas públicas, que refletem a busca por uma concepção integrada de bem-estar e sustentabilidade. [...] os 260 indicadores do Programa Cidades Sustentáveis territorializam os conceitos formulados no âmbito dos ODS, criando instrumentos para o engajamento local em direção a uma nova concepção de desenvolvimento sustentável. (PCS, 2019, p. 6-7)

Os indicadores dos Programas Cidades Sustentáveis, portanto, não apenas ajudam a localizar os ODS, mas também garantem o seu caráter intersectorial, algo percebido no fato de os indicadores de um mesmo Eixo de Ação estarem vinculados a ODS diferentes. Pensados em acordo à realidade brasileira e vinculados à Agenda 2030, tais dados cumprem as lacunas estatísticas problematizadas anteriormente, conferindo a Marau um meio de medir seus esforços no âmbito dos ODS e quais rumos seguir. É verdade que o conhecimento dos membros da gestão pública sobre os Objetivos foi variado, com respostas conflitivas e vagas, embora o Entrevistado 14, quando questionado, tenha afirmado que “nos programas que a gente participa é importante que a gente também esteja em consonância ” (ENTREVISTADO 14, 2021).

Até que ponto conseguimos fazer essa leitura aqui é difícil dizer, por conta de alguns fatores. Primeiramente, se formos focar exclusivamente nos ODS, é necessário inverter a métrica e isolar as metas específicas de cada ODS a partir de cada Eixo de Ação do PCS. Como citado, cada Eixo de Ação possui metas relacionadas a diversos ODS, mesmo que o Eixo tenha

viés temático. Destacando as áreas de prioridade observadas nas entrevistas (saúde, educação e infraestrutura), podemos, por exemplo, observar os indicadores que compõem o Eixo Ação Local para Saúde.

Quadro 7 - Indicadores do Eixo Ação Local para a Saúde

INDICADOR	ODS	META (ODS)
Baixo peso ao nascer	2	2.2
Cobertura de vacinas	3	3.b
Contaminação de alimentos por agrotóxicos	2	2.1
Desnutrição infantil	2	2.2
Detecção de hepatite A, B, C e D	3	3.3
Equipamentos esportivos	-	-
Estabelecimentos que realizem interrupção voluntária de gravidez segundo a lei	5	5.6
Excesso de peso em adultos	2	2.1
Gasto municipal em saúde em proporção ao gasto total em saúde	3	3.8
Gravidez na adolescência	3	3.7
Internação hospitalar por doenças crônicas	3	3.4
Investimento em saúde preventiva	3	3.d
Leitos hospitalares	3	3.8
Mortalidade infantil (menores de 1 ano)	3	3.2
Mortalidade materna	3	3.1
Mortalidade na infância (menores de 5 anos)	3	3.2
Mortalidade neonatal (crianças de 0 a 27 dias)	3	3.2
Mortalidade por AIDS	3	3.3
Mortalidade por dengue	3	3.3
Mortalidade por doenças crônicas não-transmissíveis	3	3.4
Obesidade infantil	2	2.2
Orçamento municipal à saúde sexual e reprodutiva	3	3.7
Orçamento municipal de saúde per capita	3	3.8
Pessoas infectadas com dengue	3	3.3
População atendida por equipes de saúde da família	3	3.8

Pré-natal insuficiente	3	3.2
Prevalência de diabetes melito	3	3.8
Unidades Básicas de Saúde	3	3.8
Unidades de saúde básica que oferecem serviços de planejamento familiar	3	3.7

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em PCS ([s.d])

Uma vez que o Eixo é relacionado à saúde, é esperado que seus indicadores estejam - como está a maioria - ligados ao ODS 3 - Saúde e Bem-Estar, mas podemos observar também alguns relacionados aos ODS 2 - Fome Zero e Agricultura Sustentável e aos ODS 5 - Igualdade de Gênero. Da mesma forma, outros dois Eixos (Melhor Mobilidade, Menos Tráfego; Equidade, Justiça Social e Cultura de Paz) apresentam indicadores vinculados ao ODS 3. Assim, se fizermos o processo inverso e isolarmos apenas os indicadores, de todos os Eixos, vinculados ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 3 e suas respectivas metas, obtemos o seguinte quadro.

Quadro 8 - Indicadores do PCS ligados ao ODS 3

INDICADOR	METODOLOGIA
Acidentes de trânsito	$(\text{Número de acidentes de trânsito no município} \div \text{População total do município}) \times 10000$
Atropelamentos	$(\text{Número de atropelamentos} \div \text{População total do município}) \times 10000$
Cobertura de vacinas	Percentual da população imunizada
Deteção de hepatite A, B, C e D	$\text{Número de pessoas com hepatite A} \div \text{População total do município} \times 10000$ $\text{Número de pessoas com hepatite B} \div \text{População total do município} \times 10000$ $\text{Número de pessoas com hepatite C} \div \text{População total do município} \times 10000$ $\text{Número de pessoas com hepatite D} \div \text{População total do município} \times 10000$
Gasto municipal em saúde em proporção ao gasto total em saúde	$(\text{Gasto municipal em saúde} \div \text{Gasto total em saúde (municipal, estadual e federal)})$
Gravidez na adolescência	$(\text{Número total de nascidos vivos cujas mães tinham 19 anos ou menos} \div \text{Número total de nascidos vivos no município}) \times 100$

Internação hospitalar por doenças crônicas	$(\text{Número de internações hospitalares por doenças crônicas selecionadas (doenças cardiovasculares, doenças respiratórias, neoplasias, diabetes mellitus)} \div \text{População total do município}) \times 10000$
Investimento em saúde preventiva	$(\text{Orçamento municipal destinado à saúde aplicado em programas de saúde preventiva} \div \text{Gasto total em saúde (municipal, estadual e federal)}) \times 100$
Leitos hospitalares	$((\text{Número total de leitos hospitalares públicos} + \text{Número total de leitos hospitalares privados}) \div \text{População total do município}) \times 1000$
Mortalidade infantil (menores de 1 ano)	$(\text{Número total de óbitos de crianças com menos de um ano de idade} \div \text{Número total de nascidos vivos no município}) \times 1000$
Mortalidade materna	$(\text{Número de óbitos por causas maternas} \div \text{Número total de nascidos vivos no município}) \times 10000$
Mortalidade na infância (menores de 5 anos)	$(\text{Número de óbitos de crianças menores de 5 anos de idade} \div \text{Número total de nascidos vivos no município}) \times 1000$
Mortalidade neonatal (crianças de 0 a 27 dias)	$(\text{Número de óbitos de crianças residentes de 0 a 27 dias de idade} \div \text{Número total de nascidos vivos no município}) \times 1000$
Mortalidade por AIDS	$(\text{Número de óbitos pela síndrome da imunodeficiência adquirida (Aids)} \div \text{População total do município}) \times 10000$
Mortalidade por dengue	$\text{Pessoas mortas por dengue} \div \text{População total do município} \times 10000$ $\text{Pessoas mortas por chikungunya} \div \text{População total do município} \times 10000$ $\text{Pessoas mortas por zika} \div \text{População total do município} \times 10000$
Mortalidade por doenças crônicas não-transmissíveis	$(\text{Mortalidade por doenças crônicas não transmissíveis (doenças cardiovasculares, doenças respiratórias, neoplasias, diabetes mellitus)} \div \text{População total do município}) \times 10000$
Mortes no trânsito	$\text{Total de mortes com automóveis e caminhonetes} \div \text{População total do município} \times 10000$ $\text{Total de mortes com bicicleta} \div \text{População total do município} \times 10000$ $\text{Total de mortes com motocicleta} \div \text{População total do município} \times 10000$ $\text{Total de mortes por atropelamentos} \div \text{População total do município} \times 10000$
Orçamento municipal à saúde sexual e reprodutiva	Recursos do orçamento público destinados à saúde sexual e reprodutiva
Orçamento municipal de saúde per capita	$(\text{Gasto total em saúde} \div \text{População total do município})$
Pessoas infectadas com dengue	$(\text{Número de pessoas infectadas com dengue, chikungunya ou zika} \div \text{População total do município}) \times 10000$
Política municipal de assistência aos usuários de drogas e dependentes do álcool	Existe no município políticas de assistência aos usuários de drogas e álcool? Se sim, listar as políticas

População atendida por equipes de saúde da família	$(\text{População atendida por equipes de saúde da Família} \div \text{População total do município}) \times 100$
Pré-natal insuficiente	$(\text{Número total de nascidos vivos cujas mães fizeram menos de 7 consultas pré-natal} \div \text{Número total de nascidos vivos no município}) \times 100$
Prevalência de diabetes melito	$(\text{Número de adultos (35 anos ou mais de idade) com diabetes} \div \text{Número de adultos (35 anos ou mais de idade)}) \times 100$
Unidades Básicas de Saúde	$(\text{Número total de unidades básicas de atendimento em saúde no município} \div \text{População total do município}) \times 10000$
Unidades de saúde básica que oferecem serviços de planejamento familiar	$(\text{Número de unidades de saúde básica que oferecem serviços de planejamento familiar} \div \text{Total de unidades de saúde básica}) \times 100$

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em PCS ([s.d])

Adicionou-se no quadro, ainda, todas as metodologias indicadas pelo PCS para se chegar ao dado específico. Os dados foram organizados em ordem alfabética e variam nas suas classificações, sendo a maioria de desempenho, mas alguns de desafio. Esse é outro ponto que não permite a leitura completa do cenário marauense, já que muitos dos dados exigem a construção dos mesmos, com ferramentas e tempo hábil não disponíveis. O fato dos indicadores de desempenho também não estarem disponíveis em qualquer plataforma municipal de acesso público também limita a construção de um retrato adequado. Houve ainda tentativa de contato com o Poder Executivo, solicitando quaisquer dados disponíveis, mas sem respostas. Todavia, atentando-se às áreas destacadas nas entrevistas, é possível construir outras listas. Referente à área da educação, por exemplo, os indicadores do PCS que convergem ao ODS 4 - Educação de Qualidade configurariam o seguinte quadro:

Quadro 9 - Indicadores do PCS ligados ao ODS 4

INDICADOR	METODOLOGIA
Acesso à internet nas escolas dos ensinos Fundamental e Médio	$(\text{Número de escolas públicas de ensino fundamental e médio com acesso à internet} \div \text{Número total de escolas públicas no município}) \times 100$
Adequação idade/ano no Ensino Fundamental	Taxa de adequação da idade para o ano no ensino fundamental nos anos iniciais / Taxa de adequação da idade para o ano no Ensino Fundamental nos anos finais
Alunos com acesso à quadra esportiva (coberta e descoberta)	$(\text{Número de alunos da rede pública com acesso a quadra esportiva (coberta ou descoberta)} \div \text{Número total de alunos da rede pública}) \times 100$

Alunos com deficiência na rede regular de ensino	$(\text{Número de alunos com deficiência e transtornos globais do desenvolvimento matriculados em classes comuns na rede regular de ensino} \div \text{Número total de alunos matriculados em classes comuns na rede regular de ensino}) \times 100$
Alunos, professores e funcionários vítimas de violência no ambiente escolar	$(\text{Número de alunos, professores e funcionários vítimas de violência no ambiente escolar} \div \text{Número total de alunos, professores e funcionários}) \times 100$
Analfabetismo funcional da população	$(\text{População que tem escolaridade de até 3 anos de estudo} \div \text{População total do município}) \times 100$
Analfabetismo na população com 15 anos ou mais	$(\text{Total de analfabetos com 15 anos ou mais} \div \text{População com 15 anos ou mais}) \times 100$
Campanhas de educação cidadã	$(\text{Valor total, em reais (R\$), destinados às campanhas de educação cidadã} \div \text{Verba total destinada à comunicação/publicidade}) \times 100$
Centros culturais, casas e espaços de cultura	$(\text{Número de centros culturais, espaços e casas de cultura públicos e privados} \div \text{População total do município}) \times 10000$
Crianças e jovens de 4 a 17 anos na escola	$(\text{Total de indivíduos de 4 a 17 anos na escola} \div \text{População na faixa etária de 4 a 17 anos}) \times 100$
Crianças plenamente alfabetizadas até os 8 anos de idade	$(\text{Total de indivíduos de 5 até 8 anos (inclusive) plenamente alfabetizados} \div \text{População na faixa etária de 5 a 8 anos de idade}) \times 100$
Demanda atendida de vagas na pré-escola	$(\text{Número total de matrículas em pré-escolas municipais} \div \text{Número total de inscritos em pré-escolas municipais (matrículas efetuadas + vagas solicitadas)}) \times 100$
Demanda atendida de vagas no Ensino Fundamental	$(\text{Número total de matrículas no ensino fundamental em escolas públicas municipais e estaduais} \div \text{Número total de inscritos no ensino fundamental (matrículas efetuadas + vagas solicitadas)}) \times 100$
Demanda atendida de vagas no Ensino Médio	$(\text{Número total de matrículas no ensino médio em escolas públicas municipais e estaduais} \div \text{Número total de inscritos no ensino médio (matrículas efetuadas + vagas solicitadas)}) \times 100$
Demanda atendida de vagas nas creches	$(\text{Número de matrículas efetuadas em creches municipais} \div \text{Número total de inscritos em creches (matrículas efetuadas + vagas solicitadas)}) \times 100$
Diversidade sociocultural no ensino municipal	$(\text{Número de escolas da rede municipal que implementam as leis 10.639 e 11.645 para atendimento à diversidade sociocultural (quilombola ou indígena)} \div \text{Número total de escolas públicas no município}) \times 100$
Educação de Jovens e Adultos (EJA) integrada à educação profissional	$(\text{Número de matrículas de Educação de Jovens e Adultos (EJA) integrada à educação profissional de nível fundamental e médio} \div \text{Número total de matrículas da Educação de Jovens e Adultos (EJA) de nível fundamental e médio}) \times 100$
Educação em tempo integral nas creches	$(\text{Número de alunos de creche da rede municipal matriculados em tempo integral} \div \text{Número de matrículas efetuadas em creches municipais}) \times 100$

Educação em tempo integral na pré-escola	$(\text{Número de alunos de pré-escola da rede municipal matriculados em tempo integral} \div \text{Número total de matrículas em pré-escolas municipais}) \times 100$
Educação em tempo integral no Ensino Fundamental (anos iniciais)	$(\text{Número de alunos do ensino fundamental (anos iniciais) da rede municipal matriculados em tempo integral} \div \text{Número total de alunos do ensino fundamental (anos iniciais) matriculados na rede municipal}) \times 100$
Educação em tempo integral no Ensino Fundamental (anos finais)	$(\text{Número de alunos do ensino fundamental (anos finais) da rede municipal matriculados em tempo integral} \div \text{Número total de alunos do ensino fundamental (anos finais) matriculados na rede municipal}) \times 100$
Ensino superior concluído	$(\text{Número de indivíduos com 25 anos ou mais com ensino superior concluído} \div \text{População com 25 anos ou mais}) \times 100$
Escolas com conselhos ativos	$(\text{Número de escolas públicas com conselhos escolares ativos} \div \text{Número total de escolas públicas no município}) \times 100$
Escolas com dependências adequadas a pessoas com deficiência	$(\text{Total de escolas que possuem banheiros, dependências e vias adequadas a pessoas com deficiência e mobilidade reduzida} \div \text{Número total de escolas públicas no município}) \times 100$
Escolas com recursos para Atendimento Educacional Especializado	$(\text{Número de escolas com salas de recursos multifuncionais para AEE (Atendimento Educacional Especializado)} \div \text{Número total de escolas públicas no município}) \times 100$
Escolas com temas transversais nos parâmetros curriculares	$(\text{Número de escolas com educação para o desenvolvimento sustentável, direitos humanos, igualdade de gênero, não-violência de forma transversal, nos parâmetros curriculares do município} \div \text{Número total de escolas públicas no município}) \times 100$
Escolas públicas com esporte educacional no turno obrigatório	$(\text{Número de escolas públicas com esporte educacional no turno obrigatório} \div \text{Número total de escolas públicas no município}) \times 100$
Escolas de rede municipal que abrem aos finais de semana para a comunidade	$(\text{Número de escolas da rede municipal que abrem aos finais de semana para a comunidade} \div \text{Número total de escolas públicas no município}) \times 100$
Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (anos iniciais)	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) - anos iniciais
Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (anos finais)	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) - anos finais
Jovens com ensino médio concluído até os 19 anos de idade	$(\text{Total de indivíduos até 19 anos com ensino médio concluído} \div \text{População até 19 anos}) \times 100$
Professores com formação em nível superior	$(\text{Número de professores da rede pública com formação em nível superior} \div \text{Número total de professores da rede pública}) \times 100$
Professores com licenciatura	$(\text{Número de professores nos anos finais do ensino fundamental e no ensino médio da rede pública com licenciatura nas áreas em que atuam} \div \text{Número de professores nos anos finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio da rede pública}) \times 100$

Professores da Educação Básica com formação em educação especial	$(\text{Número de professores da educação básica com formação em educação especial} \div \text{Número total de professores da educação básica}) \times 100$
Prova Brasil - Língua Portuguesa	Nota de língua portuguesa da Prova Brasil - Anos Iniciais Nota de língua portuguesa da Prova Brasil - Anos Finais
Prova Brasil - Matemática	Nota de matemática da Prova Brasil - Anos Iniciais Nota de matemática da Prova Brasil - Anos Finais
Razão entre as taxas de escolarização por gênero	Razão entre as taxas de escolarização de mulheres e homens no ensino técnico, no ensino profissional e no ensino superior
Razão entre o número de alunos e professores na pré-escola	$(\text{Número de alunos na pré-escola} \div \text{Número de professores na pré-escola})$
Razão entre o número de alunos e professores no Ensino Fundamental	$(\text{Número de alunos no ensino fundamental} \div \text{Número de professores no ensino fundamental})$
Razão entre o número de alunos e professores no Ensino Médio	$(\text{Número de alunos no ensino médio} \div \text{Número de professores no ensino médio})$

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em PCS ([s.d])

Por fim, os dados para análise do setor de infraestrutura podem ser ligados a dois ODS, o ODS 9 - Indústria, Inovação e Infraestrutura e o ODS 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis.

Quadro 10 - Indicadores do PCS ligados ao ODS 9

INDICADOR	METODOLOGIA
Acesso ao crédito para pequenos empresários	No município há acesso a serviços de financiamento e crédito para pequenos empresários? Quais são?
Domicílios com acesso à internet	$(\text{Número de domicílios com acesso à internet} \div \text{Número total de domicílios do município}) \times 100$
Emissão de gases de efeito estufa	$\frac{\text{Emissões de GEE t CO}_2 \text{ nos processos industriais} - \text{CO}_2}{\text{Emissões totais de GEE t CO}_2 \text{ nos processos industriais}} \times 100$ $\frac{\text{Emissões de GEE t CO}_2 \text{ nos processos industriais} - \text{CH}_4}{\text{Emissões totais de GEE t CO}_2 \text{ nos processos industriais}} \times 100$ $\frac{\text{Emissões de GEE t CO}_2 \text{ nos processos industriais} - \text{N}_2\text{O}}{\text{Emissões totais de GEE t CO}_2 \text{ nos processos industriais}} \times 100$ $\frac{\text{Emissões de GEE t CO}_2 \text{ nos processos industriais} - \text{N}_2\text{O}}{\text{Emissões totais de GEE t CO}_2 \text{ nos processos industriais}} \times 100$
Intensidade de emissões do setor de infraestrutura	$(\text{Emissões de GEE (t CO}_2) \text{ dos setores de energia, transporte, resíduos sólidos e efluentes domésticos e industriais} \div \text{Produto Interno Bruto (PIB) do município}) \times 100$
Investimento público em infraestrutura como proporção do PIB	$(\text{Valor do investimento público em infraestrutura} \div \text{Produto Interno Bruto (PIB) do município})$

Material reciclado em atividades industriais	$(\text{Número total, em quilos (kg), de material reciclado em atividades industriais} \div \text{Número total, em quilos (kg), de resíduo urbano reciclado}) \times 100$
Participação da indústria no PIB municipal	Percentual de participação da indústria no Produto Interno Bruto PIB municipal
Variação dos empregos no setor industrial	$(\text{Número de pessoas admitidas no setor industrial} \times 100) \div \text{Saldo do ano anterior (pessoas admitidas no setor industrial no ano anterior - pessoas demitidas no setor industrial no ano anterior)}$
Wi-fi livre público	$(\text{Número de espaços e equipamentos públicos com wifi} \div \text{Número total de espaços e equipamentos públicos}) \times 100$

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em PCS ([s.d])

Quadro 11 - Indicadores do PCS ligados ao ODS 11

INDICADOR	METODOLOGIA
Ações de preservação, valorização e difusão do patrimônio material e imaterial	Mencione quais são as ações do município voltadas à preservação, valorização e difusão do patrimônio material e imaterial
Área verde na zona urbana	Número total, em metros quadrados m <sup>2</sup> , de área verde pública por habitante / Percentual da população que vive em um raio de até 300m de áreas verdes
Calçadas acessíveis	$(\text{Número de quilômetros de calçadas acessíveis} \div \text{Quantidade total de quilômetros de calçadas}) \times 100$
Ciclovias e ciclofaixas exclusivas	$\text{Número total, em quilômetros km, de ciclovias} \div \text{Extensão total, em quilômetros km, de vias do município} \times 100$ / $\text{Número total, em quilômetros km, de ciclofaixas permanentes} \div \text{Extensão total, em quilômetros km, de vias do município} \times 100$
Congestionamentos	Existe no município um sistema de monitoramento do congestionamento? Se sim, quantos quilômetros são monitorados? Qual o índice anual de congestionamentos da cidade?
Conselho municipal de cultura e patrimônio histórico	Existe no município um conselho municipal de cultura e patrimônio histórico?
Consórcios públicos e parcerias público privadas	Existe no município consórcio público, convênio de parceria, apoio do setor privado ou de comunidades nas áreas de desenvolvimento urbano, emprego/trabalho, educação, saúde, cultura, turismo e meio ambiente? Quais?
Corredores exclusivos de ônibus	$(\text{Número total, em quilômetros (km), de corredores exclusivos de ônibus} \div \text{Extensão total, em quilômetros (km), de vias do município}) \times 100$
Custo anual dos acidentes de trânsito	Custo anual, em reais, dos acidentes de trânsito no município

Déficit habitacional	Valor do déficit habitacional no município
Domicílios em áreas de risco	O município tem ações e/ou instrumentos de gerenciamento de riscos? Quais?
Edifícios novos e reformados com certificação de sustentabilidade ambiental	(Número de edifícios novos e reformados que têm avaliação em termos de critérios de sustentabilidade ÷ Número total de edifícios novos e projetos de reforma) × 100
Frota de ônibus com acessibilidade para pessoas deficientes	Número de ônibus com piso rebaixado para pessoas com deficiência ÷ Número total de ônibus coletivos no município × 100 / Número de ônibus com elevador para pessoas com deficiência ÷ Número total de ônibus coletivos no município × 100
Gerenciamento de riscos	O município tem ações e/ou instrumentos de gerenciamento de riscos? Quais?
Impactos humanos e materiais dos eventos climáticos extremos	Tipo de evento climático extremo ocorrido no município Tipo de impacto ocorrido no município devido a eventos climáticos extremos Quais foram os impactos financeiros R\$ devido a eventos climáticos extremos? Quais foram os impactos materiais devido a eventos climáticos extremos? Quantidade de pessoas feridas em eventos climáticos extremos Quantidade de pessoas mortas em eventos climáticos extremos
Legislação específica para temas ambientais	O município possui legislação específica para tratar da questão ambiental? Qual?
Número de mortes por desastres socioambientais	Número de mortes causadas por desastres socioambientais
Orçamento de transporte destinado a transporte público	(Valor total do orçamento, em reais (R\$), destinado ao transporte público ÷ Valor total do orçamento da área de transporte do município) × 100
Peso da tarifa de transporte público no orçamento mensal	(Valor da tarifa de ônibus preponderante no município multiplicado por 50 viagens ÷ Renda média mensal no município) × 100
Planejamento integrado entre todas as secretarias	Existe no município um planejamento integrado entre todas as secretarias municipais? Quais secretarias e projetos?
Plano de gestão integrada de resíduos sólidos	O município possui plano de gestão integrada de resíduos sólidos nos termos estabelecidos na política nacional de resíduos sólidos?
Plano diretor participativo	O município possui Plano Diretor aprovado? Em que ano foi elaborado? / O Plano Diretor passou por revisão? Qual foi o ano da revisão? / Quais foram os mecanismos de participação social na construção do Plano Diretor?
População idosa	O município possui conselho municipal do idoso? / Liste as políticas e espaços voltados para a população idosa na cidade / Percentual da população idosa no município mais de 60 anos

População residente em aglomerados subnormais	$(\text{Número de indivíduos residentes em aglomerados subnormais} \div \text{População total do município}) \times 100$
Propriedade de imóveis	$(\text{Número de imóveis locados no município} \div \text{Número total de imóveis do município}) \times 100$
Proximidade de transporte público	$(\text{População que vive em um raio de até 300 metros de estações de metrô ou ponto de ônibus} \div \text{População total do município}) \times 100$
Recursos públicos municipais para cultura	$(\text{Valor dos recursos públicos municipais para cultura} \div \text{Orçamento total do município}) \times 100$
Tempo médio gasto da moradia ao local do trabalho	Tempo médio gasto, em minutos, no deslocamento entre a moradia e o local de trabalho
Transporte público por ônibus com energia sustentável	$(\text{Número de ônibus coletivos que utilizam sistemas de energia sustentável (elétrico, híbrido e combustíveis renováveis e limpos)} \div \text{Número total de ônibus coletivos no município}) \times 100$

Fonte: Fonte: Elaborado pelo autor, com base em PCS ([s.d])

Os indicadores do Programa Cidades Sustentáveis podem, então, suprir a lacuna de metodologias e dados para a localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável a nível municipal. Usando deles, Marau tem o potencial não só de aderir à Agenda 2030, como também usar dos ODS como ótica de definição de prioridades, focando em Objetivos ainda não alcançados, enquanto promove e aperfeiçoa aqueles já cumpridos. Isso não só altera os moldes de gestão urbana adotados, como permite à cidade se inserir globalmente, através da linguagem comum dos ODS. Dessa maneira, Marau vai na tendência global de um governo mais sustentável, sem deixar de lado suas características peculiares enquanto cidade pequena e de interior.

Além disso, a adesão ao PCS é um passo em direção a outros padrões globais, como os da OCDE, o ISO 37120 e o programa *Child Friendly City*, desenvolvidos em Kópavogur. Isso se dá, pois uma vez que Marau amplifique a (já existente) preocupação com políticas com fundamento estatístico, a capacidade de obter outros reconhecimentos também é maior, mesmo que os valores dos indicadores possam divergir. A razão para tal é que tais programas têm valores similares, que seguem a tendência mundial de sustentabilidade. A Agenda 2030 se tornou um grande projeto guarda-chuva para todos, de forma que os esforços em seus âmbitos vão ao encontro dos ODS da mesma forma. Exemplo disso é a iniciativa das Cidades Educadoras, da qual Marau faz parte, que, em parceria com a CGLU, indicou contribuições a serem feitas para adesão ao ODS 4 (AICE, 2019). Assim, Marau é capaz de se adequar aos modelos externos, mas seguindo metodologias brasileiras, condizentes com sua realidade.

Para além da localização dos ODS, Marau pode aliar o processo ao fortalecimento das parcerias já consolidadas no município, como a mencionada AICE e o projeto Cidades Educadoras, assim como o *gemellaggio* com Isola Vicentina. Nesse processo, podem ser desenvolvidos outros projetos, como a promoção municipal ou a busca por solução de problemas locais. Abrem-se, ainda, caminhos para novas conexões e trocas de experiências. A seguir, serão desenvolvidos alguns pontos fortes e fracos observados no município para além das contribuições dos entrevistados, de maneira a ilustrar o sugerido.

#### 4.2 ALÉM DO OBSERVADO: O POTENCIAL MARAUENSE

Apesar das preocupações da gestão marauense girarem em torno dos pilares da educação, saúde e infraestrutura, a cidade tem alguns projetos e feitos que se alinham aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, mesmo que de forma não intencional. A identificação desses permite não só o fortalecimento da Agenda 2030 em âmbito municipal - mostrando a operacionalização por meios locais, sem imposições de políticas externas - mas a organização da estratégia de internacionalização, elencando os pontos fortes, a serem promovidos e aperfeiçoados, e os pontos fracos, para os quais se buscará soluções.

Um dos programas mais consolidados em Marau é o chamado Projeto Olho Vivo. Iniciado em 2015, o projeto consiste no monitoramento de vídeo 24h por dia, através de mais de 120 câmeras instaladas e 50 mil metros de cabos de fibra óptica em toda cidade, inclusive no meio rural, com transmissão direta para uma sala na Brigada Militar e espelhamento para a Polícia Civil (LOPES, 2020). O Olho Vivo foi uma iniciativa de diversas forças, reunindo a ACIM (Associação Comercial Industrial, Serviços e Agropecuária de Marau), Poder Executivo, Poder Legislativo, Poder Judiciário, OAB (Ordem dos Advogados do Brasil) e CONSEPRO (Conselho Comunitário Pró-Segurança Pública) (ACIM, [s.d]c), e já permite leitura de placas e detecção automática de veículos roubados ou clonados, sendo creditado “como o principal fator para a redução de 97% nos roubos de veículos, de 70% nos assaltos e 85% nos homicídios” (LOPES, 2020, n.p). Os esforços de segurança no município ainda são complementados com a nova sede da Polícia Civil, inaugurada em janeiro de 2022, com estrutura de mais de 1500 m<sup>2</sup>, salas de apoio à mulher, ambientes de espera, banheiros adaptados, quatro celas, 11 cartórios de serviço e 15 salas destinadas à investigação, além de vestiários, dormitórios e cozinha para os funcionários, campo de treinamento, linha de tiro e plantão 24h (MATOS, 2022). A soma desses fatores coloca Marau como um município comprometido com a segurança do munícipe,

inclusive não registrando nenhum homicídio em 2021 (MARAU..., 2022), o que cumpre metas do ODS 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes.

Em matéria de resíduos sólidos, Marau foi eleita, em 2018, a cidade mais limpa do Brasil. A pesquisa, realizada com base na Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) pelo Sindicato Nacional das Empresas de Limpeza Urbana (Selurb) em parceria com a PwC Brasil, garantiu à cidade o primeiro lugar no Índice de Sustentabilidade da Limpeza Urbana, citando o fato de que o feito vai ao encontro das expectativas estabelecidas pela ONU para 2030 (REDAÇÃO ON, 2018), principalmente ao ODS 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis. As políticas de manejo de lixo na cidade ainda devem ser amparadas pela instalação de Ecopontos no município, como mencionado por alguns entrevistados, para coleta de resíduos específicos, que não devem ir para o lixo normal.

esses Ecopontos nós deixamos em quatro locais, nós dividimos a cidade entre a Júlio Borella e a Bento Gonçalves e entre esses quatro pontos nós vamos instalar, inclusive com recurso já previsto no PPA, na LDO e no orçamento. Estamos fazendo esse estudo, já fomos visitar algumas cidades que já tem um sistema parecido e eu creio que nos próximos dias nós vamos estar colocando... tirando do papel esses investimentos pra que a cidade continue sendo atendida. (ENTREVISTADO 23, 2021)

Já na área empregatícia, Marau foi, em 2020, o município que mais gerou empregos em todo Rio Grande do Sul, com 6966 novas vagas de emprego e fechamento de quase 5928, o que deixou um saldo positivo de 1038 novos empregos, com destaque para o setor industrial (MARAU..., 2021a). Além disso, em novembro de 2021, a prefeitura realizou o Marau Emprega, evento de dois dias que ofereceu mais de 250 vagas de emprego, além de serviços como confecção de currículos e de Carteira de Trabalho, regularização documental e oferta de cursos de capacitação (MARAU..., 2021c). Por fim, a cidade se destacou pela iniciativa de arcar com os juros de empréstimos feitos por empresários durante a pandemia do coronavírus, principalmente aqueles que tiveram que interromper suas atividades por conta das restrições sanitárias, como salões de beleza, barbearias, setores de eventos e transportes escolares (MAIS..., 2021). Todos esses programas se alinham aos ODS, principalmente ao ODS 8 - Emprego Decente e Crescimento Econômico.

Por fim, referente ao ODS 5 - Igualdade de Gênero, Marau ostenta, talvez não de maneira intencional, uma divisão igualitária nos cargos do Executivo, mais especificamente nas secretarias. Pelo caráter anônimo das entrevistas e pela norma culta da língua portuguesa usar do gênero masculino para expressar neutralidade, todos os funcionários foram aqui referidos como entrevistados e os respectivos artigos masculinos. No entanto, cinco das dez secretarias

municipais são presididas por mulheres. Já no Gabinete do Prefeito, dos cinco membros, dois são mulheres. No Legislativo, no entanto, há apenas duas vereadoras na Câmara.

Alguns fatores negativos também merecem destaque. Um deles é o saneamento básico marauense, mencionado por Bernardi (2018). Segundo o autor, não existe uma rede de esgoto cloacal, misturando-se águas pluviais com o esgoto doméstico, causando mal cheiro e infestação de insetos. Esse fato levou à contaminação de córregos locais que desaguam no rio Marau, tido atualmente como um rio morto. Além disso, Bernardi (2018) discorre acerca da mobilidade urbana e do alto número de carros (22 mil veículos para 40 mil habitantes), que dificultam o trânsito e o fluxo de pessoas. Tais problemas nos alertam para o desempenho municipal, respectivamente, nos ODS 6 - Água Potável e Saneamento e ODS 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis.

Seja o aperfeiçoamento ou promoção dos projetos destacados, seja a solução dos problemas apresentados, além de todo panorama visto nas entrevistas, esse processo não precisa - e não deve - ser realizado unicamente pelo setor público sozinho. Um dos pilares dos ODS é justamente a sua intersetorialidade, permitindo a atuação conjunta de atores diversos. A seguir, apresentam-se possíveis parcerias para viabilizar a adesão aos ODS e a internacionalização marauense.

#### **4.2.1 Outras esferas públicas**

No âmbito federal, Marau pode buscar alinhar-se aos esforços nacionais referentes à Agenda 2030, além de buscar capacitação para organização de sua estratégia internacional. Isso pode ser feito, por exemplo, por meio de contato com o escritório regional do Itamaraty no estado, o chamado ERESUL, Escritório de Representação no Rio Grande do Sul. Além disso, a CNM (2008) também cita órgãos como Assessoria Especial de Assuntos Federativos e Parlamentares e Secretaria Especial de Assuntos Federativos, cujas responsabilidades não são necessariamente internacionais, mas sim de coesão nas ações municipais, estaduais e federais, assim como promoção de maior integração entre tais setores.

A nível estadual, o Rio Grande do Sul conta com a chamada Secretaria Extraordinária de Relações Federativas e Internacionais do Rio Grande do Sul (SERFI). Apesar de representar o estado, a SERFI tem capacidade de oferecer apoio ou pelo menos direcionamentos para municípios interessados no âmbito internacional. Suas atribuições são

promover articulação, encaminhamento e acompanhamento de assuntos de interesse do Estado do RS, em Brasília, atuando nas relações federativas e internacionais, prestando apoio institucional a órgãos públicos e privados, que precisam da interlocução com órgãos federais, embaixadas e organismos multilaterais. (GOV RS, [s.d])

Outra opção para inserção internacional de Marau é unir forças aos municípios vizinhos. Como apresentado pela CNM (2008), associações municipais são uma boa opção para uma projeção de maior impacto, diminuindo os custos e aumentando as chances de resultados positivos. Além disso, na experiência de Kópavogur enquanto membro da Associação de Municípios da Área da Capital (*Association of Municipalities in the Capital Area*), a discussão conjunta de temas de interesse de todos os atores locais envolvidos ajuda a elaborar um projeto conjunto, visando a solução a nível regional das questões trazidas, principalmente aquelas que envolvem a todos, como fluxo de pessoas e acesso a recursos (OECD, 2020). Claro, associações municipais tendem a ser também espaço de troca de experiências, unificando conceitos e ideais, mas também exigem uma liderança capaz de uniformizar a variabilidade dos objetivos e das posições encontradas na região. Ou seja, se formos falar de participação internacional, o processo de legitimação do projeto ou de tradução das políticas adotadas pode ser ainda mais difícil, pois o número de partes envolvidas aumenta e, assim, o número de possíveis resistências. Essa possibilidade reforça a necessidade de uma consolidação dos valores e princípios a serem adotados na atividade paradiplomática municipal, bem como do corpo técnico, evitando conhecimentos breves que prejudiquem a reputação do projeto.

Nesse sentido, Marau é membro da AMPLA, Associação dos Municípios do Planalto. Fundada em 2009 com base no mapa do COREDE Produção<sup>19</sup>, ela é composta por 17 municípios - Camargo, Casca, Carazinho, Ciríaco, Coxilha, David Canabarro, Ernestina, Gentil, Marau, Mato Castelhano, Muliterno, Nova Alvorada, Passo Fundo, Santo Antônio do Palma, São Domingos do Sul, Vanini e Vila Maria - a AMPLA visa a cooperação entre os municípios, a troca de experiências e a qualificação dos gestores e servidores, tendo o prefeito de Marau servido como presidente da associação durante o ano de 2021. (IURA..., 2021; AMPLA, [s.d]). Assim, Marau pode discutir questões intermunicipais que coincidem com os ODS, como o fluxo de pessoas na região (principalmente em direção a Passo Fundo), as questões ambientais dos rios que cortam a região, além da coordenação de projetos que permitam uma inserção internacional regional, vide o caráter similar das cidades.

---

<sup>19</sup> Sigla de Conselho Regional de Desenvolvimento da Produção, instituição estabelecida no âmbito da Universidade de Passo Fundo, que visa a construção de parcerias sociais e econômicas regionais, aumentando a regionalização de estratégias e a prática cooperativa (COREDE, 2011)

#### 4.2.2 Entes privados e sociedade civil

Uma recorrência observada nos projetos da administração pública marauense é a parceria com a UPF, Universidade de Passo Fundo. Fundada em 1968, a UPF é o maior polo educacional da região, contando com oito campi, abrangendo 150 municípios na área de atuação, com cerca de 12 mil alunos matriculados na graduação, pós-graduação, ensino médio, cursos técnicos e extensão (PORTAL UPF, 2020). A UPF esteve presente no processo de adesão ao programa Cidades Educadoras, em 2019, por meio do programa Programa UniverCidade Educadora (MARAU..., 2019). Além disso, como mencionado nas entrevistas, houve apoio ao projeto Peiex, que realizou uma consultoria para as empresas marauenses interessadas, com suporte da prefeitura. O Peiex visa qualificar empresas para o processo de exportação de produtos, sendo esse uma iniciativa da Apex-Brasil, implementada por parcerias com instituições de ensino. Na UPF, o programa funciona desde 2019 (ASSESSORIA DE IMPRENSA, 2021b).

Para além disso, Marau pode desenvolver um trabalho conjunto ao *Green Office* da UPF, nome esse dado ao Centro Acadêmico de Sustentabilidade da UPF, estrutura responsável pela gestão de sustentabilidade na universidade. O modelo de trabalho foi desenvolvido pelo grupo rootAbility e pela *Leuphana University* e faz parte de um movimento de mais de 10 anos, com 65 escritórios distribuídos por todo o mundo, sendo o *Green Office* UPF o primeiro do Brasil. O programa desenvolve projetos de captação da água da chuva, conscientização acerca das mudanças climáticas e projetos de educação ambiental e sustentável para feiras ecológicas de Passo Fundo (UPF, [s.d]). Nesse âmbito, a UPF pode oferecer o meio adequado para a capacitação dos gestores e servidores marauenses, além de participar como consultora de projetos desenvolvidos, garantindo que eles estejam alinhados aos ODS e aos índices de sustentabilidade adequados. Além disso, a UPF conta com o projeto Balcão do Migrante e Refugiado, que auxilia na regularização documental de estrangeiros da região (ASSESSORIA DE IMPRENSA, 2021b), algo significativo considerando os fluxos migratórios de haitianos e senegaleses mencionados por Bernardi (2018).

Ademais, outra instituição com projeto de extensão digno de menção é a IMED, Instituto Meridional, também localizada em Passo Fundo, cujo programa Incubatec serve como incubadora de empresas por 36 semanas, introduzindo nessa dinâmicas e abordagens de mercado, fortalecendo o empreendimento (IMED, [s.d]). Algo parecido é desenvolvido na FABE, Faculdade da Associação Brasiliense de Educação, primeira instituição de ensino

superior de Marau, por meio do chamado Centro Empresarial, que oferece serviço de consultoria sobre análises de viabilidade, gestão de pessoas, desenvolvimento comercial, dentre outros fatores para o desenvolvimento econômico (FABE, c2022). Tais projetos vão ao encontro, por exemplo, dos ODS 8 (Trabalho decente e crescimento econômico) e ODS 9 (Indústria, inovação e infraestrutura), embora possa haver necessidade de refinamento dos princípios utilizados em tais programas em relação aos valores da Agenda 2030.

Destaca-se que, no entanto, nenhuma instituição regional consta com o curso de relações internacionais em suas grades curriculares. Diante da importância do conhecimento do ramo internacional e do perfil ideal de profissional citado pela CNM (2008), destacam-se que parcerias podem ser feitas com outras universidades, por meio de consultorias. Exemplo disso é a F5, empresa júnior do curso de relações internacionais da UFSM, Universidade Federal de Santa Maria, que oferece serviços de análise de mercado, logística e burocracia, captação de recursos e internacionalização de municípios (F5 JUNIOR, c2021).

Ainda no âmbito educacional, destaca-se em Marau a ASSUMA, Associação dos Universitários Marauenses, atuante desde 1979 em nome dos interesses dos universitários residentes do município. Talvez a maior de suas contribuições tenha sido a conquista, perante o poder público, do transporte universitário gratuito, em que diversos ônibus oferecem rotas diárias para cerca de 15 instituições de ensino de Passo Fundo e região (ASSUMA, c2020). Além disso, alguns estabelecimentos são parceiros da instituição, garantindo descontos aos estudantes vinculados. Esse fato por si só já alcança metas traçadas nos ODS, como o acesso facilitado ao ensino superior e a diminuição do impacto ambiental da atividade humana (pelo uso de transporte coletivo), porém a ASSUMA também tem desenvolvido políticas de adequação das suas operações a meios mais sustentáveis, com processos mais modernos, diminuindo a burocracia e o uso de papel, por exemplo, com cadastros e carteiras de identificação digitais (ASSUMA, c2020). Se tal movimento é feito conscientemente em nome da sustentabilidade, não fica claro. Além disso, a ASSUMA ainda tem potencial para desenvolver parcerias mais próximas ao poder público, garantindo não só o aperfeiçoamento dos seus serviços, mas também de possíveis interesses da classe estudantil marauense, instituindo-se como uma associação ainda mais democrática e participativa da vida cidadã de Marau.

Outra instituição com aptidão de instrumentalização dos ODS em Marau é a ACIM, Associação Comercial Industrial, Serviços e Agropecuária de Marau. Fundada em 1963, conta com mais de 500 empresas associadas, defendendo os interesses dos associados e promovendo o desenvolvimento econômico da cidade, fazendo, para isso, diversas ações, inclusive em

parceria com os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário (ACIM, [s.d]a). Como mencionado, a ACIM foi uma das forças envolvidas no desenvolvimento do projeto Olho Vivo, que monitora boa parte da cidade com mais de 100 câmeras 24h por dia. Além disso, desenvolve o projeto Alimento Seguro, que presta consultoria de controle de qualidade, fiscalização e segurança aos setores alimentícios do município (ACIM, [s.d]b), o que vai ao encontro, por exemplo, dos ODS 2 (Fome Zero e Agricultura Sustentável) e 12 (Consumo e Produção Responsáveis). Ou seja, a ACIM já desenvolve projetos alinhados aos ODS (inclusive em parceria com os Poderes públicos), mesmo que esses não se mostrem explícitos nos objetivos ou inspirações dos projetos. Por isso, a articulação do setor público com a instituição nesse tema pode inferir resultados positivos, vide a abrangência da ACIM com o setor privado marauense. Parcerias podem ser desenvolvidas com as instituições de ensino referidas para qualificação acerca de processos internacionais, análise de mercado e exportação, assim como no ramo do desenvolvimento sustentável (com o *Green Office* da UPF, por exemplo), desmitificando a ideia de que tal desenvolvimento é algo caro ou que vai na contramão do lucro.

Parte dessa consultoria ao setor público e privado já é desenvolvida pelo Instituto Lixo Zero Marau, representante local do Instituto Lixo Zero Brasil (ILZB). O projeto desenvolve ações educativas em escolas, adequa empresas e instituições a padrões mais sustentáveis de operação e é um dos grandes mobilizadores do evento Dia Mundial da Limpeza em Marau, em que equipes recolhem resíduos descartados em local inapropriado (INSTITUTO..., 2019). O projeto ainda conta com apoio do setor público, como na criação de uma cooperativa de recicladores, em que “o Executivo é parceiro, ele não é o que lidera, o que coordena, mas que apoia financeiramente este projeto” (ENTREVISTADO 14, 2021). Na Câmara de Vereadores, o Projeto Câmara Lixo Zero foi instituído em 2019, com redução no índice de resíduos perceptível em alguns meses (CÂMARA..., 2019).

Por fim, algumas organizações civis que valem a menção é o Grupo Escoteiro Cacique Marau, com mais de 40 anos de atuação, cujas atividades envolvem o aprendizado e o desenvolvimento de atividades com a sociedade e a natureza, sendo esses valores intrínsecos ao grupo (GRUPO..., 2021). Além disso, a escola de karate Shobu-Kan, com atuação há mais de 30 anos, desenvolve grandes projetos de atuação comunitária e de uso do esporte para desenvolvimento interpessoal, principalmente para jovens e crianças, resultando na escolha de Marau como Capital Estadual do Karatê (BESSIL, 2016).

#### 4.3 RECOMENDAÇÕES GERAIS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, Marau possui grande capacidade de aderir não só à Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, como também desenvolver atividades internacionais mais sólidas e constantes. Para isso, no entanto, são necessárias algumas adaptações e, principalmente, capacitações de todos os atores envolvidos na gestão pública. O conhecimento técnico adequado permite a construção de uma estratégia equilibrada e uniforme, de acordo com os valores municipais e com as demandas observadas.

Em razão da indisponibilidade de dados mencionada e da atividade internacional em Marau ainda ser breve, não é possível oferecer grandes planos de ação. No entanto, indica-se aqui quatro recomendações gerais, ainda muito breves e iniciais, mas que podem guiar um movimento local em direção à Agenda 2030 e ao plano internacional. As sugestões foram organizadas, tal qual as da OCDE (2020), em figuras mais ilustrativas, destacando ainda os atores envolvidos e a projeção temporal de cada um. Como as atividades seriam, ainda, muito iniciais, é difícil indicar ações mais concretas - como aderir a uma rede internacional de municípios específica ou propor um acordo de cooperação com determinada cidade - já que a falta de embasamento estatístico prejudica a credibilidade da ação, assim como experiências parecidas, já que os planos mais iniciais dependem da organização de atores e realidades mais locais.

Figura 3 - Plano de Ação para Marau 1: Capacitação



Fonte: Elaborado pelo autor<sup>20</sup>

O primeiro passo seria a capacitação de todos os atores envolvidos na política pública de Maraú e região. Aqui, a F5 Junior, o *Green Office* da UPF e o Instituto Lixo Zero oferecem o suporte técnico para explicar os princípios da Agenda 2030, dos ODS e da atividade internacional como um todo. O destaque aqui dado à ACIM se dá pela proximidade dessa com o setor público e a influência que essa tem nas políticas e no andamento da atividade comercial marauense. A atividade pode ser desenvolvida a curto prazo, dentro da atual gestão e permitindo ainda a coordenação de projetos em andamento ao que for absorvido.

Figura 4 - Plano de Ação para Maraú 2: Banco de dados

<sup>20</sup> Usando de imagens dispostas nos websites ou perfis de redes sociais das respectivas instituições.



Fonte: Elaborado pelo autor<sup>21</sup>

Uma vez que todos os setores estão na mesma página sobre o potencial paradiplomático e o uso da Agenda 2030 como potencializadora da inserção internacional, é necessário fazer o diagnóstico da realidade local. Aqui, recomenda-se a adesão ao Programa Cidades Sustentáveis, elencando os dados por ele indicados e construindo assim um panorama geral da cidade, aos moldes do *Social Progress Portrait* de Kópavogur. Esse trabalho exige maior organização e envolveria o Poder Executivo, os municípios da região (para indicadores regionais) e suporte técnico da UPF para criação de indicadores não disponíveis.

Figura 5 - Plano de Ação para Marau 3: Estratégia

<sup>21</sup> Usando de imagens dispostas nos websites ou perfis de redes sociais das respectivas instituições.



Fonte: Elaborado pelo autor<sup>22</sup>

A leitura dos dados obtidos permitirá a definição de prioridades. O sugerido aqui é usar dos ODS enquanto ótica para tal, ou seja, priorizar ODS cujo desempenho da cidade foi baixo e promover/aperfeiçoar internacionalmente os ODS cumpridos. Nessa etapa, a presença da F5 e do *Green Office* se dá para a elaboração conjunta de uma internacionalização adequada, com os representantes municipais de acordo. Seria ideal a criação de um comitê da comunidade, de forma que o projeto fosse abraçado pela população e garantisse maior longevidade. Aqui, há necessidade de ação legislativa, com criação de projeto de lei e indicação orçamentária.

Figura 6 - Plano de Ação para Marau 4: Alinhamento

<sup>22</sup> Usando de imagens dispostas nos websites ou perfis de redes sociais das respectivas instituições.

## RECOMENDAÇÃO

**Adequação do contexto interno ao externo:** Definida a estratégia internacional do município, desenvolver atividades internas no mesmo âmbito, visando maior entrosamento entre os setores e a sensibilização da população quanto ao assunto - principalmente da paradiplomacia enquanto **meio** e não fim - de forma ao interesse pelo cenário internacional ser abraçado pela população, aumentando as chances de continuidade.

## ATORES



## TEMPO



Fonte: Elaborado pelo autor<sup>23</sup>

Definidas as prioridades e com uma gestão preparada para agir internacionalmente, é necessária a adesão municipal ao projeto, para além do comitê sugerido. Isso se dá a partir do desenvolvimento de atividades internas que promovam os ODS no dia a dia, algo já realizado pelas entidades citadas, mesmo que sem intento. Nesse sentido, o Grupo de Escoteiros Cacique Marau, a Escola de Karate Shobu-Kan, a Incubatec da IMED, o Centro Empresarial da FABE e a ASSUMA podem deixar mais claro em suas atividades, mediante capacitação, um alinhamento à Agenda 2030, ampliando suas ações e garantindo a elas um “selo ODS”.

É claro que tais recomendações, além de todo processo mencionado, precisam também de vontade política. Uma vez que os canais de comunicação com a comunidade e os mecanismos de leitura da demanda da população não foram completamente elucidados nas

<sup>23</sup> Usando de imagens dispostas nos websites ou perfis de redes sociais das respectivas instituições.

entrevistas, não é possível afirmar com clareza o quanto a população demandaria e/ou se interessaria pelas ações sugeridas. Considerando a fala de alguns entrevistados, do ato político ser baseado no que garante votos na próxima eleição, é possível que o interesse demonstrado pela maioria quando perguntados possa se esvaír se for notada a indiferença ou a desaprovação do eleitorado. Isso tudo reforça a necessidade de uma ação conjunta, com envolvimento da população e de todos os setores, de forma a garantir uma localização da Agenda 2030 de intrínseca aos valores da comunidade, sem resistências ou questionamentos, permitindo a percepção do plano internacional enquanto meio e não um mero fim em si mesmo.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de todo o apresentado, retomam-se aqui os objetivos iniciais da pesquisa, sendo eles: 1) a investigação acerca de um projeto de cunho internacional já desenvolvido ou em desenvolvimento na cidade de Marau, no noroeste do Rio Grande do Sul; 2) a compreensão dos mecanismos necessários para uma internacionalização, usando de um caso modelo, aqui escolhida a cidade de Kópavogur, na Islândia; 3) a criação de um projeto prático para Marau, usando da Agenda 2030 da ONU e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável como ferramenta de inserção internacional.

Referente ao contexto marauense, foi percebida uma atividade internacional ainda tímida, mas característica das cidades brasileiras, principalmente das de pequeno porte. A presença de um projeto de irmanamento, o *gemellaggio*, e o padrão de Cidade Educadora já garantem alguns canais de comunicação com o meio externo, com grandes capacidades de expansão. Marau, no entanto, também sofre de problemas intrínsecos à política brasileira, como a sensibilidade partidária, o desalinhamento entre os setores, a falta de projeção de longo prazo e, em alguns casos, a falta de transparência. Tais fatores influenciam fortemente no desenvolvimento de projetos maiores, uma vez que, quanto mais ambiciosa for a ação, maiores serão os desafios e a necessidade de legitimar a ação. Ou seja, há maior pressão sobre gastos, motivos e credibilidade do projeto, o que, unido ao senso comum de perceber o setor internacional como turismo (CNM, 2008), acaba minando o desenvolvimento da ação.

O uso de dinâmicas e mecanismos que garantam não só a durabilidade de um projeto, mas a constante participação e sensibilização popular nos parece ser, assim, a melhor opção. Como observado em Kópavogur, a inserção da comunidade em assuntos políticos confere não só a credibilidade necessária para as transições exigidas ao adotar um padrão internacional de gestão, mas vai ao encontro dos pilares da democracia. Além disso, o entendimento de qual passo anda a política pública proposta faz com que essa se torne mais consciente no dia a dia do cidadão, havendo, dessa forma, questionamentos ou resistências diante do descontinuação de um projeto. Até que ponto a ausência desses em Marau é uma anormalidade é questionável, pois fenômenos como a polarização partidária (mesmo em casos de convergência ideológica), responsabilização direcionada somente à figura do Executivo e indiferença aos processos burocráticos da política não são exclusividade do município gaúcho.

Ademais, quando tratamos da construção de um projeto de internacionalização para Marau, percebeu-se ainda a indisponibilidade de indicadores dos mais variados setores. Explorando o site da Prefeitura Municipal, é possível acessar, principalmente, dados de

orçamento e os planos que guiam a política marauense, mas sem possibilidades de acompanhar indicadores de saúde, educação ou segurança, sendo esses expostos somente em forma de notícias. Até mesmo os dados acerca do coronavírus e das etapas de vacinação, tão em voga atualmente, se reservam às redes sociais, com últimos registros no site sendo de agosto e setembro (PM MARAU, 2021). Isso tudo acaba comprometendo o monitoramento do cidadão às condições do município e do serviço público, sobrando apenas a experiência pessoal para avaliação do mesmo. Por exemplo, o cidadão que é bem atendido em uma unidade de saúde, acaba considerando satisfatória a condição da saúde pública no município; o cidadão que, por alguma razão, não é, não considera. Não parece haver um panorama geral, apenas um senso comum.

Nas entrevistas, apesar do caráter formal das respostas, é possível perceber que esses problemas existem e, quando questionados, muitas perguntas se baseiam na crença do gestor em querer o melhor para o município. Esse talvez seja o fator de mais difícil mensurabilidade, pelo caráter estritamente pessoal e subjetivo. A percepção do problema exige, portanto, a organização para resolução desses, sem contar apenas no carisma político para influenciar no *feedback* da população. Mesmo em Kópavogur, a OCDE listou uma série de desafios a serem ainda enfrentados, aparentemente não percebidos pela gestão.

É por isso que destaca-se aqui o uso dos ODS. Os Objetivos permitem a adesão a padrões internacionais, mas também, pelo caráter multissetorial deles, oferecem um trabalho conjunto de todos os setores que compõem e influenciam a política pública. Além disso, a Agenda 2030 como projeto guarda-chuva de diversos projetos específicos simplifica a coordenação entre diferentes realidades, facilitando a troca de experiências e a adoção de novos projetos. À vista disso, o Programa de Cidades Sustentáveis ajuda a localizar os ODS, com indicadores adequados à realidade brasileira, e aproxima o município de outros padrões internacionais de qualidade de vida, como o ISO 37120 ou o programa *Child Friendly City*, haja vista a proximidade desses com atividades já desempenhadas em Marau, por exemplo, o título de Cidade Educadora. Apesar da ausência de dados para a leitura do desempenho marauense nos ODS selecionados, indicou-se que esses podem ser realizados com apoio técnico, fazendo, antes mesmo do planejamento da projeção internacional, uma ação multinível, sem isolamentos institucionais. De qualquer forma, o desencontro do município com os ODS também não é exclusividade, levando em consideração os dados do Relatório Luz 2021, construído pela Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para a Agenda 2030, que demonstram que, em 2021, “nenhuma das 169 metas teve avanço satisfatório: 92 estão em retrocesso, 27

estagnadas, 21 ameaçadas e 13 mostram progresso insuficiente. As outras não foram elencadas por falta de dados.” (GAMEIRO, 2021).

Em suma, Marau apresenta grande potencial em aderir à Agenda 2030 e usar dessa para fortalecer sua atividade internacional, buscando, talvez, no sistema internacional as soluções para os desafios que ainda enfrenta. O presente trabalho busca apenas oferecer um caminho para tal, percebido o interesse dos atores da gestão pública no assunto. Se esse se traduzirá em políticas públicas futuras, não é possível afirmar. Cumpre-se, ao menos, a responsabilidade de devolver à população os investimentos que permitiram essa pesquisa, em nome de um políticas públicas mais inclusivas, sustentáveis e democráticas.

## REFERÊNCIAS

- ACIM, ASSOCIAÇÃO COMERCIAL, INDUSTRIAL, SERVIÇOS E AGROPECUÁRIA DE MARAU. **Institucional**. [s.d]a. Disponível em: <http://www.acim-marau.com.br/acim/institucional>. Acesso em: 30 jan. 2022.
- ACIM, ASSOCIAÇÃO COMERCIAL, INDUSTRIAL, SERVIÇOS E AGROPECUÁRIA DE MARAU. **Programa Alimento Seguro**. [s.d]b. Disponível em: <http://www.acim-marau.com.br/alimento-seguro>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- ACIM, ASSOCIAÇÃO COMERCIAL, INDUSTRIAL, SERVIÇOS E AGROPECUÁRIA DE MARAU. **Projeto Olho Vivo**. [s.d]c. Disponível em: <http://www.acim-marau.com.br/projeto-olho-vivo>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- AECWEB. **Brasil recebe norma técnica NBR ISO 37120 para cidades sustentáveis**. Redação AECweb, [s.d]. Disponível em: <https://www.aecweb.com.br/revista/materias/brasil-recebe-norma-tecnica-nbr-iso-37120-para-cidades-sustentaveis/15947>. Acesso em: 12 jan. 2022.
- AGENDA 2030. **Sobre**. c2021. Disponível em: <http://www.agenda2030.com.br/sobre/>. Acesso em: 27 jan. 2021.
- AICE, ASSOCIAÇÃO INTERNACIONAL DE CIDADES EDUCADORAS. **Os Governos Locais e a localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. 2019. Disponível em: <https://www.edcities.org/pt/os-governos-locais-e-a-localizacao-dos-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>. Acesso em: 30 jan. 2022.
- AMPLA, ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DO PLANALTO. **Informações Adicionais**. [s.d]. Facebook: associacao.ampla. Disponível em: [https://www.facebook.com/associacao.ampla/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/associacao.ampla/about/?ref=page_internal). Acesso em: 25 jan. 2022.
- ARAÚJO, Luísa; RODRIGUES, Maria de Lurdes. Modelos de Análise de Políticas Públicas. In: **Sociologia, Problemas e Práticas**, 83. 2017. Disponível em: <http://journals.openedition.org/spp/2662>. Acesso em: 03 maio 2021.
- ASSESSORIA DE IMPRENSA. Balcão do Migrante e Refugiado da UPF auxilia na regularização documental. **Universidade de Passo Fundo**, 02 mar. 2021a. Disponível em: <https://www.upf.br/noticia/balcao-do-migrante-e-refugiado-da-upf-auxilia-na-regularizacao-documental>. Acesso em: 28 jan. 2022.
- ASSESSORIA DE IMPRENSA. Apresentação dos resultados do Peiex ocorre nesta terça-feira (31). **Universidade de Passo Fundo**, 30 ago. 2021b. Disponível em: <https://www.upf.br/noticia/apresentacao-resultados-peiex>. Acesso em: 28 jan. 2022.
- ASSUMA, ASSOCIAÇÃO DOS UNIVERSITÁRIOS MARAUENSES. **Histórico**. c2020. Disponível em: <https://assuma.com.br/historico/>. Acesso em: 29 jan. 2021.

BARNVÆN SVEITARFÉLÖG. **Hvað eru Barnvæn sveitarfélög?**. [s.d]. Disponível em: <https://barnvaensveitarfelog.is/barnvaen-sveitarfelog/hvad-eru-barnvaen-sveitarfelog/>. Acesso em: 13 jan. 2022.

BERNARDI, Francisco. **História de Marau**: Uma comunidade laboriosa. Porto Alegre: Gráfica Editora Pallotti, 1992.

BERNARDI, Francisco. **Marau**: Um século de história. Passo Fundo: Berthier, 2018.

BESSIL, Anamaria. Marau torna-se a capital gaúcha do karatê. **Gov RS**, 12 maio 2016. Disponível em: <https://estado.rs.gov.br/marau-torna-se-a-capital-gaucha-do-karate>. Acesso em: 02 fev. 2022.

BRASIL. **Decreto Nº 99710**. Brasil: 1990. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1990-1994/D99710.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/D99710.htm). Acesso em: 13 jan. 2022

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Democracy and Public Management Reform**: Building the Republican State. Oxford: Oxford University Press, 2004.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Reforma gerencial do Estado, teoria política e ensino da administração pública. **Revista Gestão e Políticas Públicas**, nº 2: p. 1-6, 2011.

CÂMARA Lixo Zero: diagnóstico aponta redução na produção de resíduos. **Câmara dos Vereadores de Marau**, 11 nov. de 2019. Disponível em: <http://www.cvmarau.com.br/noticias/124-camara-lixo-zero-diagnostico-aponta-reducao-na-producao-de-residuos>. Acesso em: 31 jan. 2022

CFCI, CHILD FRIENDLY CITIES INITIATIVE. **Child Friendly Cities Initiative Inspiring Awards**: Compilation of all submissions. CFCI Summit, 2019. Disponível em: <https://s25924.pcdn.co/wp-content/uploads/2020/07/CFCI-Inspire-Awards-Booklet.-Revised-July-2020..pdf>. Acesso em: 13 jan. 2022.

CFCI, CHILD FRIENDLY CITIES INITIATIVE. **Iceland**. c2022a. Disponível em: <https://childfriendlycities.org/iceland/>. Acesso em: 13 jan. 2022.

CFCI, CHILD FRIENDLY CITIES INITIATIVE. **What is the Child Friendly Cities Initiative?**. c2022b. Disponível em: <https://childfriendlycities.org/what-is-the-child-friendly-cities-initiative/>. Acesso em: 13 jan. 2022.

CNM, CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS MUNICÍPIOS. **Atuação Internacional Municipal: Estratégias para Gestores Municipais Projetarem Mundialmente sua Cidade**. Brasília: CNM, 2008.

CNM, CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS MUNICÍPIOS. **Atuação Internacional Municipal: Cooperação e Implementação de Políticas Públicas**. Brasília: CNM, 2016

CNM, CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS MUNICÍPIOS. **Agenda 2030**. c2021. Disponível em: <https://ods.cnm.org.br/agenda-2030>. Acesso em: 27 jan. 2021.

COREDE. **Corede Produção**. Passo Fundo: Universidade de Passo Fundo, 2011. Disponível em:

[http://observatorio.upf.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11&Itemid=13](http://observatorio.upf.br/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=13).

Acesso em: 25 jan. 2022.

CORNAGO, Noé. Perforated Sovereignties, Agnostic Pluralism and the Durability of (Para)Diplomacy. In: CONSTANTINO, Costas M; DER DERIAN, James. (Ed).

**Sustainable Diplomacies**. UK: Palgrave Macmillan, 2010, p. 89-108.

CULTURE HOUSES OF KÓPAVOGUR. **About**. [s.d]. Disponível em:

<https://menningarhusin.kopavogur.is/en/the-waterdrop/about>. Acesso em: 16 jan. 2022.

CV MARAU, CÂMARA DOS VEREADORES DE MARAU. **Lei Orgânica do Município de Marau**. Marau: Secretaria da Câmara Municipal, 2012. Disponível em:

[http://www.cvmarau.com.br/images/downloads/lom\\_marau.pdf](http://www.cvmarau.com.br/images/downloads/lom_marau.pdf). Acesso em: 03 dez. 2021.

DOLOWITZ, David; MARSH, David. **Learning from abroad**: the role of policy transfer in contemporary policy-making. *Governance*, v. 13, n.1, p. 5-24, jan. 2000.

DUCHACEK, Ivo D. **Toward a typology of new subnational governmental actors in international relations**. Berkeley, Califórnia: Institute of Governmental Studies, University of California, 1987.

ENTREVISTADO 1. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 14 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice A do presente trabalho].

ENTREVISTADO 2. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 16 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice B do presente trabalho].

ENTREVISTADO 3. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 19 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice C do presente trabalho].

ENTREVISTADO 4. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 19 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice C do presente trabalho].

ENTREVISTADO 5. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 19 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice D do presente trabalho].

ENTREVISTADO 6. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 19 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice E do presente trabalho].

ENTREVISTADO 7. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 20 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice F do presente trabalho].

ENTREVISTADO 8. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 20 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice F do presente trabalho].

ENTREVISTADO 9. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 20 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice F do presente trabalho].

ENTREVISTADO 10. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 22 jul. de 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice G do presente trabalho].

ENTREVISTADO 11. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice H do presente trabalho].

ENTREVISTADO 12. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 2 ago. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice I do presente trabalho].

ENTREVISTADO 13. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 20 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice J do presente trabalho].

ENTREVISTADO 14. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 22 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice K do presente trabalho].

ENTREVISTADO 15. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 27 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice L do presente trabalho].

ENTREVISTADO 16. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 27 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice L do presente trabalho].

ENTREVISTADO 17. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 27 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice M do presente trabalho].

ENTREVISTADO 18. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 27 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice N do presente trabalho].

ENTREVISTADO 19. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 27 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice O do presente trabalho].

ENTREVISTADO 20. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 27 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice P do presente trabalho].

ENTREVISTADO 21. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 27 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice P do presente trabalho].

ENTREVISTADO 22. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 27 jul. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice Q do presente trabalho].

ENTREVISTADO 23. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 30 ago. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice R do presente trabalho].

ENTREVISTADO 24. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 30 ago. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice S do presente trabalho].

ENTREVISTADO 25. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 30 ago. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice T do presente trabalho].

ENTREVISTADO 26. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 31 ago. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice U do presente trabalho].

ENTREVISTADO 27. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 13 set. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice V do presente trabalho].

ENTREVISTADO 28. Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo. Marau, 14 set. 2021. [Entrevista encontra-se transcrita no Apêndice W do presente trabalho].

F5 JUNIOR. **Serviços**. c2021. Disponível em: <https://f5jr.com/servicos/>. Acesso em: 31 jan. 2022.

FABE, FACULDADE DA ASSOCIAÇÃO BRASILIENSE DE EDUCAÇÃO. **Centro Empresarial**. c2022. Disponível em: <http://www.fabemarau.edu.br/empreendedor/centro-empresarial>. Acesso em: 31 jan. 2022.

FARIA, Carlos Aurélio Pimenta de. O Itamaraty e a Política Externa Brasileira: Do Insulamento à Busca de Coordenação dos Atores Governamentais e de Cooperação com os Agentes Societários. In: **Contexto Internacional**. Rio de Janeiro, vol. 34, no 1, janeiro/junho 2012, p. 311-355.

FARIA, Carlos Aurélio Pimenta de. **Políticas públicas e relações internacionais**. Brasília: Enap, 2018

FRÍÐRIKSDÓTTIR, Hrefna. **Children's Constitutional Rights in the Nordic Countries**. Leiden; Boston: Brill, 2019.

FRIPP, Luís Eduardo. **Marauvilha para sempre**. [S.l: s.n, s.d]

FRÓIO, Liliana Ramalho; MEDEIROS, Priscylla E. A. Internacionalização de cidades pequenas: o caso dos municípios paraibanos. **Relações Exteriores**. 2020. Disponível em: <https://relacoesexteriores.com.br/internacionalizacao-de-cidades-pequenas/>. Acesso em: 27 jan. 2021.

GAMEIRO, Nathalia. Brasil não avançou nas metas da Agenda 2030, aponta relatório. **Fiocruz Brasília**, 13 jul. 2021. Disponível em: [https://portal.fiocruz.br/noticia/brasil-nao-avancou-nas-metas-da-agenda-2030-aponta-relatorio#:~:text=Compartilhar%3A,das%20Na%C3%A7%C3%B5es%20Unidas%20\(ONU\)](https://portal.fiocruz.br/noticia/brasil-nao-avancou-nas-metas-da-agenda-2030-aponta-relatorio#:~:text=Compartilhar%3A,das%20Na%C3%A7%C3%B5es%20Unidas%20(ONU)). Acesso em: 02 fev. 2022.

GOV RS, GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Serfi: Quem somos**. [s.d]. Disponível em: <https://estado.rs.gov.br/serfi-quem-somos>. Acesso em: 31 jan. 2022.

GRUPO Escoteiro Cacique Marau completa 44 anos e estabelece protocolos para atividades presenciais. **Tua Rádio Alvorada**, 23 abr. 2021. Disponível em: <https://www.tuaradio.com.br/Tua-Radio-Alvorada/noticias/geral/23-04-2021/grupo-escoteiro-cacique-marau-completa-44-anos-e-estabelece-protocolos-para-atividades-presenciais>. Acesso em: 30 jan. 2022.

GUIDE TO ICELAND. **Kópavogur Travel Guide**. [s.d]. Disponível em: <https://guidetoiceland.is/travel-iceland/drive/kopavogur>. Acesso em: 07 jan. 2022.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Marau: Panorama.** c2017. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/marau/panorama>. Acesso em: 27 jan. 2021.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estimativas da população residente no Brasil e Unidades da Federação com data de referência 1º de julho de 2020.** 2020. Disponível em: [https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas\\_de\\_Populacao/Estimativas\\_2020/estimativa\\_dou\\_2020.pdf](https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2020/estimativa_dou_2020.pdf) Acesso em: 27 jan. 2021.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Áreas territoriais.** [s.d]. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/geociencias/organizacao-do-territorio/estrutura-territorial/15761-areas-dos-municipios.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 03 jan. 2021.

IMED, INSTITUTO MERIDIONAL. **Incubatec:** Apresentação. [s.d]. Disponível em: <https://www.imed.edu.br/incubatec>. Acesso em: 30 jan. 2022.

INSTITUTO Lixo Zero promove Dia da Limpeza em Marau. **Vang FM**, 21 ago. 2019. Disponível em: <https://vangfm.com.br/noticia/instituto-lixo-zero-promove-dia-da-limpeza-em-marau/27298>. Acesso em: 27 jan. 2022.

IPEA; IBGE; UNICAMP. **Caracterização e tendências da rede urbana do Brasil:** Configuração atual e tendências da rede urbana, Vol 1. Brasília: IPEA, 2002.

ISLÂNDIA. **Transporte na Islândia.** [s.d]. Disponível em: <https://pt.islandia.com/transporte>. Acesso em: 01 jan. 2022.

IURA Kurtz é eleito novo presidente da AMPLA. **Tua Rádio Alvorada**, 08 jan. 2021. Disponível em: <https://www.tuaradio.com.br/Tua-Radio-Alvorada/noticias/politica/08-01-2021/iura-kurtz-e-eleito-novo-presidente-da-ampla>. Acesso em: 26 jan. 2022.

JONAS e Adriela assumem como Vereadores do MDB. **Câmara de Vereadores de Marau**, 18 jan. 2021. Disponível em: <http://cvmarau.com.br/noticias/160-jonas-e-adriela-assumem-como-veredores-do-mdb>. Acesso em: 03 dez. 2021.

JUNQUEIRA, C. G. B. **Paradiplomacia: a transformação do conceito nas relações internacionais e no Brasil.** BIB, São Paulo n. 83, p. 43-68, 1/2017

JUNQUEIRA, Cairo Gabriel Borges. **Entre interesses e identidades, o que querem e o que são? A atuação internacional dos governos subnacionais argentinos e brasileiros no Mercosul (1995-2018).** Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Karina Lilia Pasquariello Mariano. 2019. Tese (Doutorado em Relações Internacionais) - Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Universidade Estadual de Campinas, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2019.

KEOHANE, Robert O.; NYE, Joseph S. **Power and interdependence.** Longman, 2011.

KÓPAVOGUR. **Children's quality of life in Kópavogur, Iceland**. [s.d]. Disponível em: [https://www.kopavogur.is/static/files/Stefnur/cfci-methodology\\_en\\_2021.pdf](https://www.kopavogur.is/static/files/Stefnur/cfci-methodology_en_2021.pdf). Acesso em: 13 jan. 2022.

LOPES, Leonardo. A cidade é de todos: Marau é exemplo de investimento em tecnologia para melhoria de segurança pública. **Gaúcha ZH**, 03 nov. 2020. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/pioneiro/politica/noticia/2020/11/a-cidade-e-de-todos-marau-e-exemplo-de-investimento-em-tecnologia-para-melhoria-de-seguranca-publica-14236511.html>. Acesso em: 31 jan. 2022.

MAIS de 50 empresas aderem ao programa Juro Zero de Marau. **Vang FM**, 29 abr. 2021. Disponível em: <https://www.vangfm.com.br/noticia.php?id=32717>. Acesso em: 30 jan. 2022.

MARAU. **Lei Ordinária 4840/2012**. Marau, 22 ago. 2012. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/rs/m/marau/lei-ordinaria/2012/484/4840/lei-ordinaria-n-4840-2012-autoriza-o-municipio-de-marau-a-realizar-ato-de-intercambio-gemellaggio-com-o-municipio-de-isola-vicentina-vicenza-italia?q=4.840>. Acesso em: 21 dez. 2021.

MARAU. **Lei Ordinária 5166/2015**. Marau, 22 maio 2015. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/rs/m/marau/lei-ordinaria/2015/517/5166/lei-ordinaria-n-5166-2015-prefeito-municipal-de-marau-no-uso-de-suas-atribuicoes-legais-faco-saber-em-cumprimento-ao-disposto-na-lei-organica-do-municipio-de-marau-que-o-poder-legislativo-aprovou-e-eu-sanciono-a-seguite-lei?q=5166>. Acesso em: 21 dez. 2021.

MARAU é oficializada como Cidade Educadora. **Prefeitura de Marau**. 27 ago. 2019. Disponível em: <http://www.pmmarau.com.br/noticias-geral/648-marau-e-oficializada-como-cidade-educador>. Acesso em: 21 dez. 2021.

MARAU é o município que mais gerou empregos no estado, em 2020. **Tua Rádio Alvorada**, 30 jan. 2021a. Disponível em: <https://www.tuaradio.com.br/Tua-Radio-Alvorada/noticias/economia/30-01-2021/marau-e-o-municipio-que-mais-gerou-empregos-no-estado-em-2020>. Acesso em: 31 jan. 2022.

MARAU assina termo para aquisição de vacina contra covid-19 pelos municípios. **Vang FM**, 15 mar. 2021b. Disponível em: <https://www.vangfm.com.br/noticia/marau-assina-termo-para-aquisicao-de-vacina-contracovid-19-pelos-municipios/32427>. Acesso em: 01 fev. 2022.

MARAU Emprega vai ofertar mais de 250 vagas de empregos. **Prefeitura de Marau**. 09 nov. 2021c. Disponível em: <http://www.pmmarau.com.br/noticias-geral/753-marau-emprega-vai-ofertar-mais-de-250-vagas-de-empregos>. Acesso em: 16 jan. 2022.

MARAU não registra nenhum homicídio em 2021. **Tua Rádio Alvorada**, 04 jan. 2022. Disponível em: <https://www.tuaradio.com.br/Tua-Radio-Alvorada/noticias/seguranca/04-01-2022/marau-nao-registra-nenhum-homicidio-em-2021>. Acesso em: 31 jan. 2022.

MATOS, Lurdinha. Polícia Civil inaugura uma das maiores e mais modernas delegacias de polícia em Marau, no norte do Estado. **Secretaria da Segurança Pública**. 12 jan. 2022. Disponível em: <https://ssp.rs.gov.br/policia-civil-inaugura-uma-das-maiores-e-mais-modernas-delegacias-de-policia-em-marau-no-norte-do-estado>. Acesso em: 31 jan. 2022.

MENEZES, Luiz Alvaro de. **Conferência Paradiplomacia em Foco: A Internacionalização da Cidade de São Paulo**. [S.l.] RI Works, 30 jul. 2020. 1 vídeo (2h:05min). Disponível em: <https://www.facebook.com/283083978705879/videos/335676550780993>. Acesso em 10 set. 2020.

MILNER, Helen; KEOHANE, Robert. **Internationalization and Domestic Politics**. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 11**. c2022a. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/11>. Acesso em: 21 jan. 2022.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 13**. c2022b. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/13>. Acesso em: 21 jan. 2022.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16**. c2022c. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/16>. Acesso em: 21 jan. 2022.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 17**. c2022d. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/17>. Acesso em: 21 jan. 2022.

NEWMARK, Adam. An integrated approach to policy transfer and diffusion. **Review of Policy Research**, v. 19, n. 2, p. 151-178, 2002.

OCDE, Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. **A Territorial Approach to the Sustainable Development Goals in Kópavogur, Iceland**. 2020. Disponível em: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/e0f3c1d6-en.pdf?expires=1643997394&id=id&accname=guest&checksum=921EBE632322FC810AD50CEDB9FA5943>. Acesso em: 28 jan. 2021.

ODS BRASIL. **Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. c2022a. Disponível em: <https://odsbrasil.gov.br/>. Acesso em: 05 jan. 2021

ODS BRASIL. **Objetivo 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes**. c2022b. Disponível em: <https://odsbrasil.gov.br/objetivo/objetivo?n=16>. Acesso em: 15 jan. 2022

ÓLAFSSON, Ármann Kr. **Ármann Kr. Ólafsson | Mayor of the municipality of Kópavogur, Iceland**. YouTube, 09 mar. 2020. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=f\\_EJQTzcdU](https://www.youtube.com/watch?v=f_EJQTzcdU). Acesso em: 09 jan. 2022.

OLIVEIRA, Osmany Porto de; PAL, Leslie A. Novas fronteiras e direções na pesquisa sobre transferência, difusão e circulação de políticas públicas: agentes, espaços, resistência e traduções. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro 52(2):199-220, mar. - abr. 2018.

ONU, ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future**. Oslo, 1987. Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>. Acesso em: 27 jan. 2021.

ONU, ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Convention of the Rights of the Child**. Nova York, 1989. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/professionalinterest/pages/crc.aspx>. Acesso em: 13 jan. 2022.

ONU, ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development**. Nova York, 2015. Disponível em: [http://www.itamaraty.gov.br/images/ed\\_desenvsust/Agenda2030-completo-site.pdf](http://www.itamaraty.gov.br/images/ed_desenvsust/Agenda2030-completo-site.pdf). Acesso em: 27 jan. 2021.

PCS, PROGRAMA CIDADES SUSTENTÁVEIS. **Guia GPS: Gestão Pública Sustentável**. São Paulo, 2016. Disponível em: [https://www.cidadessustentaveis.org.br/arquivos/Publicacoes/GPS\\_Guia\\_Gestao\\_Publica\\_Sustentavel.pdf](https://www.cidadessustentaveis.org.br/arquivos/Publicacoes/GPS_Guia_Gestao_Publica_Sustentavel.pdf). Acesso em: 15 jan. 2022.

PCS, PROGRAMA CIDADES SUSTENTÁVEIS. **Guia de referências para produção de indicadores e para metas de sustentabilidade urbana**. São Paulo, 2019. Disponível em: [https://www.cidadessustentaveis.org.br/assets/pdf/Referencias-para-indicadores-e-metas\\_PCS-CEBRAP\\_2019.pdf](https://www.cidadessustentaveis.org.br/assets/pdf/Referencias-para-indicadores-e-metas_PCS-CEBRAP_2019.pdf). Acesso em: 19 jul. 2021.

PCS, PROGRAMA CIDADES SUSTENTÁVEIS. **Eixos do Programa Cidades Sustentáveis**. [s.d.]. Disponível em: <https://www.cidadessustentaveis.org.br/institucional/pagina/eixos-do-pcs>. Acesso em: 15 jan. 2022.

PM MARAU, PREFEITURA MUNICIPAL DE MARAU. **História de Marau**. [s.d.]. Disponível em: <http://www.pmmarau.com.br/conheca-marau/historia-de-marau>. Acesso em: 31 jan. 2021.

PM MARAU, PREFEITURA MUNICIPAL DE MARAU. **Vacinação**. 2021. Disponível em: <http://www.pmmarau.com.br/covid-19/vacinacao>. Acesso em: 02 fev. 2022.

PORTAL UPF. UPF em números. **Universidade de Passo Fundo**, 14 out. 2020. Disponível em: <https://www.upf.br/estude-na-upf/apresentacao/upf-em-numeros>. Acesso em: 29 jan. 2022.

PORTAL UPF. Apresentação. **Universidade de Passo Fundo**, 2021. Disponível em: <https://www.upf.br/a-universidade/a-universidade>. Acesso em: 29 jan. 2022.

PREFEITURA de Marau já instalou mais de duas mil lâmpadas led nos bairros. **Tua Rádio Alvorada**, 31 jul. 2020. Disponível em: <https://www.tuaradio.com.br/Tua-Radio-Alvorada/noticias/geral/31-07-2020/prefeitura-de-marau-ja-instalou-mais-de-duas-mil-lampadas-led-nos-bairros>. Acesso em: 01 jan. 2022.

PRIME MINISTER OFFICE. **Iceland's Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development Voluntary National Review**. Reykjavík, 2019. Disponível em: [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/23408VNR\\_Iceland\\_2019\\_web\\_final.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/23408VNR_Iceland_2019_web_final.pdf). Acesso em: 16 jan. 2022.

REALIZADO com sucesso o IV Encontro Del Gemellaggio. **Prefeitura de Marau**. [s.d]. Disponível em: <http://www.pmmarau.com.br/noticias-geral/585-realizado-com-sucesso-o-iv-encontro-del-gemellaggio>. Acesso em: 03 dez. 2021.

REDAÇÃO ON. Marau é a cidade mais limpa do Brasil, aponta Índice Nacional. **O Nacional**, 08 set. 2018. Disponível em: <https://www.onacional.com.br/regiao,17/2018/09/08/marau-e-a-cidade-mais-limpa-do-b,86402>. Acesso em: 01 fev. 2022.

RIBEIRO, Maria Clotilde Meirelles. **Globalização e novos atores: a paradiplomacia das cidades brasileiras**. Salvador: EDUFBA, 2009.

SÉRIE de reportagens mostra as 17 metas da ONU para o Desenvolvimento Sustentável do Planeta. **Estratégia ODS**, 15 ago. 2018. Disponível em: <https://www.estrategiaods.org.br/serie-de-reportagens-mostra-as-17-metas-da-onu-para-desenvolvimento-sustentavel-do-planeta/>. Acesso em: 02 fev. 2022.

SOCIAL PROGRESS IMPERATIVE. **Global Index: Overview**. c2018. Disponível em: <https://www.socialprogress.org/index/global>. Acesso em: 12 jan. 2022.

SOLDATOS, P. An explanatory framework for the study of federated states as for-eign-policy actors. In: MICHELMANN, H.; SOLDATOS, P. **Federalism and international relations: the role of subnational units**. New York: Oxford University Press, 1990. p. 34-53;

SORPA. **GAJA, biogas and composting plant**. [s.d]. Disponível em: <https://www.sorpa.is/en/about-sorpa/gaja-biogas-and-composting-plant>. Acesso em: 16 jan. 2022.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre: ano 8, nº 16, p. 20-45 jul/dez, 2006.

STATISTICS ICELAND. **About Statistics Iceland**. [s.d]a. Disponível em: <https://www.statice.is/about-statistics-iceland/>. Acesso em: 16 jan. 2022.

STATISTICS ICELAND. **Iceland data for Sustainable Development Goal indicators**. [s.d]b. Disponível em: <https://visar.hagstofa.is/heimsmarkmidin/en/>. Acesso em: 16 jan. 2022.

UPF, UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO. **O que é o Green Office?**. [s.d]. Disponível em: <https://www.upf.br/greenoffice/o-que-e-o-green-office>. Acesso em: 30 jan. 2022.

VÁZQUEZ, Daniel; DELAPLACE, Domitille. Políticas Públicas na perspectiva de Direitos Humanos: Um campo em construção. Sur- **Revista Internacional de Direitos Humanos**. São Paulo, 2011.

VILLARRUEL, Daniel. **El interés local internacional de los gobiernos no centrales: Análisis comparativo de la paradiplomacia en Cataluña, Jalisco y Valparaíso**. Guadalajara: Editoriales e Industrias Creativas de México SA de CV, 2016.

VILLARRUEL, Daniel. et al. Actores e intereses en la construcción del interés local internacional del estado de Jalisco. In: **Actores locales, impactos globales: aportes académicos em paradiplomacia**. Guadalajara: Editorial Universidad de Guadalajara, 2020.

WENDLING, et al. **2020 Environmental Performance Index**. New Haven, CT: Yale Center for Environmental Law & Policy, 2020. Disponível em: <https://epi.yale.edu/epi-results/2020/component/epi>. Acesso em: 27 jan. 2021.

## APÊNDICE A - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 1 - Cargo eletivo legislativo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 14 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Então, primeira pergunta, ah... as perguntas elas focam bastante na ideia de gestão, então se tu quer falar sobre teu papel de vereador, tu quer falar de todo Legislativo, tu quer falar do Executivo, tu fala como preferir...

**Entrevistado 1:** Isso, eu ia te comentar... Eu não posso responder pela Câmara de Vereadores, porque eu não sou da Mesa Diretora, então posso te dar a minha visão enquanto vereador... a visão da Câmara quem pode te responder é o vereador (...).

**Gabriel:** Tá bom, bem tranquilo. E também na ideia de prioridade levar em questão a tua gestão até 2024, sabe?

**Entrevistado 1:** Minha projeção...

**Gabriel:** A curto, médio e longo prazo, pra além da pandemia também.

**Entrevistado 1:** Vamos ver se consigo...

**Gabriel:** Nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 1:** As prioridades da gestão nas minhas palavras... tenho que ser sincero?

**Gabriel:** Se possível...

**Entrevistado 1:** O que eu vejo, politicamente falando, o prefeito ele pensa em se projetar a algo maior, cargo de deputado, enfim... Então a prioridade dele é deixar um bom mandato, uma cidade limpa e organizada e não só esse prefeito, mas todos os prefeitos do MDB, eles tem... o partido MDB quer fazer coisas visíveis, entendeu? Não focam tanto no social, digamos assim, no que não aparece, mas mais em obras faraônicas e tudo mais, querem escolas grandes... como é o trabalho lá dentro, ninguém sabe, ninguém dá a mínima, o importante são obras... eles trabalham muito com obras e com o visual estético da cidade. É uma crítica que eu já fiz pro prefeito também, quando ele se reelegeu, eu fui lá, conversei com ele e eu comentei “Parabéns pelas obras, tá muito lindo, a infraestrutura maravilhosa, agora a gente precisa focar no social, que tá bem abandonado”, eu sou de humanas e tudo mais né, puxo mais pra esse lado. Enfim, eu vejo isso... como que era a pergunta mesmo?

**Gabriel:** Nas suas palavras, quais são as prioridades...

**Entrevistado 1:** As prioridades! As prioridades, então, são obras, saúde, segurança e educação, o clichê, que é o que dá voto. Acho que respondi a pergunta, pode ser nesse sentido?

**Gabriel:** Sim! Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 1:** As óticas... essa projeção que eu tinha comentado, uma projeção pra ir além, pra engrandecer o partido, é tudo partidariamente, eu não sou hipócrita de dizer que “ai, querem o bem da cidade”, porque eu tô nesse meio e sei que as pessoas não querem o bem da cidade, elas querem se projetar pra perpetuar o partido com seus cargos, aquela coisa toda. Infelizmente.

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade? É só a gestão... tem pessoas de fora?

**Entrevistado 1:** Quem toma parte?

**Gabriel:** Quem influencia...

**Entrevistado 1:** Olha, sendo bem sincero aqui contigo... [inaudível] a minha visão é o que... que eu conheço bem o partido e já fui filiado e tudo mais, o partido do prefeito, quem toma parte são os empresários que são ligados ao partido, que geralmente são eles que pedem pra fazer alguma coisa, que vai beneficiar as empresas deles, então é tudo muito coisas particulares de um que outro. Claro, somando eles fazem todo um marketing que “ah, é muito bonito pra cidade”, mas internamente é isso que ocorre, vem a pressão de certos setores, do pessoal que tem dinheiro, enfim dos empresários, pra fazerem as obras e projetos... projetos nenhum né, é só obras... obras muitas.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 1:** Desculpa, indicadores...

**Gabriel:** E parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto.

**Entrevistado 1:** Me pegou agora... parâmetros e bases usadas...

**Gabriel:** Existe algum dado, existe algum objetivo, algum modelo a ser alcançado...

**Entrevistado 1:** Então... segue a mesma linha das respostas anteriores, como você não trabalha com esse planejamento, é basicamente hoje o empresário chegou aqui e disse “olha, to precisando de um asfalto pra entrar aqui na minha empresa”, esse é o dado que eles têm, não tem um dado, uma projeção... posso estar enganado, mas a visão que eu tenho, estando dentro, inclusive antes quando eu estava fora, é essa. Não se tem parâmetro, é tudo muito camuflado na questão do marketing. Se tem, é pouca coisa que é feita o parâmetro, só quando mexe em impostos, isso aquilo e aquele outro, coisas básicas da cidade, mas investimentos fora assim, projetos, não tem uma base...

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 1:** Fala mais devagar um pouco...

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 1:** Sim, sim... só agora deixa eu ver qual... Tem... tem algumas parcerias que são criadas volta e meia, tem bastante da Educação com Assistência Social, Saúde com Assistência Social e o próximo que tá pra vir, que quem pode falar sobre ele é o Secretário (...), é um projeto que vai ser entre a Secretaria de Desenvolvimento Social e de Habitação, que seria uma revitalização das periferias, digamos assim. É um trabalho conjunto das duas secretarias, com mais a Secretaria da Cidade, então são três secretarias, mas depois vai envolver Educação, Saúde, vai envolver basicamente todas as secretarias e ainda parcerias com universidades de fora, enfim, pra fazer toda uma revitalização, não só fora, como dentro... nas casas das pessoas que precisam, isso e aquilo, nos córregos que tem que dar uma limpada e fazer alguns... umas valas pros rios passarem, porque o pessoal se aglomera ao redor dos rios e acabam as casas ali... aí tem esse projeto que é a longo prazo das secretarias que eu sei.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 1:** Esse é aquele, no caso, seria um projeto a longo prazo... Bah, não tenho projeção se ele vai ser terminado se trocar a gestão, porque como a gente observou na avenida, na reforma da avenida, quando trocou a gestão, parou. Eles continuaram agora quando voltou

o MDB né, então, não posso te afirmar isso. É um projeto bonito, que deve ser continuado, acredito que sim, por não ser no centro... olha, ousou dizer que uma oposição continuaria o projeto, porque privilegia uma camada que sempre foi ignorada, digamos assim. Então eu acho que seria um olhar bem atento e estratégico para oposição também.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, opção de cooperação ou de financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 1:** Se tem uma visão internacional? Quando se propõe projetos? Olha... mal tem regional, não se tem nada que... a nível de estado eles procuram saber, tanto que esse negócio do LED acho que veio daqui do estado ou não sei se foram pra outro estado procurar, mas a nível internacional, que eu saiba, não. Tem só aquela questão do *gemellaggio*, que até hoje não entendi pra que que serve, mas enfim, tem... não tenho conhecimento.

**Gabriel:** O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 1:** Olha, boa pergunta, nunca tinha parado pra pensar... mas eu penso num contexto geral das decisões da ONU, por exemplo, que eles tem não sei quantas estratégias lá até 2000 e não sei quando, eu sei do negócio, mas não sei as datas, enfim... eu acredito que poderia ser melhor trabalhado nos municípios, nos âmbitos dos municípios, porque o que eu vejo é que o país aderiu àquela carta, enfim, de compromisso com o... não sei o nome correto... mas não se vê diretamente no município esses serviços sendo efetuados né, eu acredito que poderia ser melhor abordado todos os assuntos a nível internacional, em todos os municípios, porque a gente tá mais perto né, porque é o município que tá com o cidadão ali todo dia, aí a nível federal fica muito longe. Acho que teria que municipalizar esses assuntos também, acho que devia ser tratado com mais clareza também nos municípios, não só a nível federal, que fica muito vago pro cidadão.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 1:** O *gemellaggio* que eu sei... não sei, porque a gente não tem esse costume, de ter atuação internacional na cidade, então não saberia te responder, se um dia você puder me dar umas dicas sobre, você que estuda isso, de coisas que a gente pode fazer... E outra questão que eu tenho também, quando a gente vai propor alguma coisa, que a gente comenta que a gente viu fora do país, geralmente o pessoal acha um absurdo, “tá, mas é lá na Europa, é lá na Ásia, aqui não comporta”, como não comporta? Por exemplo, o Bolsa Família é um programa brasileiro, que se expandiu pro mundo inteiro, todos... todos não, a maioria... muitos presidentes vieram copiar o programa, então é uma coisa que saiu daqui, por que que a gente não pode pegar uma coisa de fora né, no nível político? Porque a gente pega tudo de fora, mas no nível político não vejo tanta coisa sendo aproveitada.

**Gabriel:** Então, como existe o projeto, a gente vai ter subperguntas pra essa pergunta...

**Entrevistado 1:** Sobre o *gemellaggio* tu quis dizer?

**Gabriel:** É, pode ser. Porque daí existem categorias de atuação internacional numa cidade e a gente vê se o projeto que existiu em Marau se adequa a essas ou não... Existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 1:** Existe o *gemellaggio*, que como eu falei, não sei te explicar, não sei pra que serve, não entendi, nunca tirei um tempo pra descobrir né, então não sei realmente te responder sobre.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto? Em vez de tu ir no governo do estado ou no governo federal...

**Entrevistado 1:** Sim... que eu tenho conhecimento, no âmbito do poder público, não. Eu tenho conhecimento de ONGs, associações marauenses que captam recursos internacionais, tipo da Leão XIII, da Alemanha, não sei de onde, mais das associações beneficentes né, mas do poder público não tenho conhecimento.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 1:** Existe o que?

**Gabriel:** Irmanamento é o *gemellaggio*...

**Entrevistado 1:** Projeto...

**Gabriel:** De cooperação técnica...

**Entrevistado 1:** Cooperação técnica...

**Gabriel:** Ou irmanamento com cidades de outros países...

**Entrevistado 1:** Tem só isso aí, só o que temos, mas claro, continuo com a visão que a gente podia expandir melhor, que nem tinha comentado antes contigo, qualquer política pública, programas, projetos que a gente pode copiar de algum outro país, mas não é bem visto pelas pessoas.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 1:** Se existe...

**Gabriel:** A participação da cidade em redes internacionais de municípios...

**Entrevistado 1:** Redes internacionais? Não, não tem... acredito que seja importante, mas não sou eu que tenho que te responder o interesse, é o prefeito.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 1:** Não e também não cabe a mim responder. Se eu fosse o prefeito, claro que haveria interesse.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 1:** Qualquer instituição? Porque aí teria o Lions, essas coisas, que seriam a nível internacional, até os Alcoólicos Anônimos são a nível internacional, não é uma coisa brasileira assim... então sim, saindo do espectro público, do poder público, tem essas associações.

**Gabriel:** Mas dentro da Câmara, da Prefeitura, não tem?

**Entrevistado 1:** Na Câmara não há nada assim específico. Sobre os interesses, torno a dizer que é com o prefeito.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 1:** Não é essa que eu mencionei? Só esqueci o nome, mas eu conheço.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 1:** Que tá nessa agenda, sim conheço, é isso que eu falei.

**Gabriel:** E o que você (...) entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 1:** O que eu entendo por desenvolvimento sustentável? E aí eu já ouvi falar também de cidades sustentáveis, que... olha o que eu entendo... vamos lá, agora [inaudível] um pouco do senso comum juntado com o que eu lembro que eu dei uma olhada... penso eu que seria, vamos focar na cidade sustentável, desenvolvimento sustentável a qualquer nível, enfim, mas eu vou citar a cidade... Que a cidade possa se manter com seus próprios recursos... seja captando água da chuva, reutilizar essa água da chuva, utilizar energia solar, acredito que sejam formas sustentáveis né, no âmbito de município... mas, de país... do país sim aproveitar suas riquezas, né... não vendê-las a preço de banana e ter que comprar o próprio recurso que tinha aqui, então acredito que seja algo nessa linha o desenvolvimento sustentável.

**Pergunta realizada posteriormente, no dia 03 de agosto de 2021, por meios eletrônicos.**

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 1:** Eu acho que eu tinha te respondido, mas vai ficar nessa linha, tá? Os indicadores e parâmetros... mas é que assim, se for relacionado ao orçamento, pra onde que vai em cada área, Educação e Saúde são obrigatórios por lei pra gastar uma porcentagem X. Marau gasta, não é gasto no caso, investe mais do que o... o que foi estipulado pela Constituição. Em relação a outras áreas, tudo é referente aquilo que eu tinha comentado, que eu entendo que a administração quer mostrar que faz obras, obras, obras, conseqüentemente a área de obras, infraestrutura tem mais dinheiro que outras áreas, Cultura por exemplo.

## APÊNDICE B - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 2 - Cargo eletivo legislativo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 16 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Aí acho que podemos começar já, primeira pergunta: nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 2:** Atualmente, nós vimos que a administração está focada no combate à pandemia, inclusive com a paralisação de áreas importantes, como a educação, houve uma economia nesse sentido e os recursos muitas vezes sendo utilizados pro combate ao vírus, é então a saúde em todos os momentos, agora, passados e certamente futuros devem ser sempre prioridade das gestões públicas e nessa também tá acontecendo isso. A questão da infraestrutura, foi realizado inúmeros asfaltos na cidade, que tava com bastante buracos e com problemas, é fruto também de financiamento contraído junto ao BNDES e ao Badesul, endividando né por consequência o município pro futuro, ficando há 20 anos para pagar essa conta, mas o serviço sendo prestado aí para o contribuinte através dessas obras. Então, saúde e infraestrutura e valorização das comunidades do interior, que Marau ainda é um município predominantemente agrícola e o PIB do interior agrega muito à cidade, então também há essa função na agricultura

**Gabriel:** Ok. Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 2:** A necessidade e o interesse público né. Eu acredito que escutando a comunidade e ouvindo o que o povo precisa, o administrador tem que aplicar os recursos nesse sentido. Até a gente percebe muitas pessoas que vêm de fora da cidade, que convivem em outras realidades, vêm pra Marau e acreditam que estão no paraíso, porque Marau fornece muito né, em virtude da contribuição, do número de empresas né que acabam através dos tributos, do ICMS, dando retorno para Marau. Então, Marau tem hoje... o PIB de Marau proporcionalmente é maior que o de Passo Fundo, que é um município dez vezes maior... ou o cinco vezes maior que Marau né, então o PIB... interno bruto do município é a maior do que o de Passo Fundo proporcionalmente, pela quantidade de pessoas, isso se dá ao trabalho, à quantidade de empresas do município. Então a ótica é sempre reverter ao cidadão através do serviço público de qualidade.

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 2:** A parte de execução né dessas atividades compete sempre ao Poder Executivo. Nós, na condição de vereadores, nós temos a atribuição de sugerir, de indicar ao prefeito, medidas, obras públicas que entendemos convenientes. Não temos a atribuição constitucional de obrigar o prefeito a fazer, embora todas as leis... elas passam aqui pela Câmara, nós temos que aprová-las, porém a iniciativa de propor essas leis ela é privativa... 95% do prefeito

né, é a competência do prefeito de encaminhar o projeto aqui para Câmara e nós de aprovar e tornar lei essas iniciativas.

**Gabriel:** E atores fora do meio público que tomam parte na construção, parceria público-privada, parceria de universidades, esse tipo de coisa?

**Entrevistado 2:** Tá acontecendo bastante agora, em virtude também da pandemia, convênios e consórcios entre os municípios. Então, há uma união entre os municípios para essa finalidade. Inclusive tem a AMPLA, que é a Associação dos Municípios do Planalto Médio, aqui da nossa região, inclusive o próprio presidente é o prefeito de Marau, então eles promovem ações nesse sentido e sempre há parcerias sim com entidades, associações, a Associação Comercial, por exemplo, e outras entidades em que município se associa aí para fazer atividades nesse sentido aí, principalmente sociais né.

**Gabriel:** Ok. Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 2:** Não saberia lhe dizer, não saberia.

**Gabriel:** Quais são... não, essa já falei. Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 2:** Existe, existe... uma... duas secretarias que trabalham muito juntos é a Secretaria de Assistência Social e Secretaria de Habitação, que tratam exclusivamente de pessoas em maior vulnerabilidade social né, que tem essa dificuldade de ter onde morar, de ter o alimento. Então, essas duas secretarias elas fazem campanhas juntas né e trabalham dessa forma. E aí a Secretaria de Agricultura e Secretaria das Cidades também, às vezes, têm essa atividade, porque usam as mesmas máquinas, usam os mesmos servidores e acabam fazendo mutirões juntos né as duas secretarias para o atendimento da infraestrutura.

**Gabriel:** Ah, pulei uma. Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 2:** O orçamento ele é feito de acordo com a secretarias existentes, que Marau tem dez secretarias, então conforme há a entrada das receitas, se faz lá um ordenamento das despesas e se elabora o orçamento. Marau aprovou, nós aprovamos há um mês atrás, o PPA, que é o Plano Plurianual, que definiu aí as metas e... pros próximos quatro anos. Agora, no mês que vem, vamos aprovar a LDO, que é de Diretrizes Orçamentárias, e em seguida a Lei Orçamentária, que é o que executa pro ano seguinte. Então, acho que o gestor sempre examina na hora de definir com o bruto da receita né as prioridades nos três quesitos principais, que eu entendo, que é a saúde, educação e a segurança, embora a segurança pública seja uma obrigatoriedade do estado, o município ele sem dúvida tem que acabar investindo, em Marau faz muito disso, tanto com o apoio das polícias né, foi construída a delegacia com recursos próprios do município, que é modelo, se tu não conheceu, vá lá conhecer que é bacana a nossa delegacia e o projeto Olho Vivo né que é as câmeras de videomonitoramento.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão? Ou seja, alternância de partido...

**Entrevistado 2:** Infelizmente, Marau não tem essa cultura e a gente percebeu isso no atual governo, que foi feito um túnel, que atravessa a RS 324, que não teve a conclusão, porque mudou de governo. Foi feito um projeto interessantíssimo de cinema, nós temos uma Casa de Cultura bonita, onde foi colocado ali o cinema de um prefeito e quando mudou, abandonou. Ou seja, Marau ainda tem que ir a Passo Fundo para assistir... agora não, tá tudo fechado né, tem

que ir a Passo Fundo.... então, às vezes não se dá sequência ao trabalho de uma gestão para outra... uma cultura pífia, mas ela infelizmente ainda existe por questões de partido A ou partido B e nesse diapasão aí quem fica com o problema é a sociedade, que vê o recurso público parado, mal investido né, então, nesse sentido, acredito que ainda está faltando esse... esse planejamento né, “ah, vamos fazer obra ou concluímos no nosso mandato ou de repente vai ter problema de não ter conclusão ali na frente”, é... é improbidade administrativa, se os órgãos do Judiciário, Tribunais de Contas forem acionadas nesse sentido, eu não tenho dúvida de que irão responsabilizar o gestão que abandona obra.

**Gabriel:** Ok. Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, na busca de modelo, na opção de cooperação ou de financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 2:** Eu acredito que não... não temos essa... essa ideia, Marau, até pela questão orçamentária de já possuir os recursos para a sua subsistência se manter, não tem essa inspiração de buscar isso... a nossa lei orgânica e a Constituição Federal até determina lá que para buscar o financiamento internacional precisa da autorização do Senado Federal, então eu tô há... no meu quinto mandato né, já há 17 anos vereador e nunca vi acontecer e nem ter ouvido falar que tenha acontecido, acredito que não por não haver necessidade né, se houvesse necessidade, talvez teria que se estudar e se ver o meio correto pra fazer isso aí.

**Gabriel:** Tranquilo. O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 2:** Não... não tenho ideia, não sei.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 2:** Não ocorreu né, como eu disse antes, nessa minha vivência política aqui no quinto mandato de vereador, nunca ocorreu... o que há é um intercâmbio, é o chamado *gemellaggio*, que é entre Marau e Isola Vicentina, da Itália, então são cidades-irmãs, então há essa ligação onde marauenses vão pra lá, nós levamos em 2014, 2015... cinco estudantes das escolas públicas do município foram até Isola Vicentina, ficaram lá 15 dias, e pessoas de lá vêm também pra cá. Então, de âmbito internacional, que eu saiba, é essa atividade aí. Teve também já Secretários da Agricultura que foram a Israel, pra pegar lá o conhecimento do plantio, da forma de atuação também, nesse sentido, mas nada... é uma coisa esporádica, nada de tratados, coisas nesse sentido.

**Gabriel:** Bom, como existe o caso do irmanamento, aí tem algumas subperguntas que tem que fazer aqui. Existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Ou seja, promover Marau no âmbito internacional e, se não, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 2:** É, teve só essa questão do *gemellaggio* aí, que é das cidades co-irmãs né, mas eu acho... entendo interessante sim Marau também ter essa visão internacional, Marau é conhecida como a cidade nacional do salame, né tem o festival, vem bastante gente de fora... mas não sei se isso seria de levar também numa situação mais internacional.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 2:** É, nunca... nunca houve, assim, do meu conhecimento, mas abrindo essa possibilidade, os canais legais e do retorno dos impostos, que tudo gera no município, o cidadão mora no município, paga as contas aqui, as empresas tão sediadas aqui e as empresas elas também sugam do município e devolvem através de impostos e de emprego e renda né, e esses recursos que aqui são colhidos, eles ficam 20% no município, outros 30% ficam no estado e os

outros 50% ficam na União, então o nosso imposto aqui vai pra lá. Então tem que ir lá, mendigar e pedir pra Brasília “devolvam um pouco do que é nosso”, o estado “estado cumpra tua obrigação com a saúde, com o SUS, ou com a segurança, devolva o que é nosso”, então tem que ficar havendo essa... implorando pra... pros nossos entes aqui. Se tivesse canais de se buscar isso internacionalmente, seria sem dúvida alguma interessante... não sei se Marau seria foco pra isso né, de ter... de buscar isso fora, mas certamente seria.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento, que a gente já conversou né, com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 2:** É, não me recordo, fora nesse caso já citado, de ter havido outros. Mas seria interessante desde que isso... que os recursos, embora Marau vivendo uma cidade com recursos e, às vezes, tendo superávit no final do ano, que daí tu joga o recurso pro ano seguinte e tal, assim mesmo há sempre uma cobrança de um melhor. Quem vem pra Marau... “não, vocês tão num paraíso”, quem tá aqui se acostuma, acaba achando sempre querendo mais né, é a situação humana, então se tu for fazer algo que gere despesa né, certamente não vai ter a aprovação.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 2:** Nunca houve, no meu conhecimento, e, certamente, acredito que sim, é uma coisa de se estudar, pensando aí, futuramente.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 2:** Também não tenho conhecimento se teve. Se tivesse, acredito que eu saberia... qualquer atividade envolvendo questões internacionais, ela tem que passar aqui pela aprovação do... da Câmara e teria, teria interesse.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais, seja na prefeitura ou na Câmara? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 2:** Nunca teve, nem na Câmara e nem no município. A estrutura administrativa não tem nenhum cargo, nenhuma função, nenhuma pessoa responsável a essa questão... tem lá a Secretária de Esporte, Cultura, Trânsito... como que é...

**Gabriel:** Esporte, Cultura e Turismo, não?

**Entrevistado 2:** Turismo! Tem a questão do turismo né, tem a secretaria tem o turismo, mas não é internacional, relacionado ao... internacionalmente, não tem nada.

**Gabriel:** Ok, voltando agora... Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 2:** Não. Marau tinha o 2020, que foi feito em 2000, pra em 2020 ter feito... foi feito, mas chegou 2020, algumas coisas saíram de forma voluntária, porque era pra sair, mas o plano ficou lá. Esse 2030 vai ter que você me dizer depois.

**Gabriel:** Ok! Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 2:** Já, já ouvi falar, questão do meio-ambiente né, isso aí... bacana, tem que ser valorizado cada vez mais, sem dúvida.

**Gabriel:** E a última, o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 2:** Eu entendo que promover ações que possam proteger o meio-ambiente, proteger a sociedade, de uma forma mais sustentável, sem a necessidade aí de sofrer no futuro por consequências dos nossos atos de agora, então ter esses cuidados aí, cada vez mais.

## APÊNDICE C - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 3 - Cargo eletivo legislativo

### Entrevistado 4 - Cargo de assessoria do legislativo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 19 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** A gente começa...

**Entrevistado 4:** Lembrar que a gente faz parte do governo...

**Entrevistado 3:** Sim, sim.

**Gabriel:** É umas 15 perguntas mais ou menos...

**Entrevistado 4:** Quantas?

**Gabriel:** Umas 15, mais ou menos.

**Entrevistado 4:** Aí lê bem... dividido.

**Gabriel:** Sim, sim, sim, vou lendo e tu vai falando o quanto tu quiser. Primeira pergunta, então, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente? Seja as tuas, as do Executivo, como tu quiser...

**Entrevistado 3:** Nossas prioridades, enfim né... eu não sei se eu devo me apresentar ou não precisa, é informal né? A prioridade do governo em si, nós fizemos parte do governo, então também né, o Legislativo nosso trabalha junto com o Executivo e eu acredito que, com essa parceria né, que um... como nós tava falando antes, que o Legislativo depende do Executivo e o Executivo depende do Legislativo, e como a gente trabalha junto, vem os projetos aqui pra gente aprovar, claro a gente vai ver o corpo do projeto, enfim, e consequentemente aprovar se for um projeto que seja bom pra nossa comunidade, nossa cidade, que evolua né, enfim... e esse é o nosso trabalho aqui na Câmara de Vereadores.

**Gabriel:** Quais são as óticas para definição destas prioridades? Ou seja, o que que faz com que isso... esse problema a gente quer resolver, esse aqui...

**Entrevistado 3:** É que na verdade é tudo discutido, né. Vamos supor, vem os projetos do Executivo, aqui quando chega na Câmara, são divididos em Comissões, sabe? Aí cada vereador em si e suas bancadas fazem parte de cada Comissão, que vai ler o corpo do projeto né e depois ver se é viável para o município e...

**Entrevistado 4:** E ouvir da...

**Entrevistado 3:** Sim, né, ouve da comunidade também, com certeza né, vê se é de interesse da comunidade, e a gente aprova.

**Gabriel:** Ok! Quem que toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 4:** As Comissões aqui...

**Entrevistado 3:** É, as Comissões né... é a CCJRC, a CESBES e a...

**Entrevistado 4:** A COFCEL...

**Entrevistado 3:** A COFCEL.

**Gabriel:** Ok. Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 4:** Isso aí é a demanda da sociedade né, os parâmetros...

**Entrevistado 3:** Conforme a cidade demanda, enfim...

**Gabriel:** Ok. Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 3:** Agora me pegou.

**Entrevistado 4:** Orçamento é... no caso o orçamento ele é [inaudível] do governo...

**Entrevistado 3:** É, que na verdade tem... são dois orçamentos né, o Executivo tem o seu orçamento e o Legislativo também seu orçamento, enfim isso aí é estudado acho que cada mandato né, é cada legislatura né...

**Entrevistado 4:** A gente administra o orçamento...

**Entrevistado 3:** Da Câmara né e não o da... mas nós aprovamos o orçamento deles, mas claro, quem administra o orçamento da prefeitura é o Executivo.

**Gabriel:** Sim, sim, tranquilo. Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja, que proponham a atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 3:** Com certeza, a maioria desses projetos são desenvolvidos... porque na verdade assim, uma coisa que eu sempre falo, o Executivo ele... existem... são 10 secretarias né, se não me engano... São 10 secretarias, mas todas elas, de um modo, em geral, assim, elas são interligadas, tudo tem... vamos supor, tu vai trabalhar, tu vai fazer um asfalto ali... ali tem a Secretaria da Cidade, tem a Secretaria do Meio Ambiente, sabe? Tem... tudo que... acho que tudo... todo o projeto em si, de uma benfeitoria, enfim, pra melhoras aí, é... são feitos dentro de todas as secretarias, todas elas colaboram com um pouco de cada, acho que todas são... é uma união né.

**Gabriel:** Sim, sim, tranquilo. Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, existem mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão? Ou seja, fazer alguma coisa que vai pra além de 2024...

**Entrevistado 3:** Ah, com certeza...

**Entrevistado 4:** Acho que a maioria.

**Entrevistado 3:** A maioria vai... olha, eu vou dar o exemplo de um projeto que já tá... já foi apresentado na última Expomarau que teve, não me recordo o ano, que é o projeto da revitalização do Parque... do nosso Parque de Rodeios. Esse é um projeto que vai umas... uns quatro mandatos mais ou menos né até ele se concluir, enfim, toda infraestrutura, assim, esse é um dos exemplos...

**Entrevistado 4:** A própria Júlio Borella...

**Entrevistado 3:** A Júlio Borella também que é por passos né... essa administração agora, lá no Parque, por exemplo, foi feito a ciclovia, a pista de caminhada, foi revitalizado o campo, daí agora vai ser feito a parte da entrada do Parque ali, a estrutura do pórtico, da lagoa ali também, vai ter um deque, sabe... são tudo em etapas e isso aí... tem também, que vai ser feito e tá no planejamento, que é o novo... ali onde tem a praça de alimentação lá, sabe, vai ser um espaço administrativo, enfim, vai ser todo remodelado, sabe, tudo... esse é um dos exemplos que a gente tem e vários, a Júlio Borella, enfim...

**Entrevistado 4:** Saúde e educação são praticamente todos a longo prazo.

**Entrevistado 3:** Sim.

**Gabriel:** Sim, e aí alternância de poder, tipo entre um partido e outro, não interfere?

**Entrevistado 4:** Bom, pode...

**Entrevistado 3:** Pode, pode interferir... Já aconteceu, sabe, mas normalmente vai seguir porque é um... é pra população, é um bem-estar pra população e se a população exige, gostou e quer, acho que o prefeito, independente de qual partido, ele vai seguir a obra adiante né.

**Gabriel:** Ok! Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na opção de cooperação ou de financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 3:** Com certeza, com certeza, um dos nosso exemplos, até o nosso vice-prefeito (...), ele teve... ele fez uma viagem internacional pros Estados Unidos acho, ver alguns projetos que eles tinham lá e também tem o... os que eles trabalham muito na Semana Italiana, que é também o da Isola Vicentina sabe, entre o... o *gemellaggio*, que daí entre o Brasil e Itália enfim, que tem lá... que temos uma parceria também, em busca dos projetos que eles têm lá, de alguma obra que eles fizeram pra nós também poder contribuir com a nossa comunidade.

**Gabriel:** Ok. O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 3:** Olha, eu acredito que seja muito importante né, porque... vou dar um exemplo, que eu acho que é um exemplo pro mundo assim, que todo mundo se espelha, e é um país que eu quero conhecer é os Estados Unidos, sabe, porque é um país de primeiro mundo, lá as coisas realmente acontecem, a economia é muito boa e é importante nós trazer também o conhecimento que eles têm lá, as obras que eles têm, os projetos que eles têm, trazer pra nossa comunidade.

**Gabriel:** Sim, ok. Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto? Tu comentou né do...

**Entrevistado 3:** Sim sim, da parceria, do *gemellaggio*, sim, já existe, já existe.

**Gabriel:** Como a resposta dessa é positiva, aí existem categorias pra ela: existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 4:** Promoção internacional é o *gemellaggio* né... promoção internacional... sei lá.

**Entrevistado 3:** De repente tenha, de repente a gente não tenha o conhecimento...

**Entrevistado 4:** [inaudível] internacionalmente né...

**Entrevistado 3:** Mas esses dois... os que eu sei que a gente tem uma ligação forte, que aconteceu e foi no último mandato, enfim, foi aquela do Seu (...), a ida dele até os Estados Unidos pra ver os projetos deles lá e a visita da...

**Entrevistado 4:** Tu sabe que houve... quiseram saber internacionalmente do projeto Olho Vivo, quiseram saber por fora e o projeto de expansão rural da internet no interior.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 4:** Eu não sei se teve... Marau acho que não tem.

**Entrevistado 3:** Não tem, mas com certeza deve haver interesse, se houver a possibilidade de ter, sem dúvida né a gente vai...

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 4:** Cooperação técnica?

**Gabriel:** Ou irmanamento... o *gemellaggio* é o irmanamento no caso, cooperação técnica é uma coisa mais específica, mais objetiva...

**Entrevistado 3:** É, segue no irmanamento e segue no *gemellaggio* né, tanto que eles têm uma... eles têm uma ligação aí, eles conversam direto, têm reuniões direto, todo ano enfim e todo ano... não sei agora por causa da pandemia... mas todo ano saía uma comissão de Marau pra visitar e eles também vinham, já vieram várias vezes...

**Entrevistado 4:** Troca de experiências, além da visita cultural.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 4:** Ah, não sei se...

**Entrevistado 3:** Essa não sei te responder, se houve...

**Entrevistado 4:** Como vereador né, ele não sabe...

**Entrevistado 3:** De repente pode ter, eu acredito também... volto a falar, com certeza se tiver, eles vão buscar, eles... sem dúvida.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 3:** Também não sei essa.

**Entrevistado 4:** É, eu acho que tem dentro das empresas, certificações internacionais, o município é parceiro... uma parceria com a FABE, pra buscar certificações... a Faculdade Brasiliense.

**Gabriel:** Sim. Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais, seja na prefeitura ou na Câmara? Em caso negativo, haveria interesse?

**Entrevistado 4:** Acho que não

**Entrevistado 3:** Acreditamos que não né.

**Entrevistado 4:** Na Câmara ainda não, no Executivo não se sabe.

**Entrevistado 3:** É, a gente não sabe... do Executivo, fica...

**Gabriel:** Tranquilo.

**Entrevistado 3:** Eu posso falar normal né? De repente, se tu... quando... tu já entrevistou o pessoal do MDB ou não?

**Gabriel:** Do MDB não.

**Entrevistado 3:** É, de repente o (...) tem essas respostas, ele trabalhou no Executivo, trabalhou na administração, capaz de saber.

**Entrevistado 4:** É o líder de governo né, é mais restrito a eles.

**Gabriel:** Bem tranquilo. Voltando pras outras agora: Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 3:** Não.

**Gabriel:** Não?

**Entrevistado 3:** Não.

**Gabriel:** Ok.

**Entrevistado 3:** Posso pedir o que seja?

**Gabriel:** Pode! A Agenda 2030 é a agenda...

**Entrevistado 4:** É do clima?

**Gabriel:** É, é a agenda de desenvolvimento sustentável da ONU.

**Entrevistado 3:** É, não, não, eu não sabia.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 3:** Sim, com certeza. Um dos... Acho que o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável acredito que todas as cidades estão indo atrás desse objetivo né, um dos seria... nós

já estamos começando já, até tem... eu vou falar em nome da (...) aí, é uma menina que sempre trabalha junto conosco enfim, que sempre participa, enfim, veio até a Câmara também pra nós cuidar...

**Entrevistado 4:** Implantou o programa...

**Entrevistado 3:** Implantou o programa do lixo, a separação, enfim, e tá funcionando aqui, tá tendo no Executivo também, as lâmpadas de LED, é um exemplo, o próprio... a própria avenida nova é outro exemplo que eles tiraram toda fiação feita por baixo, não tem mais aqueles postes de luz e também, um projeto futuro que terá, é a usina de... as usinas solares, pra... pelo menos, no começo, os... a prefeitura, as secretarias fazerem, terem esse benefício de ter uma energia totalmente sustentável.

**Gabriel:** Ok. E a última: o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 3:** Eu entendo que seja um futuro, que eu acho que a gente precisa, nós necessitamos disso e eu acredito que nós estamos longe, mas ao mesmo tempo a gente tá perto disso aí, de que nós tenhamos um dia, vou falar em nível municipal, que como Marau é um exemplo, uma cidade exemplo, enfim, aí nós aqui, o (...), a gente sempre vai atrás de pesquisar... vou dizer duas cidades assim que são cidades que funciona o desenvolvimento sustentável, que é Curitiba e Chapecó, que a gente busca muito as ideias dessas cidades, que são cidades bastante avançadas nisso aí, e eu acredito que tá sabe, com esses estudos, com essas pesquisas, nós estamos chegando perto dum desenvolvimento sustentável, que acredito que seja... é o futuro-presente, que deve acontecer o quanto antes.

## APÊNDICE D - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 5 - Cargo eletivo legislativo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 19 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 5:** Acho que a população, saúde e segurança. Acredito que o foco principal da administração seja atender a saúde pública e, claro, dar sequência às obras do mandato anterior, poder trazer novos benefícios e obras que beneficiem a população.

**Gabriel:** Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 5:** Vou fazer que nem o colega (...), vou ter que dar uma pesquisada, mas acho que o prefeito tem um trabalho bem dinâmico, e eu acredito que ele consiga... a gente sabe que o poder público é um pouquinho mais demorado que o normal de acontecer, que se fosse numa empresa as coisas aconteceriam bem mais fáceis, mas acredito que o foco que tá sendo dado aí, acredito que vai se alcançar os objetivos planejados até os próximos quatro anos... final dos quatro anos.

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 5:** Ah, isso aí é tudo com o Poder Executivo né cara, a gente o máximo... o que o vereador faz aqui é acompanhar a legislação e votar quando existe alguma abertura de crédito, alguma coisa diferente pra implementar o orçamento, algum financiamento, por exemplo, que nem aconteceu mês passado aí agora, foi encaminhado um financiamento de R\$ 4 milhões pro município né, então isso o prefeito se comprometeu em pagar a última parcela da dívida dentro do mandato e isso é muito bonito né, então... na verdade quem toca a frente isso é o prefeito né, depois com a assessoria dele lá.

**Gabriel:** E tu vê influência de empresários, agricultores... padre da Igreja?

**Entrevistado 5:** Não, cara, acredito que não... Marau, não. Acho que cidade grande de repente pode até ter, mas Marau acredito que não tenha tipo “ah vou fazer uma obra pra beneficiar tal... uma empresa tal”, acho que não.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 5:** Bah, não sei.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades de orçamento?

**Entrevistado 5:** Cara, na verdade isso aí é gestão né cara, isso aí acho que quem vai definir isso, por mais que queira dum jeito ou outro, é o prefeito né, é ele quem tem a caneta na mão,

é ele que vai poder dizer como que ele quer que as coisas aconteçam. Claro que às vezes não acontece do jeito que ele quer também né, mas tudo se pretende, se foca pra fazer do jeito que ele pretenda que seja.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 5:** Cara, isso é parte totalmente do Executivo aí, desconheço essa parte aí.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 5:** Cara, essa parte que tu fala em projetos, acho que é interessante sabe, porque todo governo, sendo federal, estadual, municipal, eles criam projetos e acabam, de repente, no decorrer, ocorrendo algumas mudanças de nomes, mas o benefício da população no fim é o mesmo, então acho que cada... prefeito ou governador ou presidente tem uma forma de fazer que essas coisas aconteçam e, daqui a pouco, ele queira mudar o nome pra ficar um pouco diferente do que aconteceu no anterior, até talvez por uma rivalidade, por alguma besteirinha assim sabe... eu acho que é uma coisa que não muda... pra população o nome do projeto, mas enfim o benefício que traz, acho que isso é foco que tem que ser dado.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na opção de cooperação ou de financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 5:** Cara, isso aí... eu acredito que sim, mas como eu disse antes, são perguntas que tu tinha que fazer mais pro prefeito do que pros vereadores na verdade...

**Gabriel:** Vou fazer, vou fazer, é que tinham que ser tudo as mesmas, não podia ser umas pra vocês e umas...

**Entrevistado 5:** Tá certo, tá na tua linha aí.

**Gabriel:** O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 5:** Bah cara, não sei, não sei, eu acho que isso... existe muitas cidades bonitas né, têm um planejamento muito bom, mas eu to aqui na presença da colega... eu sou apaixonado por Marau cara, eu não saio por nada daqui e eu acredito que nossa cidade seja uma das melhores do mundo ou do Brasil, enfim, pra se viver, por toda estrutura, por tudo que ela fornece, por tudo que acontece, ainda quase se conhece todo mundo, então ter um relacionamento próximo com todas as pessoas, eu acho que é como se fosse todo mundo vizinho, por se tratar dum município grande, porém pequeno, então eu acho que é diferente, é legal... eu não moraria, por exemplo, em Porto Alegre, é uma cidade muito grande, eu não sei quem mora na porta da frente do meu apartamento, eu acho que tem que preservar um pouco pela segurança da família e tal, acho que Marau é uma cidade muito boa cara, acho que muitos municípios devem vir buscar espelhação... Opa... devem se espelhar na nossa cidade pra poder criar novos projetos, enfim pros outros municípios da região aí.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 5:** Cara, não sei, não sei se tem, mas eu acho que tudo que vem a agregar e ajudar é importante.

**Gabriel:** Essas aqui são subperguntas, então não precisa... Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 5:** Cara, eu acho que ouvi um comentário, mas não me recordo o que é e não sei o que é.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 5:** Não, desconheço também.

**Gabriel:** A última, então, o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 5:** Cara, desenvolvimento sustentável é uma coisa que eu tento fazer com minha empresa lá, é ela se custear, eu penso que seja alguma coisa que se sustente. Por exemplo, captar água da chuva, energia solar, eu acho que são formas de se fazer com que a gente prejudique menos o meio-ambiente e possa ajudar o próximo também, que hoje a gente tem, por exemplo, a questão da energia solar, tem o projeto de lei no estado, que está em tramitação, pra que as pessoas possam doar energia pros hospitais, pras redes de saúde... isso, queira ou não, vai acabar ajudando, porque é um projeto caro e tem gente que tem energia sobrando... isso vai gerar uma sustentabilidade do sistema, talvez na parte elétrica, beleza, porque a gente paga um horror de luz né... e o Brasil em si não tem estrutura pra fornecer energia que a população precisa, talvez porque a pessoa... o povo ocupa demais, gasta demais, mas enfim, com todo nosso território, acho que podia se focar algo mais em não pagar pra essa energia pros países do exterior, que acabam comprando ou comercializando combustível também pra fora do Brasil, eu acho isso um absurdo, sendo que lá acabam o combustível um preço de barbada e aqui a gente paga o preço terrível né... eu acho que pode ser feita alguma coisa nesse sentido sabe, pra poder reaproveitar as nossas riquezas do país, o Brasil é um país muito rico e possa se autossustentar, poder se... gerar o que precisa pra população brasileira.

## APÊNDICE E - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 6 - Cargo eletivo legislativo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 19 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Primeira pergunta, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 6:** Olha, eu acredito que a prioridade da gestão municipal é a qualidade de vida do ser humano, porque, tanto Legislativo quanto Executivo, a gente visa fazer algo com que venha até se sobrepor aí o espaço que a gente tá ocupando né, que fique e que seja realmente pra população.

**Gabriel:** Quais são as óticas para definição das prioridades?

**Entrevistado 6:** Eu, as minhas prioridades, sempre levo em consideração o pedido da população, dos marauenses e acredito que os colegas e o Executivo também, porque nós temos assim um mandato muito aberto sabe, a gente costuma ouvir muito as pessoas e a política se faz através da democracia e da questão de ouvir a população em si.

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 6:** Quem toma parte?

**Gabriel:** Isso, quem influencia? É só o prefeito, é vocês, os empresários...

**Entrevistado 6:** Não, é um projeto... quando eu pego um projeto que vem do Executivo, principalmente, a primeira coisa que a gente faz é analisar ele, analisar a questão da necessidade, analisar a questão da comunidade em si, se a comunidade realmente quer aquilo e se aquilo vai ser bom pra comunidade, a curto, médio ou longo prazo, porque nós temos que pensar numa cidade não de hoje, mas uma cidade do futuro também, então... a gente leva muito em consideração isso sabe, a real necessidade.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 6:** O parâmetro que se usa? Olha, em primeiro lugar, eu acredito que o parâmetro pra qualquer coisa é o respeito, o diálogo e a real necessidade. Então, nós dialogamos muito, a gente tem um relacionamento muito aberto com o Executivo também e junto a gente decide, junto buscamos e... fazer sempre aquilo que é juridicamente legal né, que nós também não podemos deixar de falar no jurídico, que é o que rege as leis e é o que nos... nos dá um norte entende?... “Até aqui você pode fazer, até aqui você não pode”, então nós precisamos levar isso muito em consideração.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 6:** Então, as prioridades orçamentárias existe, com certeza, as leis que vão dizer até quando... até quanto você pode gastar e também a gente tem que levar em consideração que, quando se fala em dinheiro público, recai assim uma obrigação muito maior, porque é algo que está aí pra toda população, então a gente tem que respeitar muito o que o jurídico nos permite, acredito que é isso.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 6:** Olha, todos os projetos que saem do Executivo, eles sempre são apresentados de forma multissetorial, porque esse é um cuidado até que a administração tem, quando é feito um projeto que envolva tema coletivo, o prefeito costuma reunir a imprensa, reunir os vereadores, reunir secretários e falar desse projeto para esclarecer as dúvidas e isso eu acho muito importante, porque daqui a pouco se tem outra secretaria que pode trabalhar aquele tema, ele vai aproveitar a oportunidade pra trabalhar junto e aqui a gente vê que as secretarias são muito engajadas assim no mesmo objetivo, que é a população.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão ou alternância de partido?

**Entrevistado 6:** Ao longo prazo?

**Gabriel:** Isso.

**Entrevistado 6:** Olha, existem vários projetos, como por exemplo, a questão da urbanização da cidade, a questão do meio-ambiente, que são projetos pensados a longo prazo né, a questão da... até do plantio das árvores, do Parque de Rodeio que nós temos, enfim, várias praças que foram revitalizadas, que isso perpassa gerações, vai tá o patrimônio ali pra ser utilizado.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na opção de cooperação ou de financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 6:** A administração procura fazer um estudo, assim, bem sério, no sentido de tirar exemplos de outros lugares e, geralmente, cidades maiores que Marau, que possam transmitir algo de bom, então o internacional certamente ele é pensado sim, tanto é que Marau é uma cidade pequena, mas uma cidade destaque. A gente serve de referência em muito... pras muitos outros municípios e muitas outras cidades, que frequentemente pessoas vêm aqui pra tirar exemplo do que nós temos pra aplicar nos municípios deles.

**Gabriel:** O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 6:** Olha, uma cidade no âmbito na... internacional, ela tem que ser pensada de uma forma ampla, múltipla e acredito que um projeto bem audacioso assim, uma cidade internacional não permite pensar pequeno né, eu acredito. É o sonho pra qualquer gestor que o município seja cada vez mais produtivo, cada vez mais autossustentável e esteja nos parâmetros das melhores cidades... acho que é o sonho de qualquer legislador.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 6:** Olha... eu não sei agora te dizer se teve algum já, mas com certeza que se tivesse, haveria sim... eu seria uma apoiadora, porque é uma oportunidade... eu enquanto professora, acredito que as oportunidades são únicas né, então se nós tivermos uma oportunidade de oferecer o município com mais oportunidades, nós temos que abraçar essa causa.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 6:** O sonho de qualquer um! Olha, a Agenda 2030 é tudo de melhor que existe, é melhor educação, a saúde, é...o município autossustentável, é você produzir aquilo que você é capaz de consumir, é você ser capaz de produzir o próprio sustento, é você respeitar as diversidades... eu acredito que a Agenda 2030... é muito desafiante pra população que nós temos, com certas concepções que hoje a gente enfrenta, mas é o sonho pra qualquer legislador.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 6:** Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável é ensinar a pessoa a reutilizar aquilo que ela não usaria mais, que hoje nós costumamos descartar, mas que se nós soubermos a maneira correta de utilizar, até o descartável vai servir pra nós... e vai facilitar nossa vida e facilitar a vida de todas as pessoas que, hoje, até em virtude da pandemia, tá muito difícil o custo de vida, existem pessoas que sofrem muito com necessidades específicas e antes nós tínhamos um número... hoje nós temos três vezes esse número de pessoas com necessidades, então, daqui a pouco, se nós começarmos a introduzir e ensinar as pessoas a reaproveitar aquilo que elas podem, esse número diminua né, então... é muito importante.

**Gabriel:** Okay, a última, então: o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 6:** Eu entendo que o desenvolvimento sustentável, ele também é muito desafiante, a gente tem muito pra aprender e estudar sobre ele e que ele é necessário e indispensável pra uma comunidade... acho que é isso.

## APÊNDICE F - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

**Entrevistado 7 - Cargo eletivo legislativo**

**Entrevistado 8 - Cargo de assessoria do legislativo**

**Entrevistado 9 - Cargo de assessoria do legislativo**

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 20 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Podemos começar, a primeira pergunta: nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 7:** Quais são as prioridades? As prioridades... é num geral né, mas o que mais assim, no interior, é o agronegócio né, estrada e agronegócio... na cidade, é o que, fazer o básico né, esgoto, asfalto né, atender as... como é que é, as comunidades, as associações, nesse termo aí... e atender bem o contribuinte, a meta...

**Gabriel:** Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 7:** Quais são?

**Gabriel:** As óticas, que que faz que isso seja uma prioridade e isso aqui não...

**Entrevistado 8:** Por que que...

**Entrevistado 7:** A demanda né, conforme a demanda né, aí a prefeitura, o prefeito, a administração e a Câmara... vem os projetos e a gente aprova, a demanda né... o próprio contribuinte tem suas demandas né, que nem as associações, as comunidades, é uma demanda que eles vem até a prefeitura e as estradas, num geral assim, é uma obrigação, o esgoto, essas coisas, as ruas, a iluminação pública, a saúde, são coisas... demandas né.

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 7:** Eu não entendi...

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos? É só o Executivo? Com o Legislativo? Tem a comunidade envolvida?

**Entrevistado 8:** É um conjunto né, é tanto o prefeito, quanto a Câmara de Vereadores, porque sem o apoio da Câmara de Vereadores, nenhum projeto sai do papel, se não passar por aqui e os vereadores não estiverem de acordo, nada acontece. E o projeto só vai se... só vai se ter a ideia de um projeto, de uma melhoria, se tiver uma demanda, se tiver uma “ah, precisamos de um quebra-mola aqui tal tal tal”, vem pra cá o projeto pra construção do quebra-mola. É um conjunto né...

**Entrevistado 7:** É, o próprio vereador solicita. Muitos projetos saem pela comunidade mesmo né, a solicitação, acatar o... que nem a (...) colocou o quebra-mola, a rua que tá ruim, aí de repente o pessoal... vem a comunidade e solicita né, a mesma coisa no interior né... interior, tem uma comunidade lá que precisa iluminação pública, faz uma comissão lá e vem no prefeito, estuda, essas coisas assim. É tudo em conjunto praticamente que saem os projetos né.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 8:** Indicadores e parâmetros... que se leva em consideração pra se criar um projeto, mais ou menos isso?

**Gabriel:** É, qual que é o objetivo final, que que é usado pra definir esse objetivo, se tem algum dado especial, se tem alguma...

**Entrevistado 8:** Olha, acho que depende muito o projeto. Acho que depende muito o tipo de projeto...

**Entrevistado 7:** Como é que é o...

**Gabriel:** Quais são indicadores e os parâmetros usados para definir o objetivo a ser alcançado?

**Entrevistado 9:** Definir um objetivo já alcançado?

**Entrevistado 8:** Não.

**Gabriel:** A ser alcançado.

**Entrevistado 8:** Em um projeto.

**Entrevistado 7:** Ah, é, é...

**Entrevistado 9:** Benefício da comunidade, o benefício que você vai servir...

**Entrevistado 7:** É, é, o benefício da comunidade e aquilo que a comunidade também, o objetivo que ela vem perguntar, tem que ver se tá dentro da lei né e se tem dinheiro pra executar esse projeto, aí que...

**Entrevistado 8:** Isso aí, tem que tá dentro da lei e do orçamento.

**Entrevistado 7:** É, a lei do orçamento né, a lei do... do próprio município. Às vezes a vontade é tanta que o cara, como é que me falou um cara... um amigo meu uma vez, disse “nós pra arrumar Marau, precisa de 5 anos de mandato, pra pagar todas as promessas de todos os que prometeram, mas depois precisa mais 5 pra fazer aquilo que...”

**Entrevistado 8:** O que eu quero né!

**Entrevistado 7:** É uma brincadeira né, mas foi...

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 8:** Quais os indicadores...

**Gabriel:** E parâmetros usados pras prioridades orçamentárias.

**Entrevistado 8:** Na verdade, todo... a cada quatro anos, por exemplo, agora poucos dias nós aprovamos a... o Plano Plurianual, que aí define as metas pros próximos quatro anos, de quanto dinheiro vai pra cada secretaria e, todo ano, a gente aprova a LDO, que aí é mais resumido, específico, o que que vai ser gastado, o que que não vai tal tal tal tal... Isso é um estudo na verdade entre as secretarias, que aí se vê a demanda que uma tem mais, por exemplo, a Saúde ali já tem um gasto que tem que ser obrigatório todo ano também, que é lei, que tem que ser gastado tanto por cento na saúde e a gente sabe que Saúde e Educação é o que mais demanda, tem mais funcionários, é medicamento, é consulta, demanda muito mais, por exemplo, do que uma Secretaria de Esporte, Cultura e Lazer, que também vai muito dinheiro, mas vai muito menos... Então é uma conversa entre os secretários e o... que sabendo das próprias demandas que é definido quanto dinheiro vai pra cada secretaria.

**Entrevistado 7:** É, e aí até aparecem demandas que não tem nesse Plurianual ou no orçamento né, aí é feito, é incrementado né.

**Entrevistado 8:** Isso, suplementado. Muitas vezes aparece, não tinha dinheiro específico pra isso, então tu vai ter que dar uma forma para que isso seja possível ou as próprias emendas parlamentares, por exemplo “não temos dinheiro pra fazer essa praça, então vamos pedir ajuda pra um deputado, que mande uma verba pra fazer”.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 8:** Ao mesmo tempo... sim. Deixa eu pensar um pra te dar um exemplo...

**Entrevistado 7:** Como?

**Entrevistado 8:** Um projeto que tenha... que envolva várias secretarias.

**Entrevistado 7:** Ah, isso... isso é verdade, se tu... a própria educação se tu vai ver lá, ela tá lá no interior ou aqui na cidade né, tem funcionário que é cedido e se faz parceria entre secretaria pra desenvolver. Lá no interior a própria estrada, a própria... o colégio lá, a demanda do colégio que tem lá ou aqui na cidade, que seja municipal né, até nos estaduais às vezes se resolve problemas pra não...

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão e alternância de partidos?

**Entrevistado 8:** Projetos...

**Entrevistado 7:** É, no momento agora, no momento o básico é pra todos os que assumem, aquilo que eu falei antes, mas no momento agora, início duma administração não tem... não temos um projeto que vai demorar três, quatro anos...

**Entrevistado 8:** Pra sair né...

**Entrevistado 7:** A gente pensa aqui, asfalto no interior. Esse é um... uma coisa de longo prazo, mas assim... no início, agora, não temos...

**Entrevistado 8:** Ele quer saber, por exemplo, agora, foi lançado esse projeto do asfalto no interior. Se trocar a administração daqui quatro anos, se eles vão manter esse projeto ou não.

**Entrevistado 7:** Eu acho que deve manter, eu acho que sim né.

**Entrevistado 8:** É, é criado pra ser mantido né, aí vai da boa vontade política de manter ou não ou usar o dinheiro pra outra coisa. O projeto sempre é criado pra dar continuidade, quando não é dado é porque falta interesse.

**Entrevistado 7:** É, eu acho que... existe sim. As praças também dos bairros né?

**Entrevistado 8:** É, sim.

**Entrevistado 7:** Essa administração não vai fazer tudo e [inaudível] o gestor quer dar continuidade né...

**Entrevistado 8:** É, isso aí vai ser mantido, porque é de interesse da comunidade, não é do interesse do partido, então...

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na opção de cooperação ou de financiamento, quando propõe-se uma política/projeto?

**Entrevistado 8:** Sim... a gente já teve, por exemplo, o vice-prefeito já passou um período nos Estados Unidos, projetos pra agricultura né, aquela vez que o (...) esteve nos Estados Unidos, tem dois anos que o prefeito e mais uma comitiva foram pra Itália, tiveram na Itália vendo...

**Entrevistado 7:** *Gemellaggio*...

**Entrevistado 8:** O *gemellaggio*, mas eles viram possibilidades de acordos comerciais, de intercâmbio, das crianças daqui irem pra lá, de estudar, política de reciclagem de resíduos deles também, foi uma coisa que foi estudada lá, então sim.

**Entrevistado 7:** E nós tivemos lá no passado também, teve a Comunidade de Nossa Senhora do Carmo, ela construiu um ginásio de esporte e veio verba de... de onde que foi... não lembro de onde é que foi, mas foi... tinha um padre aí que... um padre aí que tinha influência e buscou uma verba pra um ginásio de esporte ali na Nossa Senhora do Carmo né.

**Entrevistado 8:** É? Não sabia.

**Entrevistado 7:** Não sabia? É, esse...

**Entrevistado 9:** Foi da Itália né, foi italianos.

**Entrevistado 7:** Não sei se foi Itália, eu não tenho lembrança.

**Entrevistado 9:** Ou Alemanha, eu me lembro dessa situação, mas isso claro devido aos intercâmbios que as associações fazem né, mesmo que tivesse sido o padre que conseguiu, mas a parceria foi feita com a prefeitura né.

**Entrevistado 8:** Sim, sim.

**Gabriel:** Ok. O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 7:** O que que tu me diz (...), como é que é... eu não...

**Gabriel:** Que que tu acha que a cidade pode fazer internacionalmente...

**Entrevistado 8:** Gente, eu não sei te responder... Acho que seria uma coisa mais do Executivo do que nós...

**Entrevistado 7:** Eu acho que é troca de experiência né.

**Entrevistado 8:** É, mais é isso.

**Entrevistado 7:** Troca de experiência... eu tinha, tava programa pra ir pra... pra... nós tinhamos, temos aqui... laticínios e tava programado nós irmos pra...

**Entrevistado 8:** Holanda?

**Entrevistado 7:** Holanda.

**Entrevistado 8:** É, Holanda né, se é laticínios acredito que seja Holanda.

**Entrevistado 7:** Tinha que fazer um, um... como é que é, tinha que fazer um... uma busca de produtores, de [inaudível] produtores e fazer... e eles cediam o material, o sêmen né, pra inseminar as vacas, uma quantidade e depois nós ir conhecer lá, as estruturas, como é que funciona, como é que era o leite, como é que é... como é que funcionava. Só que tava tudo encaminhado e parou tudo com essa pandemia né. Eu ia pra Holanda.

**Entrevistado 8:** Credo!

**Entrevistado 7:** É, tava bem pertinho! Aí veio... fizemos uma parceria com a... o laticínio aí do distrito, como é que é o nome?

**Entrevistado 8:** Santa Tereza.

**Entrevistado 7:** Santa Tereza, isso aí.

**Entrevistado 8:** É, acho que é isso.

**Entrevistado 7:** Nós ia buscar conhecimento, a maior parte né disso aí, desde a Itália, o pessoal vai pra lá, vai buscar o que? Além de... das... do intercâmbio que tem entre a irmandade da Itália, se busca experiência.

**Entrevistado 8:** É, ideias.

**Entrevistado 7:** Ideias.

**Entrevistado 8:** Que lá funcionam e que aqui ainda não.

**Entrevistado 7:** Lá no caso não jogam fora nada de construção assim, moem tudo e jogam... e usam esse material como material pras estradas. Isso é uma coisa, assim, tem um moedor lá, tipo britador, que eles fazem isso aí né. Os moradores moram todos na... os agricultores, a maioria mora na cidade e vai pro interior, então acho que isso aí é buscar experiência né. Experiência, novas... novas, como é que é... agroindústria. Novas agroindústrias, que tem alguma coisa que nós temos aqui das agroindústrias, tem um pouco da Itália viu.

**Entrevistado 8:** É!

**Entrevistado 7:** É! Tá começando... foi criado um projeto aí e tá dando certo, a pequena propriedade.

**Gabriel:** Ok! Bom, essas aqui vocês já comentaram um pouco, mas: existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 8:** É, isso aí do *gemellaggio*, claro que se surgisse... surgir alguma outra oportunidade assim, eu não tenho dúvida que o Executivo abraçaria a ideia assim, mas de

momento como tá tudo... mas existiu sim essa parceria do *gemellaggio*, tanto com a Itália, como Alemanha e também essa... dos Estados Unidos.

**Gabriel:** Agora tem umas seis perguntas que são um pouco mais específicas só pra ver o tipo de atuação internacional que se teve...

**Entrevistado 8:** Tá!

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 8:** De promoção?

**Gabriel:** Isso!

**Entrevistado 8:** Não...

**Entrevistado 7:** Como que é isso...

**Entrevistado 8:** Algum projeto pra promover a cidade internacionalmente, se já existiu.

**Gabriel:** Tá geralmente associado a boas práticas, assim “ah Marau tem um projeto muito legal, vamos lá fora mostrar pra ver quem quer fazer igual”...

**Entrevistado 8:** Internacionalmente eu acho que não, agora aqui já, vários projetos. O Castramóvel, por exemplo, em várias cidades do Rio Grande do Sul já foi, já vieram também aqui com interesse em saber, mas inter... fora do Brasil eu acho que não.

**Gabriel:** Ok! Existe ou...

**Entrevistado 7:** Veio, veio, assim... é a mesma coisa que a nossa praça aqui, a nossa avenida. A avenida foi buscado o projeto de Canela e Gramado. Aquela época eu era Secretário da Cidade e nós fomos em oito pessoas lá buscar conhecimento e o projeto de lá, agora daqui, saiu muito... pras muitos municípios...

**Entrevistado 8:** Muitos municípios, mas do Brasil né.

**Entrevistado 7:** Do Brasil né, ver a cidade, ver como que é, como que não é.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 8:** De captar recurso de fora... eu não sei se... eu realmente não sei se o *gemellaggio* se encaixa nisso de... se existe algum projeto de eles...

**Gabriel:** De financiamento...

**Entrevistado 8:** De financiarem alguma coisa pra cá. Acredito que interesse teria, mas não sei se já aconteceu.

**Entrevistado 7:** Não sei também se existe estudo pra isso aí né, mas por enquanto conhecimento nosso não...

**Gabriel:** Tá bom!

**Entrevistado 7:** Internacional não existe, agora que nem isso que falei ali de Canela e Gramado, a gente vai conhecer... que nem as secretarias aí, tava falando aí, vão buscar negócio de habitação né, outras coisas aí que... muito interessante do município.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 7:** Outros países?

**Entrevistado 8:** Aqui entra o *gemellaggio* né... cooperação técnica, irmandade, isso daí sim, Itália e Alemanha.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 8:** Rede internacional...

**Entrevistado 7:** Interesse acho que haveria, porque...

**Entrevistado 8:** Interesse haveria, mas no momento não. Marau participa de redes regionais e estadual, de associações de municípios e tal, mas internacional não.

**Gabriel:** Tá! Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 8:** Bah, não tenho a menor ideia... Não sei.

**Gabriel:** Não, tudo bem, não precisa... não tem certo nem errado.

**Entrevistado 8:** Não sei... tu sabe que, pode ser que sim...

**Gabriel:** É tipo, ah tal coisa com padrão europeu, vamos fazer aqui...

**Entrevistado 8:** É, pode ser que sim, mas a gente que não sabe né... é, não sei te responder essa.

**Gabriel:** Tá bom. Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto? Secretaria, assessoria, consultoria... tanto aqui quanto no Executivo...

**Entrevistado 8:** Não... na verdade estrutura tem aqui o COMVERS, que é o Comitato Vêneto Italiano, que inclusive a vice-presidente é a chefe de gabinete do prefeito (...), que é a (...).

**Gabriel:** A (...), sim.

**Entrevistado 8:** Não sei se encaixa nisso... é ela que... ela lida com o pessoal de lá quando precisa, essas viagens são feitas, então... existe isso, não sei se se encaixa...

**Gabriel:** Sim, acho que sim...

**Entrevistado 8:** Mas se houvesse outra coisa, sim haveria interesse.

**Gabriel:** Ok. Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 7:** Mas olha, eu [inaudível] ouvi falar...

**Entrevistado 8:** Não... eu sou da Agenda 2020, na minha época, aí sim...

**Entrevistado 7:** Essa eu participei!

**Entrevistado 8:** 2030 não.

**Gabriel:** Ok. Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 7:** Desenvolvimento...

**Entrevistado 8:** Desenvolvimento sustentável.

**Entrevistado 7:** Aqui? Na...

**Gabriel:** Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

**Entrevistado 7:** Ah, isso aí sim.

**Gabriel:** Ok, e o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 7:** Ah isso, isso... várias, várias questões existem né, mas nós também... eu acho que aquele, aquele projeto que fizemos daquele livro é uma coisa sustentável, que nem pra agricultura.

**Entrevistado 8:** Uhum, também!

**Entrevistado 7:** A agroindústria, a intenção de levar o jovem pra um meio rural e um incentivo, também é uma coisa sustentável né.

**Entrevistado 8:** Aqui na Câmara a gente desenvolveu o projeto Lixo Zero, não tá 100% ainda, mas tá caminhando pra ser autossustentável com nosso lixo, que era uma coisa que antes não existia aqui, tipo assim era tudo misturado... É...

**Entrevistado 7:** É o que?

**Entrevistado 8:** O lixo.

**Entrevistado 7:** Ah, o lixo, uhum... a internet no interior, agora tem o projeto aquele do GPS que vai mapear todo interior de novo né, com... isso aí é uma coisa sustentável né, vai favorecer... e a própria...

**Entrevistado 9:** A relação ambiental... disso que foi falado, interessante é isso aí...

**Entrevistado 7:** É... a educação mesmo...

**Entrevistado 9:** A educação...

**Entrevistado 7:** A educação trabalha em cima disso aí né...

**Entrevistado 8:** Uhum, nas escolas.

**Entrevistado 9:** Na própria... na própria estrutura das pequenas propriedades, pra ser autossuficiente, acho interessante também, que tem que ser apoiado muito né. Construção de... [inaudível] pra que as pessoas sejam... autossustentabilidade disso é muito... tem se incentivado muito.

**Entrevistado 7:** É, e aqui é incentivado as empresas também, uma coisa autossustentável através do distrito né, como é que é aquele... a prefeitura ajuda nessa parte aí, que sustenta o empresário né... ela...

**Entrevistado 9:** Programas de incentivo, pro empresário aí, justamente nessa questão aí... das agroindústrias né, pra serem autossuficientes, autossustentável no interior.

**Gabriel:** Uhum, ok!

**Entrevistado 9:** Basicamente né, mas na cidade também as pequenas e microempresas têm recebido incentivos aí pra poder se... nesse sentido, mas acredito que, muitos sentidos aí, tanto a Câmara de Vereadores tem sido parceira do município pra que as famílias sejam autossustentáveis.

**Entrevistado 7:** É, tem inúmeras coisas que se tu parar pra pensar, que nem assim tu pega...

**Entrevistado 9:** Internet, até isso eu acho que vem se somar pra... pra que as pessoas sejam autossustentáveis.

**Entrevistado 7:** As comunidades também tão implantando o negócio da... como é que é o nome daquilo, o... [inaudível] nas comunidades, que 22...

**Entrevistado 8:** Que ele apresentou lá?

**Entrevistado 7:** Hã?

**Entrevistado 8:** Que ele apresentou lá? Eu não me lembro o nome...

**Entrevistado 9:** Das comunidades?

**Entrevistado 8:** Eu não me lembro o nome, mas enfim é isso...

**Entrevistado 9:** A questão do... do... que ele falou, do GPS, do georreferenciamento do município, é outro [inaudível], porque as pessoas...

**Entrevistado 7:** É, o georreferenciamento...

**Entrevistado 9:** De certa forma, auxilia pra que as pessoas, do interior principalmente, tenham condições de se autossustentar lá.

**Entrevistado 7:** É o caso aí da nota eletrônica né.

**Entrevistado 9:** Nota eletrônica, bem-estar, questão de economia...

**Gabriel:** Uhum, ok! Seria isso, então. Era a última pergunta.

## APÊNDICE G - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 10 - Cargo eletivo legislativo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 19 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Primeira pergunta, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 10:** Atualmente, olha acredito que, até em função da pandemia, a prioridade maior é a saúde né, é a saúde, sem dúvida, porque o momento que a gente tá vivendo tem que ser focado em até medicamentos, exames, os testes... eu acho que essa é a prioridade maior nesse momento. Mas eu acredito que assim, num segundo plano, que seria um primeiro também, habitação aqui em Marau tem deixado muito a desejar, nós temos várias pessoas carentes e na gestão passada, que é o mesmo prefeito, nós não tivemos investimentos na habitação, do tipo de construções sociais, esse tipo de construção que ajuda as pessoas realmente que precisam e até em função de... nós tínhamos um projeto, que foi apresentado aqui na Câmara e tudo, de um prédio popular, que também não foi construído, então acredito que esta também é uma demanda muito grande do município.

**Gabriel:** Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 10:** Olha, eu acredito que a ótica, assim, cada gestão tem um plano de governo né, que é apresentado até nas campanhas eleitorais, e eu acredito que essas propostas que são apresentadas deveriam ser seguidas pelo gestor, até em função de ter se comprometido com a população né e a população votar né, confiar né, nessa gestão. Então, assim, depende de cada gestor, mas eu acredito que o plano de governo é a prioridade assim que deveria ser seguida.

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 10:** Olha, as secretarias competentes de cada projeto né. A gente... até um exemplo, na Secretaria da Cidade, o secretário e sua equipe fazem toda função de projetos que são dessa área né, da cidade... na Assistência Social, algum projeto até que passa pela Câmara são... o último que passou é um Centro de Atendimento da Mulher, vou te dar um exemplo, então, foi desenvolvido por aquela secretaria aquele projeto. Então, cada secretaria apresenta os projetos né e geralmente quando passam pela Câmara, a gente faz todo estudo de viabilidade do projeto e aprova né.

**Gabriel:** Tu sente que tem alguma influência de grupos fora do governo?

**Entrevistado 10:** Olha, eu acredito que existe né as entidades, até esses projetos que vêm pra beneficiar as entidades, pra ajudar, são em função até da pressão dessas entidades, da necessidade de recursos né, pra levar, pra fazer alguma programação, por exemplo, época de rodeio, vem projeto que a gente autoriza um repasse de recursos pra dar suporte né pra... que seja feito o evento. Então, cada evento, cada entidade pode influenciar sim né, em mandar os projetos aqui pra Câmara, em fazer com que a secretarias competentes desenvolvam o projeto.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 10:** Olha, eu acredito que os parâmetros... o projeto estar em perfeito estado assim constitucional, legal... Aqui pra nós, o que interessa é a regimentalidade, a constitucionalidade e a legalidade do projeto e, também, o orçamento. Ele tem que tá dentro do orçamento do município pra poder se realizar, ou o prefeito vai ter que mandar uma rúbrica, um projeto alterando essa rubrica pra poder fazer...

**Gabriel:** Ok. Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 10:** Bom, essa é uma pergunta mais... até do Executivo né, é uma questão... essas rubricas elas são também feitas pela Secretaria de Administração, isso vem a muito tempo na verdade, e aí anualmente cada orçamento, cada ano tem um orçamento diferente, e aí eles distribuem, mas a porcentagem mais ou menos pra cada secretaria é a mesma né, então isso é muito do Poder Executivo, da Prefeitura e eles nos mandam e é uma coisa que, eu até... pensando agora, eu acredito que é uma coisa que vem de muito tempo... é meu terceiro mandato aqui e a gente vê que sempre tem, o projeto vem igual, só muda os números e valores, por causa do orçamento que aumenta, geralmente, mas é uma coisa que é meio histórica assim sabe, mas o prefeito tem também a liberdade de alterar as porcentagens de cada secretaria, mas a Constituição também manda que, por exemplo, a Saúde precisa... acho que o máximo que pode se destinar é 25%, por exemplo né, mas é uma coisa muito de gestão, a prioridade que a gestão tem, ela distribui conforme as secretarias.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 10:** Existem, existem... acho que várias secretarias se envolvem, eu vou falar de uma que... eu fiquei oito meses como Secretária de Desenvolvimento Social numa época e nós tínhamos uma... um trabalho em conjunto com a Secretaria de Habitação... Desenvolvimento Social e Habitação, porque nós temos as psicólogas, as assistentes sociais que trabalham em conjunto e verificam, por exemplo, essa parte da habitação existe uma carência, como te falei, muito grande, mas a Secretaria de Desenvolvimento Social faz o trabalho de análise de cada caso pra destinar “não, essa pessoa é carente, ela tem registros aqui na Secretaria, ela recebe cesta básica, ela tem BPC”, que é um benefício de pessoas carentes né, então são várias funções e trabalham muito em conjunto. Também assim como a de Desenvolvimento Social trabalha com a Saúde nessas áreas de carência, então é... o que mais se envolvem, na verdade, eu acredito que seja Desenvolvimento Social com a Saúde, com a Habitação... elas trabalham junto sim.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão, fim do mandato, trocando partido?

**Entrevistado 10:** Olha, isso depende muito de cada gestor. Em 2012, teve a eleição, 2013 teve mudança de partido e foi até do meu partido e nós vimos assim, foram criados vários projetos que foram, na verdade, muito interessantes e não foram abraçados pela última administração, então depende muito da gestão. Por exemplo, o Orçamento Participativo era... ele distribuía valores pras comunidades, elas votavam as prioridades e repassavam o valor conforme a participação das pessoas no orçamento, então eles tinham... eles destinavam, por exemplo, era R\$ 500 mil reais que era distribuído entre as comunidades, alguns recebiam 20, outros 30, outros 50, dependia do número de pessoas que participavam da assembleia. Isso ajudou muito

as comunidades, mas a última gestão, que é a atual reeleita, achou que não era prioridade e existia um projeto de lei, e tinha no orçamento, no primeiro ano da gestão, esse valor pro Orçamento Participativo, e existe a rubrica ainda, só que ela é utilizada de uma outra maneira, eles vão então até as comunidades, bairros... fazem uma limpeza na rua, pintam o cordão, é um modo diferente. Então, nada que possa obrigar a gestão a cumprir o que tá ali né, o que eu acho uma pena, porque eu acho que esses projetos deveriam ser continuados né, mas não tem o que obrigue também.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na opção de cooperação ou de financiamento quando se propõe uma política/projeto?

**Entrevistado 10:** Olha, aqui em Marau tu diz? Acho que a única forma de contato internacional mesmo que a gente tem aqui em Marau é através do *gemellaggio* que... o *gemellaggio* são... é um acordo firmado entre a cidade de Isola Vicentina e Marau, são cidades agora irmãs e aí teve umas parcerias muito interessantes, alunos das escolas municipais foram pra lá, passaram eu acho que... não sei, foi oito ou dez dias, eles ficaram lá, em intercâmbio, visitaram e veio também pra cá alunos, então é uma coisa bem interessante, legal né... e que ajuda a troca de conhecimento na verdade né, porque foram visitar indústrias, a cultura da Itália, que é uma cultura muito parecida com a nossa, então acho que nesse formato mais... financeiramente não conheço nada que possa ter...

**Gabriel:** Ok. O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 10:** Olha, que que eu vou te dizer? Pergunta difícil. Olha, eu acho que essa troca de conhecimento acho que é muito importante sabe e eu acho que deve continuar, que nem Marau, acho que... buscar, sabe, conhecimento, pra trazer pra nossa cidade acho que é muito importante, tanto na indústria, como no comércio, como no ensino né, na educação, acho que é importante a gente ter novas possibilidades pra trazer pra cá.

**Gabriel:** Ok. Essa aqui tu já comentou um pouco, mas existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 10:** É, o *gemellaggio* né, como te falei, que acho que é o único que teve até agora, internacional, é o *gemellaggio*.

**Gabriel:** Ok. Então agora tem umas mais específicas. Existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 10:** Olha, não... eu acho que só mesmo levaram o nome de Marau pra Itália, que foi o que foi feito através do *gemellaggio*, das cidades-irmãs, acho que a única coisa que eu me recordo.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 10:** Não, não houve, eu desconheço. E eu acho que Marau tem um orçamento muito bom viu, Marau tem indústrias que trazem um orçamento bem importante que consegue acho que sozinho... e depois, assim, Marau... eles contraíram empréstimos com o BNDES, com o Badesul, isso também... tu tem que ter um cuidado porque nós, bendizer, 20 anos do orçamento comprometido com esse pagamento né, eu acredito que não é nem viável buscar outros recursos, empréstimos internacionais... e acho que também, eu não sei se pra nós é possível com o município, eu acho que tem que ter uma aprovação, se não me engano, até do Senado, é algo bem complexo. E acho que Marau também não teria necessidade.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 10:** Acho que só, como te falei né...

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 10:** Também acho que cabe... o *gemellaggio* entre duas cidades e acho que, única coisa mesmo internacional que teve aqui em Marau é isso.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 10:** Eu acho que não...

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 10:** Eu acho que não existiu, não... acho que não, e acho que Marau é muito desenvolvido, acho que não teria nem interesse no momento pra... isso é o que cabe à gestão, mas eu acredito que né, o que pode ser buscado, através mesmo das cidades-irmãs, buscar conhecimento e buscar algo que desenvolva ainda mais o município, porque é importante, eu acho que esse contato internacional que Marau tem deveria ser muito mais utilizado sabe, buscar mais conhecimento, mais recurso... e essa troca de conhecimento, acho que teria que ser contínua, sempre, porque Marau tem muita coisa pra oferecer, assim como lá eles tem muita coisa pra oferecer pra nós né, só a gente tem que aproveitar e desfrutar desse conhecimento.

**Gabriel:** Ok. Voltando agora pras outras, você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 10:** Ouvi falar alguma coisa, Agenda 2030... não é alguma coisa sobre sustentabilidade? Sobre... eu li alguma coisa uma vez acho que sobre a erradicação da pobreza, algo nesse sentido eu acho que é né... Aqui nós tivemos, em 2000 e... eu era vereadora, 2012, nós tivemos a Agenda 2020 e foi bem interessante, até eu tenho um livro em casa e tal, era um guia pra desenvolvimento aqui do município e que englobava também... na faculdade eu vi modelos dessas agendas que são pra desenvolvimento, é tipo um guia né... eu acho que é mais ou menos isso essa Agenda 2030.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 10:** Já, já ouvi falar, já ouvi falar sim.

**Gabriel:** O que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 10:** Bom, eu acho que é o desenvolvimento sustentável é tu conseguir trazer o progresso dessa geração, desse momento, mas tu tem que ter o cuidado de preservar a natureza, os recursos pras gerações que vêm ali adiante, então é tu usufruir cuidando pra que não se esgote esses recursos, então acho que é... não sei se te respondi certo... mas acho que é por aí.

## APÊNDICE H - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 11 - Cargo eletivo legislativo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em julho de 2021.

Entrevista realizada por escrito, mediante envio prévio das perguntas, por meios eletrônicos, ao entrevistado. O texto foi mantido tal qual foi recebido, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais.

1. Nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 11:** A gestão atual tem um compromisso considerado de âmbito mundial, que é atuar no combate à pandemia do COVID-19. Diante deste cenário, o foco maior é a destinação de recursos para a área da saúde, mas também é percebido atenção em outras prioridades, como na área da educação, cidade e desenvolvimento social.

2. Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 11:** Acredito que toda gestão tem por base seu plano de governo, que foi aprovado pela comunidade através do voto nas eleições municipais, para definição de suas prioridades.

3. Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 11:** Entendo que para construção dos projetos de uma gestão municipal estão envolvidos todos os secretários municipais, prefeito, vice-prefeito e técnicos profissionais da prefeitura. Acredito que, dependendo o projeto a ser construído/desenvolvido, ocorre a consulta e participação de entidades, conselhos e público interessado.

4. Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 11:** De forma geral, na área de gestão municipal, desconheço quais são os atuais indicadores e parâmetros utilizados pelo Poder Executivo para definir seus objetivos.

5. Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 11:** As prioridades orçamentárias estão detalhadas no Plano Plurianual, na Lei de Diretrizes Orçamentárias e na Lei de Orçamento Anual. Desconheço quais são os atuais indicadores e parâmetros utilizados pelo Poder Executivo para definição das prioridades orçamentárias.

6. Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 11:** Acredito ter vários projetos desenvolvidos de maneira multissetorial em nosso município, algumas áreas dependem uma da outra, exemplifico a questão da Habitação que trabalha em conjunto com a área de Desenvolvimento Social, que buscam desde a reforma ou entrega da casa própria, uma condição de vida melhor para seu munícipe, trabalho este desenvolvido com participação de ambas secretarias.

7. Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 11:** Sim, existem projetos que visam o longo prazo. Existem programas que são mantidos ao longo do tempo independentemente da gestão, outros programas que foram

interrompidos pela mudança de gestor, o Orçamento Participativo foi um projeto que existiu e atualmente não existe. Acredito não ter um mecanismo específico para permitir sobrevivência de um determinado projeto ou programa, muitos estão previstos em lei, mas dependerá muitas vezes de dotação orçamentária e interesse da gestão em continuar desenvolvendo suas ações.

**8.** Existe a busca do âmbito internacional (inspiração, modelo, opção de cooperação ou financiamento) quando propõe-se uma política/projeto?

**Entrevistado 11:** Em nosso município, existem festividades e intercâmbios culturais com países internacionais.

**9.** O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 11:** Acredito ser buscar oportunidades, aprimorar conhecimento para desenvolvimento do seu povo e ser reconhecido naquilo que somos importantes.

**10.** Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 11:** Atualmente existe o *Gemellaggio*, que é um acordo entre cidades-irmãs, no caso Marau possui este intercâmbio com a cidade de Isola Vicentina, na Itália.

**10.1** Existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 11:** O intercâmbio citado entre suas finalidades está a promoção da cidade em âmbito internacional.

**10.2** Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 11:** Desconheço se já houve captação de recursos internacionalmente. Acredito ser interessante para o município.

**10.3** Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 11:** No intercâmbio citado houve diversas ações. Na área de cooperação técnica não saberia precisar.

**10.4** Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 11:** Não ouvi falar sobre a participação de nossa cidade em redes internacionais de municípios.

**10.5** Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 11:** Não tenho conhecimento se existe projeto de alinhamento da política municipal a padrões internacionais, mas acredito ser importante e teria interessados.

**10.6** Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 11:** A nível municipal, a função de relacionamento internacional acredito ser desempenhada pela Secretaria de Administração, juntamente com o Gabinete, mas não há uma estrutura organizacional ou institucional para esta finalidade específica, acredito ser interessante para o município.

**11.** Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 11:** Já ouvi falar algo no sentido de diminuição da pobreza, desenvolvimento econômico e sustentável.

**12.** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 11:** Sim.

**13.** O que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 11:** Entendo ser cuidar dos recursos agora para garantia de recursos para futuras gerações.

## APÊNDICE I - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 12 - Cargo eletivo legislativo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 02 de agosto de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Então, primeira pergunta, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 12:** Olha, eu acho que as prioridades, hoje, passam muito voltadas à saúde e à educação né, acho que os dois pilares aí da gestão municipal aí.

**Gabriel:** Quais são as óticas pra definir essas prioridades?

**Entrevistado 12:** Olha, principalmente nesse momento que nós estamos vivendo de pandemia aí, a saúde vem em primeiro lugar. Com certeza, quanto mais se investir em educação, menos se gasta depois em tratamento psicológico, em tratamento de saúde para a população, ou seja, quanto mais se investe em educação, mais retorno o município vai ter no futuro, esse é o entendimento.

**Gabriel:** Quem que toma parte na construção dos projetos que visam atender essas áreas de prioridade? Quem que influencia, que interesses são levados em consideração...

**Entrevistado 12:** Desculpa, não entendi a pergunta.

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 12:** Olha, existe uma área específica, a área de planejamento, que foi criada ainda na época do deputado (...), em 2005, que a partir daquele momento lá, sempre teve essa área de planejamento que busca o consentimento de todas as outras secretarias e também dá o direcionamento para a administração.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 12:** Principalmente aí, os indicadores de receita e os indicadores aí de despesas. Primeiro, obrigatórias e conseqüentemente, em cada área, estabelecendo seu custo do produto, ou seja, buscar viabilizar, gastar menos pra sobrar mais pra se investir em obras.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 12:** Bom, nesse caso aqui, eu quase respondi na pergunta anterior né, o que acontece, os indicadores aí, primeiro se define a questão obrigatória, Saúde 15% e Educação 25%, a partir do momento que se definiu isso aí, nós temos os indicadores também de gastos com pessoal e depois, conseqüentemente também, começa a se definir as outras, as obras, começa a se definir o que sobra para investimento.

**Gabriel:** Ok. Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja, com diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 12:** Tem que ser... tem que ser dessa forma, ou seja, uma secretaria tá envolvida com a outra. Eu vou dar o exemplo aí, o projeto PIN, por exemplo, ele envolve três secretarias, ele envolve a Secretaria de Saúde, a Secretaria de Educação e a Secretaria de Desenvolvimento Social e assim por diante né, uma tem que caminhar em conjunto com a outra, ou seja, é necessário o desenvolvimento econômico, para que se possa ter recurso para se investir em saúde e, conseqüentemente, em educação.

**Gabriel:** Ok. Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 12:** Olha, se buscou em 2011, 2012, se construir um planejamento estratégico. Esse planejamento estratégico aqui, de certa forma, foi ouvida toda comunidade e, conseqüentemente, esse planejamento estratégico ele deveria ter a sua continuidade posterior, mas não teve. Eu entendo que, dentro de um determinado planejamento, tem que se dar seqüência no momento, independente de se ter a seqüência de uma administração né, esse pelo menos é meu entendimento, nem sempre é assim, mas é o entendimento.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na cooperação, no financiamento, quando propõe-se uma política/projeto?

**Entrevistado 12:** Olha, até se foi estudado a questão de busca de... até de recursos internacionais e modelos e tal, financiamentos... mas ele tá voltado muito a questão de... da variação do dólar também né, então nesse sentido é que se travou um pouquinho, porque o dólar tá muito variável ultimamente, então nesse sentido aí. Agora projetos em específicos que possam auxiliar, claro, cada secretaria tem que buscar alternativas e modelos, não só a nível nacional também, como a nível internacional.

**Gabriel:** O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 12:** Olha, volto a dizer né, começa pela educação, certo. Mas eu entendo que, primeiramente, o município tem que pensar que o desenvolvimento econômico, ele tem que tá muito direcionado dentro do município, porque são as empresas, através de seus investimentos é que se cria empregos e, conseqüentemente, se tem retorno maior financeiro para o município e, a partir daí, conseqüentemente, se consegue atender a todas as outras... as outras áreas aí.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 12:** Olha, é... por enquanto, eu desconheço que tenha um projeto em específico quanto a isso tá, mas era interessante que, se fosse trazido, deveria ser implantado. Que eu sei é o *gemellaggio*, que busca a troca de ideias nesse sentido aí e que tem trazido bons resultados, mas é o único que eu conheço.

**Gabriel:** Ok. Umas mais específicas então... Existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto? Promover Marau lá fora, as boas práticas de Marau, os projetos de Marau.

**Entrevistado 12:** É, eu acho que Marau tá muito conhecido a nível estadual e a nível nacional, é claro que internacionalmente, talvez, existe a cidade gêmea, que é lá da Itália, que conseqüentemente aí, através do *gemellaggio*, eles conseguem trocar algumas ideias. Mas, por enquanto, que eu conheça é só isso.

**Gabriel:** Essa aqui tu já comentou, mas... existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 12:** É, aquilo que eu comentei, eu acho que existe, eu sei que existem projetos, mas é... foram muito barrados por causa que ele tá voltado em dólar né.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto? Esse aqui é o gemellaggio...

**Entrevistado 12:** Uhum.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 12:** Eu acho que... eu desconheço tá, até porque a gente não tá na administração agora né, mas é claro, haveria interesse, acho que é importantíssimo, a troca de ideias, sem dúvida nenhuma, faz com que o município cresça cada vez mais.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 12:** Olha, que eu sei, daqui a pouco, a Cidade Educadora aí buscam muitas informações e, conseqüentemente, tem trabalhado muito nesse sentido. Talvez não seja bem a pergunta, mas eu sei que eles têm trabalhado com indicadores, justamente pra que o município cresça cada vez mais.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 12:** É, eu também... negativo, mas eu acho que haveria interesse sim.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030? 2030...

**Entrevistado 12:** Já, já ouvi falar da Agenda 2030 sim.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 12:** Sim, ou seja, é aquilo que mais ou menos eu falei né, é trabalhar todas as áreas, do desenvolvimento econômico, a educação, a saúde, a parte social, justamente pra que cresça em conjunto e... ou seja, não dá pra trabalhar somente uma área e esquecer a outra, uma tem que tá alinhada a outra pra que todas cresçam ao mesmo tempo.

**Gabriel:** Última então, o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 12:** É o alinhamento das secretarias, justamente pra que elas, por si só, com o tempo, elas consigam se autossustentar né e o objetivo é esse dentro dum órgão público. Não... todo mundo entende que o órgão público é só de... despesas, ou seja, só de gastar. Eu acho que cada secretaria deveria não só o desenvolvimento econômico, pra trazer receita pros municípios, mas todos eles deveriam achar alternativas de buscas de projetos a nível nacional, estadual e até mesmo internacional, justamente pra que se tenha uma autossustentabilidade ao município.

## APÊNDICE J - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 13 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 20 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Okay, primeira pergunta, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 13:** Acho que primeiro atender a comunidade como um todo, dando prioridade àquilo que o cidadão mesmo traz né, mas acho que pra gestão é educação, saúde, aí envolve cultura, segurança, aí não sei se tu quer que eu faça mais claro ou assim tópicozinhos...

**Gabriel:** Como tu preferir.

**Entrevistado 13:** Eu acho que é isso, acho que educação sempre vai ser a base primordial de toda gestão e pra essa também, e como te falava, é primeiro ouvir o cidadão, é dar atenção ao marauense, à comunidade e suas demandas, mas uma gestão que pensa em educação e tem como prioridade, acho que a gente tem uma cidade toda estabilizada, acredita-se que nessa ordem.

**Gabriel:** Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 13:** Hmm... muita gestão, equalizar né as demandas com aquilo que o município pode suprir, eu falo financeiramente, agora falando, com sua arrecadação... acho que é mais gestão mesmo, é saber administrar, ter um colegiado com secretários, cada um específico em sua pasta com especialização, com estudo ou direcionado exatamente pra cada um no seu foco né. Eu, por exemplo, cultura, sou cantora, trabalho com cultura há muito tempo... Administração, a pessoa que tem base na administração ou na legislação, que é o caso da nossa Secretária de Administração, que é formada em direito, então acho que é isso, é administrar cada um no seu quadradinho.

**Gabriel:** Okay! Quem que toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 13:** Quem toma?

**Gabriel:** Parte.

**Entrevistado 13:** Como assim?

**Gabriel:** Quem influencia, quem constrói, de quem são os interesses atendidos, é só do prefeito, é da comunidade, é dos empresários...

**Entrevistado 13:** Pensando nessa gestão? Pensando Marau? Acho que é o próprio cidadão... Ele traz... Que nem a gente que é mais político, a gente que escuta bastante assim das pessoas, a gente procura colocar no papel e na execução aquilo que a comunidade aceita. Claro que sempre tem “ah, o gosto da pessoa, do prefeito X, a ideia dele é movimentar tal coisa na cidade”, mas acho que o cidadão pondera muito nisso, é o contrapeso da balança.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 13:** A quantidade de demanda... acho que é o primeiro foco. Bah... pergunta difícil, né? Vai de novo: qual...

**Gabriel:** Quais os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 13:** Demanda, alcance, quantidade de pessoas que serão atingidas com isso, que eu acho que é bem importante, que não adiante beneficiar uma família, se cinco não serão beneficiadas... a minha capacidade financeira, o retorno pro município e eu gosto de trabalhar com mais de... como que eu posso explicar... eu gosto de trabalhar mais de uma gestão, não pensar nessa gestão de 4 anos, tem que ser algo que seja... acho que é duração! Tempo de duração desse tipo de demanda... ai não sei se expliquei bem.

**Gabriel:** Não se preocupa... Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 13:** Orçamentárias? Cara, acho que fica bem parecido com aquilo que falei anteriormente, porque tudo é questão de manter os índices, as metas, acho que é a mesma resposta da anterior.

**Gabriel:** Tá bom... Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 13:** Vários projetos. A construção dum Olho Vivo, por exemplo... é um exemplo, ela parte da Secretaria de Segurança, mas ela... disso é envolvida a Secretaria de Fazenda, a de Administração... a Segurança Pública, então tem vários... vários projetos, não sei se tu quer que eu especifique eles?

**Gabriel:** Não, como tu preferir.

**Entrevistado 13:** Por exemplo, outro exemplo, as pracinhas, a praça local, o Parque de Rodeios, hoje é separado por secretarias né cada segmento, a Cidade cuida das pracinhas...

**[Interrupção externa]**

**Josiane:** Posso, pode entrar... mas eu, enquanto Cultura e Esporte eu também tenho a contrapartida, então a gente trabalha junto, são duas secretarias: Cidade e Cultura ou Esporte, eu acho que aí já é uma parceria que... bem múltipla... Olha que vai valer muito essa assinatura aqui [inaudível], tu cuida o que vai fazer com esse papel!

**[Interrupção externa]**

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão e alternância de partido?

**Entrevistado 13:** Sim... vou voltar no mesmo foco de antes: as pracinhas foram pensadas numa administração e hoje a gente tem continuidade nessa. Claro que o gestor é o mesmo né, mas a gente tá pensando na sua continuação, então a gente já começou com a construção de mais uma em outro bairro, então esses são projetos que permanecem na cidade, claro que são obras físicas, mas projetos mais... vamos dizer assim, sem ter uma construção, deixa eu pensar outra coisa... um atendimento à saúde fica, permanece sempre, como o Centro de Atendimento ao Idoso e à Criança, o Centro de Atendimento à Mulher que sofre violência também é no longo prazo... quando eu fui vereadora na gestão passada eu criei a Procuradoria da Mulher, que é pensada no futuro, que não foi só no momento que fui vereadora, mas é um projeto pra se seguir... o próprio Câmara Lixo Zero, que é pensado no futuro e não no presente, principalmente é pensado mais no amanhã do que no hoje. Eu te respondi?

**Gabriel:** Sim! Existe a busca do âmbito internacional, na inspiração, no modelo, na opção de cooperação ou de financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 13:** Tem, Marau tem, faz parte hoje do Cidade Educadora, que se tu não entrevistou ainda a (...), da Educação, ela vai te falar, então tem parceria com outros países, que eles trocam experiências né, o que dá muito certo em outro país, o que pode ser mandado pra cá; teve o próprio *gemellaggio*, que foi um convênio assinado com a Itália, foi mandado alunos já daqui pra lá, alunos que tiveram notas com grande êxito, os alunos foram e puderam integralizar com o que a Itália podia fornecer pra eles, sabe? Então, eles aprenderam outra cultura. Claro que foi um conhecimento que, daqui a pouco, a gente teria que saber aqui se é uma semente pra isso, mas tem, tem bastante busca nessa interligação.

**Gabriel:** O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 13:** Educação! Eu sou de Cultura né, mas [inaudível] educação. É porque eu acho que assim, algo que algo relacionado à cultura, o povo vai ser um povo sadio, vai ser um povo culturalmente claro, falando de todos os tipos de cultura, não só específico da minha pasta, que seria mais voltado pras artes... mas é um povo que não dá problema, inteligente, que sabe buscar o que quer, que não fica esperando o governo... então, eu acho que educação é o foco.

**Gabriel:** Agora algumas mais específicas: Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 13:** Como que é?

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 13:** É, tem só esse convênio que eu falei ali do Marau Cidade Educadora, mas eu acho que a gente precisa avançar bastante e eu tenho muito interesse, tu pode trazer pra mim aqui os projetos, principalmente na música e na arte.

**Gabriel:** Tá bom... Como a resposta dessa foi positiva, a gente entra numas mais específicas daí: existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse?

**Entrevistado 13:** Bah cara, eu não... Eu sei que ali é uma troca de experiências e de ideias... eu acho que não temos, mas eu tenho interesse. Nós temos, eu tenho.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse?

**Entrevistado 13:** Eu acho que não tem, não tenho certeza agora nessa resposta tá, mas eu, pelo tempo que fiquei vereadora e agora, nós não temos, mas sim, muito interesse.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 13:** Tem só dessa troca cultural aí que eu falei antes, nós temos... só que nem eu te falava, acho que tem que evoluir muito além digamos de um passeio de visita técnica, tem que ser implantado atividades que possam evoluir, tanto na nossa cidade, quanto onde é visitado, por exemplo a Itália.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 13:** Aí é falando de gestão? Sempre de gestão né? Porque hoje eu sei que existe o intercâmbio de entidades tradicionalistas, que eles fazem intercâmbio, como se fosse folclore.

É levado a participação do Movimento Gaúcho pra outros países, eu sei que Marau já participou, acho que foi bem bacana, mas ainda a demanda é baixa.

**Gabriel:** Okay... existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 13:** Indicadores? Acho que a pandemia agora foi um que tentou trabalhar em cima, mas não né, acho que não, mas devemos ter interesse. Tu vê que eu quero ir pro estrangeiro né!

**Gabriel:** Agora... existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto? Secretaria, consultoria, assessoria...

**Entrevistado 13:** Não, não tem nada... não tem, nós não temos, mas é interessante, tá na hora de Marau ter. Tu vai mandar currículo?

**Gabriel:** Posso mandar, depois de formado, se quiserem me dar um cargo, eu aceito!

**Gabriel:** Voltamos agora... Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 13:** Cara, eu acho que algum comentário, alguma coisa de lance no Instagram, mas não... em detalhes, não.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 13:** Já ouvi bastante essa palavra, mas tu pode me chamar de ignorante agora, porque eu não saberia especificar.

**Gabriel:** Capaz, não tem problema. A última então: o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 13:** Se eu disser que nada vai ficar feio, né? Desenvolvimento sustentável... quando a gente escuta essa palavra, sempre me remete a meio ambiente, não sei porque e não sei se é... cara, eu não sei, vou ficar te devendo essa resposta... fiquei com vergonha agora, mas vou pesquisar.

## APÊNDICE K - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 14 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 22 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Podemos fazer a primeira pergunta já: nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 14:** Com certeza, a modernização da gestão através de um... todo um trabalho para diminuir o volume de papel e a burocracia né. E também obras e infraestrutura urbana, acredito que sejam assim grandes marcas. Evidentemente que, nesse momento, em função da pandemia, também a saúde e educação são extremamente relevantes e são prioridades não apenas de governo, mas prioridades legais né, agora mais do que nunca no caso da saúde em função de toda... uma logística e uma organização nova que precisou ser feita em relação à vacinação e aos cuidados.

**Gabriel:** Ok. Quais que são as óticas para definição dessas prioridades?

**Entrevistado 14:** Bem, as óticas, a partir da identificação de necessidades de aperfeiçoamento, melhoria... é, há um diagnóstico e planejamento de governo né, então no caso da atual gestão, ela foi reconduzida agora para o segundo mandato, através da aprovação popular evidentemente que deu um sinal positivo que o trabalho vinha sendo realizado de modo satisfatório, então isso nos dá uma satisfação né, que esse é o objetivo, você chegar [inaudível], ao atendimento das necessidades da comunidade, mas evidentemente que aumenta aí a responsabilidade no sentido de continuar avançando e evoluindo nos indicadores sociais e econômicos do município.

**Gabriel:** Ok. Quem que toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 14:** Bem, todo esse planejamento das prioridades, obras e investimentos, ele é liderado pelo nosso prefeito. Evidentemente que há um setor de planejamento, que organiza projetos de captação de recursos, encaminhamentos de demanda, nós na condição de Chefe de Gabinete fazemos muito essa interlocução entre prefeito e a comunidade, entre o prefeito e as secretarias, entre o prefeito e o parlamento municipal né, mas a construção ela é construída através de todos os secretários, onde semanalmente são feitas reuniões e os secretários traz as suas... o relatório daquilo que conseguiu alcançar na semana anterior, o planejamento... isso falando assim de rotina né... o planejamento da semana que está iniciando e também as dificuldades... dificuldades, anseios e, a partir daí, há essa discussão mais aprofundada e o... a elaboração das prioridades de ação digamos assim, seja através de projetos mais grandiosos, como, por exemplo, a construção de uma unidade nova de saúde, a construção de uma escola ou até o aperfeiçoamento de algum processo já existente, para melhorias dele e do cidadão. Outros exemplo que pode ser citado por... pra ilustrar, é o atendimento na área da saúde né, nós tivemos, no passado, a questão das filas na frente do ESF, aí tinha a questão de, por

exemplo, das pessoas acordarem muito cedo no frio, no inverno, e nem sempre conseguirem serem atendidas, depois houve uma alteração pro agendamento, aí o que que ocorria: a pessoa ligava pra agendar, mas a agenda já tava muito pra frente, pra daqui dois, três meses...

**Gabriel:** Sim...

**Entrevistado 14:** E quando o prefeito (...) assumiu, passou a se fazer uma discussão: o cidadão não pode prever quando ele vai ficar doente, então foi implantado o 156, onde você ao invés de ir pra fila física do ESF, você liga da sua casa e faz o agendamento pra aquele mesmo dia... e daria pra citar uma infinidade de outros exemplos pra... pra exemplificar como acontece o lado de dentro da gestão né, pra poder ir melhorando essa... esses acessos à comunidade.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado num projeto?

**Entrevistado 14:** Por exemplo, volto a citar, há um... são levados em consideração indicadores sociais, econômicos, necessidade da comunidade, tudo isso evidentemente é levado em consideração, mas quando eu falava anteriormente da construção duma escola, evidentemente que se não houver demanda represada, lista de espera por creche, evidentemente que o gestor não vai fazer o investimento na construção de uma escola. Então, sim, é pautado numa série de evidências, que norteiam que aquela ação vai trazer benefícios pra aquela comunidade e pra todo município. Então, são observadas essas... essas questões da necessidade, da demanda, da provocação que muitas vezes a comunidade diretamente, através de entidades representativas, fazem aqui à gestão, através de sugestões e a partir daí é pautado então as definições, os encaminhamentos.

**Gabriel:** Ok. Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 14:** Inicialmente, é importante destacar que a área da educação e a área da saúde, há um indicador constitucional que deve ser cumprido, é... há também um limitador em gastos públicos com pessoal né, e a partir de toda essa... esse desenho de um planejamento de uma nova gestão que as peças orçamentárias são constituídas. É... possivelmente seja de conhecimento, mas são três peças orçamentárias que norteiam: a primeira que é o Plano Plurianual, que nesse primeiro ano é elaborado pelo Executivo, com vistas a planejar os próximos quatro anos. Ainda, num segundo momento, é realizada a Lei de Diretrizes Orçamentárias, que vai traçar de um modo mais genérico os principais pilares da gestão, digamos assim. Enquanto que a LOA, que é a Lei Orçamentária Anual, vai especificar melhor, com metas físicas, financeiras e etc de quais são os objetivos que se pretende alcançar né, mas eu acredito que, respondendo especificamente a pergunta, são aquelas mesmas informações da pergunta anterior né, a partir de provocações, de diagnósticos, de problemáticas de situações, que é identificado que há a necessidade de uma aplicação maior de investimentos públicos, por exemplo, a melhoria do parque de máquinas pra trazer mais eficiência no maquinário e atender os serviços públicos ao cidadão, seja da infraestrutura urbana, seja do meio rural, que demanda serviços públicos né ao município. A partir dessa... dessa discussão mais detalhada, inclusive pra construção dessas peças o prefeito pessoalmente participou de reuniões demoradas com cada equipe, de cada secretaria, de planejamento, justamente pra identificar e definir as prioridades de investimentos.

**Gabriel:** Uhum, ok! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 14:** Sim, existem! Existem, vários inclusive, mas eu poderia referir aqui a Política de Atendimento à Criança e ao Adolescente, que é uma política intersetorial, uma vez que estamos falando da saúde dessa criança, desde que ela tá no ventre da sua mãe, através de

programas, à pré-escola, à escola. Quando se trata de uma família, por exemplo, em situação de vulnerabilidade social, tem a rede de apoio, de proteção, através da Secretaria de Assistência Social, Conselho Tutelar e uma série de outros órgãos que atuam coletivamente em rede, para, vamos dizer assim, fazer um atendimento mais qualificado, mais completo para aquela situação. E há também investimentos que são exclusivos, nesse mesmo exemplo que citei, pra criança e os não-exclusivos, ah se uma pessoa... se uma família necessita de uma moradia, ele é... ele não é exclusivo pra criança, mas ele também contempla a criança que é membro daquela família, então sim há diversas situações. Outras que eu poderia citar, a Secretaria de Desenvolvimento Econômico tem um Distrito Industrial, entretanto não possuem maquinários para desenvolver lá a manutenção das ruas, projetos de licenciamento ambiental, então há toda essa interface com as demais secretarias que vão dar suporte aquela política pública.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 14:** A longo prazo?

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 14:** Eu acredito que... que a maioria e... Marau no que se refere à questão de... de gestores, há muito esse amadurecimento de que tudo aquilo que é bom para comunidade é levado adiante e a gente poderia referir também inúmeros exemplos, porque quando um projeto de governo dá certo, ele se consolida como uma política pública de modo que nenhum outro prefeito terá... não é a coragem a palavra, mas irá modificar isso, porque é perceptível os benefícios pra comunidade. Nós podemos citar, por exemplo, o transporte escolar 100% gratuito, que foi instalado no município, que beneficia... beneficia centenas de estudantes marauenses né, que se deslocam, os universitários sem custo... essa foi uma política pública implantada lá atrás através de lei, mas que qualquer prefeito de livre arbítrio da sua gestão ou de acordo com as necessidades, com a situação das finanças, poderia alterá-lo, através de um novo projeto pro Legislativo e se assim apreciado e tantas outras. Algo que eu sempre falo e tem a ver com a tua faculdade, nós temos um acordo de cidades-irmãs, com uma cidade italiana...

**Gabriel:** Sim!

**Entrevistado 14:** Que se chama Isola Vicentina. Em 2009, o prefeito da época criou uma comissão de pessoas da comunidade, que levariam adiante esse projeto, então independente de mudança de gestor aqui ou lá na Itália, é um projeto que a comunidade se apropriou e ela mesmo leva adiante né... então, essa... esse é um case interessante pra nós, que a gente sempre refere, porque tá ficando pra trás aquela mentalidade de que, se a iniciativa foi do meu antecessor, eu não quero que permaneça...

**Gabriel:** Sim...

**Entrevistado 14:** Eu quero mudar o nome, eu quero dar um outro olhar para a cidade, não... eu acho que já tá... Marau tem um amadurecimento político nesse sentido, felizmente, e as coisas vão evoluindo, se aperfeiçoando, o que é natural, cada gestor tem que construir e fazer a sua parte, mas olha... eu te confesso que eu não tenho lembrança de nenhum projeto que chegou a ter uma interrupção assim brusca né, não... vamos citar, o meio rural agora tá com... vai atingir 85% das famílias atendidas com a internet... não consigo imaginar que isso vá estagnar ou vá parar, não, até porque é a lei natural da vida né, da gente ir avançando nesse sentido né. Evidentemente que se uma iniciativa, ela... ela não alcançou esse êxito ou essa consolidação, a comunidade não aprovou a iniciativa, talvez ela venha a não ter esse avanço, essa continuidade, mas aí não é da vontade do prefeito e sim é um apelo comunitário né, então se poderia elencar aqui, mas pra não gerar nenhum constrangimento, mas é minimamente os exemplos que há, todos os demais foram aperfeiçoados né, desde que iniciou o atendimento à terceira idade, tudo foi dando continuidade e ampliando nessa mesma... nesse mesmo sentido.

**Gabriel:** Ok! Existe a busca do âmbito internacional, seja inspiração, no modelo, na opção de cooperação ou de financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 14:** É, sim! Você me fez lembrar a questão ambiental, há uma cooperativa de recicladores no município, criada a partir do Instituto Lixo Zero, que tem âmbito internacional né e que houve essa provocação no Executivo, o Executivo é parceiro, ele não é o que lidera, o que coordena, mas que apoia financeiramente este projeto e outras experiências, como citei, do *gemellaggio*, de aproximações com vistas a intercâmbios não apenas culturais, sociais, afetivos, uma vez que, predominantemente, a maioria das famílias marauenses são de origem italiana, mas também está se procurando dar um passo maior no que se refere a questões comerciais, industriais e troca de experiências, de práticas bem sucedidas, então isso... são sempre observadas evidentemente experiências é... regionais, nacionais e também internacionais evidentemente.

**Gabriel:** Ok! O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 14:** No âmbito internacional, qual seja o escopo... bem, vai muito daquilo que tá pautado pra prioridades de cada gestão né, eu acho que a gente busca, a curiosidade é aguçada a partir daquilo que provoca o interesse e você vai pesquisar, vai... buscar implantar na tua cidade né, então eu acredito que o grande... o grande motivador realmente seja essa questão de você ter esse feedback com outras experiências, ter conhecimento, perceber que aquela prática pode se adequar aqui pra melhorar uma situação, um exemplo que eu posso citar, em 2018, numa das visitas oficiais à cidade italiana, por conta de uma programação do *gemellaggio*, foi verificada a questão dos ecopontos naquela cidade e... foi... nos despertou bastante interesse, de como funcionava, como era... hoje, eu consigo visualizar na prática que o Secretário de Cidade está buscando as alternativas pra instalar no nosso município, pra dar destinação de todos aqueles descartáveis que nem sempre se tem aonde dar o destino adequado né, as lâmpadas, as pilhas, os eletrônicos, móveis usados e etc né, então acredito que o grande escopo seria a partir da curiosidade e do acesso à informação da troca de experiência e aplicação daquela situação a tua problemática local.

**Gabriel:** Ok! Essa aqui tu já comentou um pouco, mas existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 14:** Eu acho que o maior exemplo que nós temos né, no âmbito da gestão pública, porque Marau é uma cidade essencialmente industrial e tem muitas parcerias com empresas internacionais né, mas no âmbito da gestão acredito que o que mais se encaixa realmente é o projeto do *gemellaggio* né.

**Gabriel:** Uhum...

**Entrevistado 14:** Ele já... ele foi assinado no ano de 2012, já temos uma caminhada aí e essas relações elas estão ainda se aperfeiçoando, houve uma interrupção bastante brusca em função da pandemia né, que impediu as programações de se desenvolverem aqui em território marauense e também lá na cidade italiana que é a nossa irmã, uma vez que nós tínhamos inclusive encaminhado um projeto na área educacional, que uma vez por semana... ia começar com um projeto piloto, uma turma de alunos daqui ia ter aula simultânea com uma turma de alunos com a escola de lá né, é... através de um projeto, que também é um braço do *gemellaggio*, que se chama Projeto Similar, e em função da suspensão das aulas, esse projeto também ficou em stand by digamos assim, pra ser retomado. Houveram já participações de empresários e empreendedores em nossas feiras, na Expomarau também, com um olhar atento a alguns investimentos aqui e também acabaram sofrendo uma interrupção nesse processo né.

Eu definiria o *gemellaggio* como a principal né, mas é importante também ouvir a opinião dos demais colegas nesse sentido pra colaborar com a sua pesquisa.

**Gabriel:** Sim, ok! Bom, como existe, então eu faço umas mais específicas pra ver quais tipos de processo já existiram. Existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 14:** Promoção internacional da nossa cidade?

**Gabriel:** Isso! Geralmente tá associada ou a turismo ou a boas práticas.

**Entrevistado 14:** Tá, perfeito. Sim, há... Inclusive, em fase de elaboração, um anuário local, onde ele... seria transcrito em duas línguas, na nossa e no inglês, com todas as potencialidades, a exposição das nossas potencialidades em todas as áreas né. Sempre houveram materiais, sejam eles de divulgação, de informações turísticas, mas agora ele seria um pouco maior, porque ele tem uma associação com outro planejamento estratégico de desenvolvimento econômico, que está também em fase de elaboração né. Sempre que há essas programações via *gemellaggio* ou até outros visitantes, de outras nacionalidades que estão na cidade, a trabalho nessas empresas e que recebem a visita... visitam aqui o município, sempre também recebem esse material, realmente porque temos que estar acompanhando e de portas abertas pra toda e qualquer divulgação mesmo do nosso município, dos aspectos positivos.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 14:** Eu não saberia te dizer com precisão, mas eu acredito que já houve em Marau, não sei te dizer a época, recursos do Banco Internacional. Sim, interesse sempre há, é importante que o município esteja num perfil de acesso a esse tipo de linhas de crédito, de subsídios ou investimentos né.

**Gabriel:** Sim! Ok... Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 14:** De cooperação técnica?

**Gabriel:** Uhum, cooperação técnica é algo mais afunilado que o irmanamento, tem objetivos mais declarados e um tempo de validade...

**Entrevistado 14:** Eu... cooperação técnica, que eu tenha conhecimento, talvez não na minha área, talvez em outra... Ah, sim, dá pra citar outra situação aqui, que acho que se encaixaria exatamente nisso: Marau recebeu recentemente, e a Secretária de Educação vai poder te falar melhor, o reconhecimento de Cidade Educadora e esse é um acordo, que eu acho que se caracteriza bem, porque pra nós continuarmos com esse título, anualmente são medidas diversas... diversas situações se o municípios e suas políticas públicas estão atendendo né, então é o olhar de como o marauense se sente aqui, seja na educação, na saúde, na acessibilidade, na sustentabilidade, no meio-ambiente, na qualidade de vida, se há opções né, então eu acredito que o Cidade Educadora ele é, porque nasceu lá na Europa, na Espanha e depois foi expandido, acredito que seja, até poderia ter citado lá junto com o *gemellaggio*, agora que me ocorreu, perdão.

**Gabriel:** Não, imagina. Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 14:** Eu não sei se também não deixa de ser... uma rede internacional de municípios não, mas o Cidade Educadora ele, evidentemente que não são todos os municípios, mas os municípios que tem esse reconhecimento eles não deixam de formar uma rede, porque há uma série de requisitos que precisam ser alcançados por todos pra permanecer nela, se não você não pode né.

**Gabriel:** Sim, ok. Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 14:** Eu acredito que essa política de modernização da gestão, da diminuição do papel e que o município disponibilize os instrumentos, os mecanismos para que o cidadão acompanhe virtualmente o processo, ele não deixa de tá em consonância com o princípio de qualidade da eficiência e também o acesso facilitado à informação ao cidadão, agora eu não conheço todos os modelos internacionais pra te dizer, pra fazer um parâmetro, mas eu acredito que ele esteja alinhado numa metodologia ambiental sustentável e interessante que todo nós devemos estar atentos.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 14:** Não há uma estrutura específica pra relações internacionais. Eu, na condição de Chefe de Gabinete, sou a responsável pelo município é... pelas relações públicas, digamos assim, e nela, uma vez que falo a língua italiana, acabo assumindo também essa representatividade dentro da comissão do *gemellaggio* e essa comunicação com a cidade italiana, mas um departamento específico pra isso não há e, enfim, poderia se pensar.

**Gabriel:** Ok! Voltando agora pras outras... Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 14:** Já, já ouvi falar da Agenda 2030, já ouvi... a continuidade da 2020 ainda né.

**Gabriel:** Sim!

**Entrevistado 14:** Já ouvi falar!

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 14:** Sim, as ODS, que inclusive nos programas que a gente participa é importante que a gente também esteja em consonância né.

**Gabriel:** Ok! Por fim, a última: o que que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 14:** É... o equilíbrio entre o desenvolvimento econômico, social e ambiental de uma comunidade, tem que estar em harmonia, de modo que nenhum consiga predominar sobre os demais, porque se... eu não consigo ter um equilíbrio no desenvolvimento se algum deles estiver né... ficando pra trás, vamos dizer assim, na atenção da gestão.

## APÊNDICE L - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 15 - Cargo comissionado executivo

### Entrevistado 16 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 27 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Podemos fazer a primeira pergunta já, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 15:** Certo, nós estamos... eu acho que é mais importante que eu fale como secretaria tá, eu não sei se tu vai fazer entrevista com o prefeito também...

**Gabriel:** Sim...

**Entrevistado 15:** Perfeito! Aí ele vai te fazer essa... esse panorama geral né. Hoje, como secretaria, até pra te fazer uma compilação mais ou menos, eu assumi aqui... eu venho da iniciativa privada também tá, era empresária até então, assumi a Secretaria de Desenvolvimento Econômico em fevereiro, um pouquinho fora do normal, que normalmente vira o ano... alguns secretários já vieram, que já vinham numa gestão de continuidade de gestão, eu fui convidada no mês de novembro, porém tive que fazer organização de fábrica antes né, repassar o trabalho, as atividades que eu vinha desenvolvendo na iniciativa privada pra poder assumir, então consegui assumir a secretaria no mês de fevereiro. O que aqui nós temos como prioridades: nós temos alguns projetos dentro da secretaria que eles são de cunho de ampliação, de reformulação de Distrito Industrial, investimento em infraestrutura de Distrito Industrial e também de cunho tecnológico, que a gente estará anunciando nas próximas semanas né, então são os projetos que eu posso te dizer que são os projetos-chaves da Secretaria do Desenvolvimento Econômico e também a gente tem continuidade de importantes projetos pro município, que isso a gente pode tá, no desenrolar talvez tu vá me questionar, a gente pode tá te explanando também. Então, prioridade de gestão hoje tá, poderíamos dizer que é dar continuidade àquilo que já vinha sendo feito, posso te relatar depois os projetos, e seguir com essa questão de estímulo de projetos tecnológicos, na verdade com... a nossa ideia é a criação de um Centro Tecnológico de Startups, é prioridade da Secretaria de Desenvolvimento Econômico. Se tu for falar em gestão do município, tu vai ver que existem umas prioridades mais amplas né...

**Gabriel:** Sim...

**Entrevistado 15:** Que eu prefiro deixar pro prefeito te informar.

**Gabriel:** Ok! Quais são as óticas para definição dessas prioridades?

**Entrevistado 15:** Marau é uma cidade... a gente chama Cidade Empreendedora né, tanto que nós estamos fechando o SEBRAE aí uma... eles nos deram esse título, nós estamos fechando um convênio pra que se faça realmente no setor público, que se consiga criar mecanismos dentro do setor público, que ele fortaleça essa questão de Cidade Empreendedora né, então a ótica essa de... de avaliação, que a gente diz, pra criação de um centro tecnológico é aquela visão de futuro. Aqui nós já temos... nós já temos um município, tu conhece, tu já tem essa noção de Marau né, tu vê que aqui as pessoas... todo mundo é empreendedor, o empreendedor ele não

espera muito do serviço, do município, ele empreende, ele tem o suporte do município, mas ele empreende de qualquer forma. Então, o nosso empreendedor é um empreendedor visionário, ele já tá pensando no futuro e nós, como serviço público, como Secretaria de Desenvolvimento, nós precisamos andar alinhados com o empreendedor e isso se encaixa essa ótica de desenvolvimento e de novas ações, e ações projetadas pro futuro, então é isso que nos norteia.

**Gabriel:** Ok! Quem que toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 15:** Tu diz equipes, aqueles que...

**Gabriel:** É, quem influencia, quem cria, quem participa...

**Entrevistado 15:** Que nos orientam pra que se consolide a ideia, é isso? Sim, nós temos... claro que isso parte de um projeto maior do prefeito né, dum plano de governo que ele tem e dentro disso a secretaria, através do secretário, no caso, a secretária acompanha... e nós temos também na prefeitura, que não sei se tu vai entrevistar, mas seria bastante importante, que é o Departamento de Planejamento, Gestão e Captação...

**Gabriel:** O (...).

**Entrevistado 15:** Que é o (...).

**Gabriel:** Tá na lista.

**Entrevistado 15:** Isso! Ele vai... ele vai conseguir te orientar muito bem em várias questões da secretaria, porque ele seria a cabeça pra que todos esses projetos possam ser desenvolvidos dentro da secretaria. Eu falo o (...), mas o (...) tem uma equipe, então a equipe dele seria a equipe que faz esse projeto acontecer e, claro, dentro de cada secretaria, nós temos a nossa equipe, cada responsável por cada setor. Aí tu tem questão ambiental, engenheiro ambiental, biólogo... nós temos o Departamento de Engenharia né, todas as pessoas que fazem movimentar a roda.

**Gabriel:** Ok! Quais que são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado num projeto?

**Entrevistado 15:** Indicadores, indicadores... números... deixa eu tentar... hoje, o nosso indicador ele não é numeral, ele é a necessidade né, nós sentimos essa necessidade já, essa demanda... além de ser um plano de governo, essa demanda desse nosso projeto dentro da secretaria, ela vem de... vou te citar um exemplo prático pra ti conseguir entender: um dos nossos projetos é o asfalto 100% do Distrito Industrial. Hoje, nossa legislação de Distrito Industrial ela não nos permite... não permite que o município faça o asfalto do Distrito Industrial. A gente faz a doação de áreas, a empresa ganha área e em contrapartida ela faz esse asfalto do Distrito. Nosso Distrito tem 21 anos já... não ocorreu nunca essa execução do asfalto por parte das empresas. Então, o que que a gente propõe? Hoje é inadmissível que nós tenhamos, num município pujante e que tem essa característica de desenvolvimento, um Distrito Industrial com estrada de chão né, nós temos lá... é totalmente, ele não tem... ele tem apenas a frente dele asfaltada, o restante das ruas, ela é toda de chão. Então, nessa nossa proposta de governo, de asfaltamento, nós vamos propor: o município entra com a base de asfalto, o empresário faz a capa asfáltica. Contrata da forma que achar mais conveniente, como quiser, e o município entra com a base, que é... também seria uma divisão do valor do asfalto. Legalmente, pela Lei do Distrito, ele tem uma lei própria, que não é a mesma lei do município, que é a lei própria do Distrito, ela não permite que o município vá lá e assumo isso.

**Gabriel:** Uhum.

**Entrevistado 15:** Então por isso que muitas gestões não fizeram. Aí que eu quero chegar, onde te digo: o indicador é a necessidade. Hoje, nós não podemos mostrar Marau como município pujante, em desenvolvimento, que tem um título do SEBRAE como Cidade Empreendedora, e quando nós mostrarmos um Distrito Industrial, que tem 50 empresas instaladas, mostrar o lugar com estrada de chão né.

**Gabriel:** Sim...

**Entrevistado 15:** Então, o nosso projeto, nesse sentido, vem da necessidade né e indicadores de crescimento, que isso, claro, também o prefeito ele vai te mostrar, vai te passar, em números... tu não fez a entrevista ainda né?

**Gabriel:** Com o prefeito não.

**Entrevistado 15:** É, ele tem a... eu poderia tá te falando, mas vai ficar repetitivo, entendeu? Ele vai te abrir o computador, vai te mostrar as planilhas, com números, aquilo é importante, daqui a pouco tu fotografa, olhe os indicadores da economia, o PIB de Marau, vai tá todo apresentado aí. Então a gente... eu vou deixar pra que ele faça o... como que eu posso te dizer, a melhor parte da apresentação por lá, que aí ele te mostra numa forma mais clara pra tu tá entendendo.

**Gabriel:** Tá! Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 15:** Isso, então, nós temos... cada secretaria tem um orçamento tá, uma participação dentro do orçamento, isso também... essa informação também vai ser melhor informada pelo Secretário de Fazenda, que é o Valeriano, tu também vai entrevistar tá. Nós temos um orçamento definido dentro do... da característica de cada secretaria, um percentual do valor orçamentário. Hoje, nós temos, felizmente... somos... fazemos parte de um município, a gente diz, rico né, não sei se seria essa a palavra, é um município pujante, que ele consegue dar um bom retorno em todos os sentidos pra sociedade com relação àquilo que ele arrecada né, através dessas indústrias, dessas empresas, dessas pessoas que tão girando a economia e dentro desse orçamento que o município tem, é direcionado um percentual pra cada secretaria. Dentro desse orçamento direcionado pra cada secretaria, a gente faz um planejamento, através de uma LDO, que é uma Lei de Diretrizes Orçamentárias. Esse planejamento, vou usar como exemplo também pra ficar claro, das ruas do Distrito Industrial, por exemplo, isso vai ser um investimento do município de em torno de R\$ 5 milhões, então nós já temos lá no Plano... dentro do Plano Plurianual, já tá lá considerado que vai ser investido R\$ 1 milhão por ano dentro desse planejamento, esse planejamento ele não fica solto, ele vai pra Câmara de Vereadores, a Câmara de Vereadores que vai tá aprovando né e se tornando... se transforma em lei.

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 15:** Então, a gente tem um planejamento financeiro em cima disso tá, nós temos ali dividido por categorias... eu te falo mais do desenvolvimento econômico né, porque tem um pouquinho mais de relação com a tua faculdade, mas também nós temos o turismo na secretaria, que também tem o orçamento dentro das necessidades da área turística. Caso precise, numa situação atípica, num ano que se faça alguma outra... alguma outra atividade maior, a gente tem que trabalhar com suplementação e com autorização pra... do Executivo, do prefeito no caso, pra que seja suplementada essa verba a mais.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 15:** Isso eu posso te falar com bastante alegria, porque uma das coisas que eu mais ouço, hoje no município, é que as secretarias trabalham em conjunto. Não posso te dizer como era antigamente, porque não acompanhei, mas eu vejo essa sintonia bastante bacana em relação aos projetos da secretaria. Sempre, em algum projeto de secretaria existe mais de... que uma secretaria envolvida né. Nós temos, digamos que eu tenho um projeto lá, o secretário lá da Assistência Social ele monta o projeto, ele faz o projeto... o Dia da Mulher, por exemplo né, ele faz o projeto, ele elabora, a secretaria que constrói todo planejamento e que faz a execução financeira desse projeto, porém normalmente ele tem a parceria numa outra secretaria ou na divulgação ou na... em alguma vinculação. Em outras vezes, até na parte de recurso mesmo né,

nós temos o projeto Cidade Empreendedora, eu considero que uma Cidade Empreendedora ela não caminha só com o empreendedorismo, ela se faz através da educação, então o meu projeto de Cidade Empreendedora, que é feito com o empresariado, eu faço concomitantemente com a Secretária de Educação, porque é por ali que tu vai criar base pra transformar uma sociedade né empreendedora no futuro. Então, as secretarias trabalham muito em sintonia. Claro que se tu fosse esmiuçar, eu poderia tá te citando projetos, mas esse eu acho que não é teu objetivo né, é entender se existe esse... essa cooperação, esse trabalho entre as secretarias, que nós trabalhamos muito bem isso.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 15:** Sim, mais uma vez te dou como exemplo o Centro Tecnológico de Startups, esse é um projeto que pode desenhar de forma perfeita a resposta da tua pergunta, porque o Centro Tecnológico de Startups ele vem... ele vai se consolidar numa parceria entre Associação Comercial e Industrial e universidades. Então nós estamos aí em tratativas, em conversação com a Universidade de Passo Fundo e a IMED e não é uma universidade, não é uma faculdade, então eles não estão... o município entra como um suporte tá pra essa iniciativa. Com certeza vai ter continuidade, porque além da Associação, universidades, nós temos os investidores né, que vão estar trabalhando em cima dessas startups, que são pessoas empreendedoras de qualquer ramo da sociedade, que resolvem investir parte em alguma empresa que eles acham interessante. Isso não morre com mudança política, isso tem uma continuidade, porque existe todo um conjunto de pessoas envolvidas no projeto.

**Gabriel:** Sim.

**Entrevistado 15:** A maioria dos nossos projetos também trabalham nesse sentido de ter continuidade né, de não ser um projeto com início, meio e fim numa mesma gestão. Ele tem uma continuidade pra garantir né pros próximos que venham possam tá seguindo aí o mesmo propósito duma gestão que foi muito bem aceita até então.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na opção de cooperação ou de financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 15:** Perfeito! Te falo do período que eu estou aqui tá, o único contato... eu também não tive, em função de... da questão da pandemia, o único contato que nós tivemos, e não foi nem contato direito, com questões internacionais foi essa questão do Centro Tecnológico né, que a gente olha muito pra Vale do Silício, pra outros lugares fora do Brasil, pra tá entendendo o contexto.

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 15:** Nesse caso, o município ele não tem o conhecimento técnico da situação, como te disse, ele é um intermediador pra que aconteça esse projeto maior. Então, mesmo sendo intermediador, a gente olha pra fora do país pra ver como é que funciona lá né, pra gente ter essa noção, mas eu ainda acho que somos carentes disso tá. Teve outro projeto ano passado... que era, que foi pra exportação, agora não to conseguindo lembrar como é que era o nome do projeto, mas também tinha essa visão internacional, essa parceria com outros países. E o município tem, não diretamente relacionado à minha secretaria, mas tem o *gemellaggio* também, que eu acho que a (...) já deve ter comentado contigo né...

**Gabriel:** Sim!

**Entrevistado 15:** Nós não entramos a fundo, mas é uma questão também que pode... é um vínculo também que traz experiências, uma troca de experiências, sinceramente ainda não acompanhei tá, a (...) vai conseguir te dizer qual foi o resultado disso, mas até onde eu sei teve resultados muitos positivos para ambos locais que fizeram esse *gemellaggio*, essa troca. Isso é

o que nós temos no momento e estamos abertos também, eu sei que tu deve tá cheio de ideias aí, estamos abertos a sugestões...

**Gabriel:** Ok!

**Entrevistado 15:** Como Secretaria do Desenvolvimento, se tu tiver alguma ideia que possa nos apoiar aí nesse sentido...

**Gabriel:** Tá bom! Próxima... O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade internacionalmente?

**Entrevistado 15:** Como é que eu vou te explicar, pra não falar *gemellaggio*, não queria usar esse termo entende, eu queria usar essa interação, essa movimentação do... do município com outros países né, porque *gemellaggio* me dá uma representatividade muito italiana, mas seria...

**Gabriel:** Irmanamento? Intercâmbio?

**Entrevistado 15:** Isso, esse intercâmbio, esse contato um pouco mais próximo né, quem sabe até através de um departamento que nós pudéssemos ter dentro do município, pra que permitisse esse olhar pra fora, pra exemplos positivos, assim como nós temos dentro de casa muita coisa positiva, a gente tem muita coisa fora também. Então, eu acho que seria a ampliação desse intercâmbio... ampliação desse intercâmbio cultural, econômico, de que forma isso se dá depois se constrói né, mas seria um primeiro passo pra fazer essa ampliação, esse intercâmbio.

**Gabriel:** Ok! Esse aqui tu já comentou um pouco, mas... existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 15:** É, eu acho que esse que nós temos hoje assim, eu vou te dizer, bem objetiva tá, tem o *gemellaggio*, ele trata muito... mais a questão cultural do que a questão voltada à minha secretaria... a questão turística ele trata também, que é voltada à nossa secretaria, mas a questão econômica eu sinto necessidade. Essa questão do Vale do Silício que eu te comentei foi uma situação que ocorreu que a gente foi buscar informação, mas eu não tenho esse... esse intercâmbio, essa parceria, esse contato...

**Gabriel:** Sim...

**Entrevistado 15:** Que eu possa tá aprofundando um pouco mais isso...

**Gabriel:** Ok! Bom, aí a gente tem algumas mais específicas... Existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 15:** Não temos esse projeto e com certeza, acho que há interesse não só do setor público, mas no momento que tu começa a abrir as portas do município pra outros locais, tu começa a mostrar tua cidade como indústria, como empresa, como tu pode tá levando pra fora né, fazendo exportação de produtos, no sentido de viabilizar toda a cadeia econômica. Com certeza, sim, temos interesse.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 15:** Prefiro não te responder, porque eu não sei... não saberia te dizer se existe algo em andamento. Se existe algo já feito, posso te dizer que não. Se existe em andamento, o (...), que é o da Secretária de Captação e Planejamento, ele vai saber te dizer, mas eu acredito que não... internacional eu acredito que não.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 15:** Somente o *gemellaggio* né, que é Isola Vicentina e não lembro qual é o outro local. Só, mas tem sim muito interesse, principalmente nesse campo tecnológico.

**Gabriel:** Tá bom! Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 15:** Da secretaria, que eu tenho conhecimento, também não, e tenho interesse. To vendo que nós vamos ir pros Estados Unidos eu e tu, pelo menos por ali!

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 15:** Também não vou saber te responder essa, eu acredito que muito dos... da política né que tá sendo construída dentro dum plano de governo, ela foi construída com muito planejamento. Agora, onde foi buscado esse planejamento, como ele vem já... como eu te digo, a gente vem duma gestão que se repete, esse planejamento não foi feito dum dia pro outro, ele vem já de cinco anos atrás. Como eu não estava acompanhando, eu não saberia te dizer. Acho que essa pergunta o prefeito vai conseguir te responder um pouquinho melhor, qual foi o... o que que fez ele criar todas essas ideias, tu vai ver que ele é uma pessoa fantástica, vai adorar conversar com ele.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto? Secretaria, consultoria, assessoria...

**Entrevistado 15:** Tu me dá um segundinho, eu vou tentar lembrar o nome da consultoria, acho que era com a UPF tá, a única que teve...

### [Interrupção externa]

**Entrevistado 15:** Ele tá fazendo um trabalho da Universidade de Santa Maria... tu lembra o nome do projeto que era com a UPF, que tinha ano passado, com alguma coisa de... eu sei que...

**Entrevistado 16:** O PEIEX?

**Entrevistado 15:** PEIEX! PEIEX, não sei se tu já conhece?

**Gabriel:** Não...

**Entrevistado 15:** É um programa de exportação... pra preparar as empresas pra exportação... eu não sei qual que era a participação do município...

**Entrevistado 16:** Na verdade, o município só participou com a infraestrutura né, dando o...

**Entrevistado 15:** O local pra...

**Entrevistado 16:** O local, a possibilidade do pessoal vir aqui pra fazer o trabalho né, realizar o trabalho.

**Entrevistado 15:** Mas eu acho que o único contato com questões internacionais que o município teve né...

**Entrevistado 16:** Sim.

**Entrevistado 15:** Pelo menos na Secretaria de Desenvolvimento né, que eu saiba foi só isso.

**Entrevistado 16:** Isso, até o final do ano ali tinham quatro empresas já, que já estavam exportando inclusive.

**Entrevistado 15:** Em função do PEIEX?

**Entrevistado 16:** Em função do PEIEX... e 32 estavam concluindo. Agora não sei também mais dizer em função do professor ter né parado, era o... como que era o nome dele... o (...) é?

**Entrevistado 15:** (...)?

**Entrevistado 16:** (...). Isso.

**Entrevistado 15:** É, então não to tão por... eu não lembrava o nome do projeto, eu falei pra ele: eu sei que tem aqui, mas... Como esse ano não teve, não acompanhei. Então tá, obrigada (...)!

**Entrevistado 16:** Magina!

**Gabriel:** Obrigado!

**Gabriel:** Agora voltando pras outras mais amplas: Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 15:** [som negativo]... podia me falar, eu sou bem curiosa.

**Gabriel:** Posso falar depois da entrevista!

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 15:** Não também. Tu diz em relação a algum projeto específico ou se nós já falamos disso com o município?

**Gabriel:** Os ODS eles fazem parte da Agenda 2030.

**Entrevistado 15:** Ata, não.

**Gabriel:** E a última então: o que que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 15:** Uau! Hoje nós temos um cuidado bastante grande em relação às empresas né, pra que se faça... eu digo esse desenvolvimento... eu vou sempre tá te falando em relação a desenvolvimento econômico e sustentável, que é o que é relacionado à minha secretaria né... que se faça esse desenvolvimento dentro dessa, como é que eu vou te dizer, dessa cadeia de situações que possam estar contribuindo de maneira... deixa eu achar a palavra certa assim... de maneira positiva, não só pro desenvolvimento econômico, mas esse cuidado com a sustentabilidade, esse cuidado com a questão ambiental, esse cuidado com a questão social. Eu vejo nesse sentido sabe assim... tô te falando como município e sem entender o projeto esse que tu me citou, que quero conhecer. Então seria mais ou menos isso, esse desenvolvimento cuidadoso em relação àquilo que tu espera duma empresa né, como tu vai fazer ela desenvolver utilizando... como é que eu vou te dizer... utilizando a expertise, a expertise que se tem de sustentabilidade hoje, que é um assunto que antigamente não se falava, hoje nós temos expertise de sustentabilidade, que tu pode levar pra dentro dum projeto de desenvolvimento econômico e ter frutos bastante positivos ainda em cima disso. Uma vez tu via sustentabilidade de uma forma um pouco mais “ai se é... se tem a sustentabilidade envolvida, ela pode prejudicar algum processo meu de... processo de empresa”, e hoje a gente vê que é muito pelo contrário né, tu sabendo trabalhar muito bem a sustentabilidade dentro da tua empresa, tu traz além de resultados importantes pra sociedade que tu vive, tu traz também pra tua empresa, em relação a tudo: economia, participação social, todos os sentidos. Acho que é isso tá, te falo bem macro pra não te falar de um projeto específico... eu sei que as secretarias também já tem, já trabalham em cima disso com sustentabilidade aqui, mas aí são projetos específicos né, que tu vai tá ouvindo dos secretários responsáveis.

## APÊNDICE M - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 17 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 27 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Bom, primeira pergunta: nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 17:** As prioridades da gestão municipal... Eu acho... eu acredito que é dar um... uma melhor perspectiva de saúde, lazer, educação e estrutura pro contribuinte, eu acho que é esse o maior objetivo né. A forma que nós vamos fazer isso aí depende realmente da administração, eu acho que qualquer administração é realmente esse o objetivo, é inovar, é trazer novas experiências de outros municípios, é crescer também, vamos dizer assim, em questão empresarial, questão comercial e eu acho que o município de Marau já teve um grande avanço né, mesmo com a pandemia também, eu acho que é essa a ideia. O fim da administração é atingir ao contribuinte, ao munícipe né, podendo dar uma perspectiva de melhora na saúde, melhora na educação, melhora num... na oportunidade de emprego né e na estrutura né como um todo, através da Assistência Social, através da Secretaria de Cidade e as demais secretarias né.

**Gabriel:** Ok! Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 17:** Quais são?

**Gabriel:** As óticas pra definição...

**Entrevistado 17:** Pra definir essas prioridades? Então, eu acho assim que cada secretaria, ela visualiza a questão de uma forma diferente, eu vou de repente falar da minha secretaria, que é Administração né. As Secretarias de Cultura, de Desenvolvimento Econômico, Assistência Social, Educação, Saúde elas têm todas um objetivo intrínseco naquela secretaria, a meta daquela secretaria, por exemplo, da Secretaria de Saúde é ampliar o serviço de saúde e atender a todos né, não significa que vai mudar o resultado da vida da pessoa, mas significa que ninguém sai do município sem ser atendido né, então é esse o objetivo. O objetivo meu hoje, da Administração, é proporcionar o meio de que fazer esse... efetivar esse serviço, que ele ocorra da forma legal né, tanto dos servidores, quanto na aquisição de compras, na venda, no fornecimento do serviço né, é essa a minha visão, é proporcionar que o serviço seja de forma legal, vamos dizer assim né. Tudo hoje aqui na minha secretaria depende de uma licitação, depende né de um... recursos humanos, então eu preciso saber como é que o servidor tá atuando pra que o munícipe esteja recebendo o serviço, então como é que ele tá trabalhando hoje né, é uma série de coisas que envolve que a nossa secretaria aqui, a Secretaria de Administração, proporciona pras demais pastas né, então acho que é essa a ótica. Hoje eu tenho que fornecer os meios pra que a secretaria fim, vamos dizer assim, consiga atingir o objetivo final.

**Gabriel:** Ok! Quem que toma parte na construção dos projetos que visam atender essas áreas de prioridade?

**Entrevistado 17:** Todos os secretários assim, eu vou te dizer que a Secretaria de Administração e a Secretaria de Fazenda tu vai ver sempre envolvida com todas as atividades. Por que? Como eu já falei antes, como eu já referi né, é uma... a nossa atividade, tanto a Administração como a Fazenda, é uma atividade meio né, então as nossas secretarias sempre atuam nos projetos da prefeitura pra ver a forma que aquele projeto vai se concretizar. Diferentemente do que a gente tem no privado, a parte pública, isso tu já deve saber, mas a gente faz até onde... a parte privada tu faz até onde a lei limita né, então eu vou fazer um projeto até onde a lei limitar que eu posso ir.

**Gabriel:** Uhum.

**Entrevistado 17:** Na parte, na área pública é diferente né, tu só vai fazer algo que a lei te possibilitar antes, então antes de você promover algum projeto, tu tem que tá com ele todo legalizado, que é passar então pelo interesse social primeiramente né, depois do interesse social a gente tem que ver... e da coletividade, a gente tem que ver a parte jurídica, se esse... e isso também passa pela Secretaria de Administração tá, se existe a possibilidade de fazer esse projeto, de realizá-lo e, posteriormente, se há orçamento para realizá-lo. Então, a minha parte ficaria nesse meio né, então eu tento construir a forma que esse projeto pode ser feito de forma legal né, eu não executo o projeto, eu faço a forma como ele deve ser construído.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 17:** Quais os?

**Gabriel:** Indicadores e parâmetros usados?

**Entrevistado 17:** Os indicadores e parâmetros usados pra atingir o projeto... eu acho que assim né, primeiro, eu volto a dizer que é o interesse social né e, claro, a gente também vê muito o que deu certo e o que não deu no passado né, de outras administrações...

**Gabriel:** Uhum

**Entrevistado 17:** Então... e outra alternativa também é que as coisas mudam né, há muito tempo atrás tinham certas coisas que não eram feitas no computador, hoje, por exemplo, a prefeitura, a gente assina muita coisa a mão, mas a gente já tá passando por um procedimento que vai se tornar tudo eletrônico né, então os parâmetros que a gente tem, experimental claro né, a gente vai experimentando, mas a gente também vê o que que não deu certo no passado né. Eu acredito que da Administração, a gente visa né muito o que o Tribunal de Contas, o que a Assessoria Jurídica nos permite fazer né, é esse o nosso olhar né, o nosso olhar é pra ver se... se as coisas estão acontecendo de forma realmente legal e adequadas pra cada projeto.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 17:** As orçamentárias também, essa sim, essa você vai ver do passado né, o que que acontece, se vê... por exemplo, há pouco tempo a gente teve que fazer [inaudível] o planejamento né pros próximos quatro anos, o que a gente faz? A gente senta, revê o que foi feito né nos últimos quatro anos, nesses últimos quatro anos você vai ter valores estabelecidos né, que foi gasto, que você precisou utilizar e utiliza também o planejamento, que é o Plano de Governo, pra inserir aquelas ideias no orçamento futuro. Então, além daquilo que você já gastou, você tem que colocar também o seu orçamento né e o que você vai utilizar do Plano de Governo que você vai implementar, você também tem que trazer pro orçamento né. Então, esse é um trabalho ainda mais técnico do que acredito que a Administração sabe, porque a Administração você vê formas, vê alternativas de realizar um projeto, no orçamento você tem

que realmente encaixar naquilo que você já tá programando pra vim pra daqui quatro anos e aquilo que você já fez pra quatro anos pra trás.

**Gabriel:** Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 17:** Sim, existem, muitos... eu vou te dar um exemplo, nós temos a Cidade... um projeto né, que é de Cidade Educadora, nós temos esse legado vamos dizer de Cidade Educadora aqui no município né e é algo que a gente tem conversado muito e os secretários tem atuado e talvez tu vai conversar com a secretária Simone de Educação que talvez também te esclareça isso. A Cidade Educadora ela não tá tratando apenas da Secretaria de Educação, Cidade Educadora trata, por exemplo assim a Secretaria de Cidade. A Secretaria de Cidade quando varre, quando os servidores estão varrendo, quando os servidores estão arrumando um jardim, isso é educação também né.

**Gabriel:** Uhum.

**Entrevistado 17:** Então, Assistência Social quando... agora, por exemplo, esses dias de frio, que eles tem feito um... um período a mais todas as noites pra que possam abrigar as pessoas que estão em situação vulnerável ou que né precisam de repente fornecer um suporte né assistencial, então isso também é o Cidade Educadora. Então, aí tu já vê um projeto que envolve Educação, envolve Saúde, envolve Cidade, envolve Assistência Social, Cultura né, Desenvolvimento Econômico, porque querendo ou não, também, Cidade Educadora envolve a oportunidade de emprego né, então esse é um projeto claro de que todas as secretarias estão envolvidas e, normalmente, elas estão todas envolvidas né. São alguns projetos a parte, particulares, por exemplo a execução de uma ponte na... no interior de Marau, aí você vai ver um projeto mais da engenharia, da Agricultura e o apoio da Administração né na legalidade, mas são só esses projetos mais específicos, os demais realmente todas as secretarias discutem.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com a mudança de gestão?

**Entrevistado 17:** Eu acredito que sim. O que que... o que eu penso tá, tem coisas que eu acho que mais são de estrutura, envolvendo obras e essas coisas né, eu acho que isso sim, a perspectiva é sempre terminar em quatro anos né, até pra que você possa concluir, terminar, projetar né. Mas as questões de... por exemplo, processo eletrônico, que é uma coisa que nós estamos desenvolvendo agora... processo eletrônico é algo que vai ser daqui pro futuro né e isso não volta mais, a princípio, então tem os dois lados: tem perspectivas de coisas a longo prazo né, de projetos a longo prazo e projetos sim que devem ser cumpridos dentro dos quatro anos, não que devam né, você pode, por exemplo, deixar uma escola com uma reforma e finalizar depois num próximo mandato, mas o ideal é que você termine nos quatro anos, pra que você possa até entregar esse projeto né.

**Gabriel:** Ok! Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, modelo, na cooperação ou no financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 17:** Olha, eu vou te dizer assim, internacional... alguns reflexos assim, vou ser bem sincera contigo tá, as questões de criação de projetos, organizações né a gente vê muito a nível nacional ainda sabe, então a gente... e até eu te diria mais ainda do estado ou até região Sul assim, é difícil tu... a gente pensar num projeto que é exercido já no Norte do país né, mas assim a gente busca muito da região. Então, até às vezes quando eu tenho um projeto pra gente executar e aí eu preciso duma legislação também a gente se envolve assim com os municípios próximos né, isso acontece bastante, assim como é recíproco né, os outros municípios também nos [inaudível]. Eu te digo, internacionalmente, ainda não tem um... acho, um reflexo grande... algumas ideias, algumas alternativas sim, mas o reflexo é mais do estado mesmo assim. É...

algumas coisas assim, por exemplo, ultimamente eu tenho visto e que é uma... algo que a gente vai ter que passar aqui na nossa secretaria também, é a Lei Geral de Proteção de Dados né e isso a gente já viu bastante coisas assim que deu certo e o que não deu internacionalmente, isso sim, isso eu já vejo reflexos, mas assim de projetos mesmo a gente busca mais o que tá aqui ainda.

**Gabriel:** O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade internacionalmente?

**Entrevistado 17:** Internacionalmente? Eu acho... eu acho que assim, as... as medidas em Marau tem muito isso né, Marau tem aquela ideia de, aquela busca de a gente ser número um em alguma coisa né, por exemplo, a gente foi número um da cidade mais limpa, então esses reflexos eu acredito que também trazem... acaba gerando algo de experiência e expectativa pra outras pessoas né, uma cidade de 46 mil habitantes, do interior do estado, uma cidade pequena... ok, tem outras cidades que são menores ainda, mas por que que Marau? O que que Marau tá a frente né? Agora vou te dizer outra, por exemplo, a gente ficou número um, se não me engano... acho que é número um a gente ficou de disponibilização de empregos né no estado... também é, é algo que eu acho que acaba trazendo reflexos, não sei se internacional, mas assim é uma busca até do estado, vamos dizer assim, pra saber, a gente já teve buscas de pessoas perguntando “o que acontece aí que é diferente?”. Eu acho também que grande parte né desse... claro que a gente tem envolvimento político e envolvimento administrativo e tal de gestão, mas é muito da cultura do município assim que traz essa necessidade de trabalhar pro município, de ver que o município cresce, de ver que o município melhora sabe e eu acho que gosta e tem essa perspectiva de mostrar isso pra outras pessoas né.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 17:** Olha, internacional... eu não consigo recordar, eu to né há poucos anos no município, eu moro há sete anos em Marau, eu não consigo recordar assim agora de cabeça se já teve algo né... eu acredito assim, o que que tem de internacional que reflete e aí isso também quem vai poder te ajudar bastante é a Chefe de Gabinete, a (...)... que a (...) tem esse envolvimento bem grande com essa parte, vamos dizer, em relação à Itália né. Então, a influência italiana aqui e daqui pra lá, então existe essa ligação bem grande assim né...

**Gabriel:** Que é o *gemellaggio* né...

**Entrevistado 17:** Que é o *gemellaggio*, isso aí. Então, existe aquela... a situação das cidades-irmãs, a questão de muitas pessoas daqui que... que vieram pra Marau muitos anos atrás e que ainda são famílias que foram originadas lá, então que tem a cidade que é da... do mesmo sobrenome, vamos dizer assim. Isso é algo muito particular que tem também e mais envolvimento com a própria Chefe de Gabinete, que atua nessa área assim, mas existe sim esse vínculo.

**Gabriel:** Uhum, ok! Algumas mais específicas então: existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 17:** Promoção... eu acredito que não tá, não vou te afirmar isso se já teve ou não, mas eu acho que o município teria total interesse sim... a gestão é muito aberta em inovação sabe, a projetos, então acontece sempre essa abertura pra realizar as atividades ou projetos nacionais, internacionais, qualquer projeto a gente tem essa abertura, única coisa é que passa sempre por esse critério que eu te falei, os requisitos né: vai passar sempre pela... pelo interesse público, pela legalidade do projeto e depois pelo orçamento né.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 17:** Captação de recursos, isso eu acho que é mais fácil verificar com o Secretário de Fazenda, quem talvez saiba falar melhor, eu não tenho realmente conhecimento se já teve alguma captação de recurso internacional pra cá.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 17:** De cooperação técnica... não, a princípio acredito que não também, não tivemos, não tivemos não, mas de repente pode ser verificado com a Naura Bordignon, que é Chefe de Gabinete.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 17:** Acredito que haveria interesse. Acredito que, se teve alguma coisa, foi em relação à Itália mesmo, acho que além disso não assim.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 17:** Como? Repete de novo essa.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 17:** Acredito que haveria interesse sim, acho que haveria interesse... e eu acho que tem bastante reflexo de algumas coisas assim que deram certo internacionalmente, não vai ter objetivamente dizendo que foi algo que foi visto ou um projeto que foi seguido, mas assim há muitos reflexos já hoje na administração, tanto em questão, vamos dizer assim, ambiental né, quanto estrutural da cidade, enfim, acredito que sim.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 17:** A princípio não. Acho que haveria interesse sim, a princípio não teve, mas acho que haveria interesse, sem problema algum.

**Gabriel:** Ok. Voltando pras mais amplas agora: você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 17:** Não.

**Gabriel:** Ok! Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 17:** Sim, desenvolvimento sustentável sim.

**Gabriel:** Ok! E a última então, o que que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 17:** É, eu entendo desenvolvimento sustentável não... assim como tratei da Cidade Educadora, eu trato da mesma forma desenvolvimento sustentável. Eu acho que não... a princípio quando as pessoas escutam “sustentabilidade”, elas já pensam meio-ambiente né, eu acho que sustentável reflete todas, todas as matérias, todos os, vamos dizer assim, as secretarias, em todo o poder de gestão do município, não tá só vinculado ao meio-ambiente, mas vinculado a tudo que, vamos dizer assim, o município pode proporcionar pra sua sustentabilidade né, pra chegar ao municípe né, pra que seja uma cidade sustentável, então eu acho... eu acredito que sustentabilidade é muito mais do que algo né, vamos dizer assim, que hoje nós temos o setor DEPLAN, que a gente diz... o Departamento de Planejamento, enfim, de Meio Ambiente, é muito mais, vai além disso né, sustentável é também, se trata de Educação, se trata de Cidade, se trata de Administração, então acredito que é isso.

## APÊNDICE N - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 18 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 27 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Primeira pergunta então, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 18:** Olha, nós temos tratado diretamente de questões de infraestrutura urbana e o conceito em geral da administração, independente das áreas que a gente tem tratado, ela é sempre a condição de melhorar a cidade, melhorar as condições pras pessoas, melhorar a qualidade de vida, acho que esse é o grande destaque que a gente dá no dia a dia das nossas ações... e foca pra todas as áreas, nós temos ações muito pontuais na área da educação, na área da saúde, na área de infraestrutura urbana, na área da agricultura, no interior, então sempre se imagina um contexto mais geral assim de que todos os cidadãos possam ser atingidos em alguma dessas atividades né, eu acho que fundamentalmente a gente trabalha em cima desses pilares aí.

**Gabriel:** Ok. Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 18:** É, bom... sempre se fala na questão de melhor condição de vida ou melhor qualidade de vida, se fala bastante também no futuro do município, com relação ao que as pessoas esperam da gestão pública e também como é que a gente tá deixando essa cidade pras pessoas, como é que a gente tá construindo os caminhos das próximas gerações que estão vindo aí, então eu vejo que não se pensa somente no agora em relação às ações, temos várias atividades aqui que a repercussão vai ser daqui alguns anos e a gente vai saber que apontou pra direção de que as crianças que estão agora aqui vão chegar lá adolescentes, adolescentes como adultos, vendo que algumas ações de hoje repercutiram lá na frente.

**Gabriel:** Ok. Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 18:** Nós, semanalmente, a gente tem uma reunião de secretários do município e... sem exceção, são todas as segundas-feiras, cada secretário tem a oportunidade de explicar o que tá sendo feito e quais as ações daquele momento e tudo isso vem de um planejamento de um plano de governo, alinhado com o prefeito e com toda questão das regularidades previstas nas legislações, então todo esse projeto maior, todo esse planejamento maior a medida que ele vai se desenrolando, ele é repassado semanalmente com os secretários...

**Gabriel:** Uhum...

**Entrevistado 18:** Então esse conceito do que acontece na minha secretaria, que eu trato mais diretamente com o prefeito, quando chega na segunda-feira os demais secretários também acabam sabendo o que acontece na minha secretaria e eu na deles, cada um se detalha durante

a semana nos seus projetos pontuais, mas não deixa de ter conhecimento das ações que ocorrem em outras secretarias.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 18:** Bom, alguns indicadores eles são pré-definidos pela legislação, a gente tem as obrigatoriedades de aplicação de recursos na área da saúde, na área da educação, então esses a gente se atenta pela... pelos nossos sistemas a medida que vão acontecendo as atividades e acompanhando pra que a gente atinja os índices legais previstos. Outros indicadores eles são muito baseados nas nossas legislações, por exemplo a Lei de Diretrizes Orçamentárias no momento da construção deste projeto de lei, ele já constam nele quais são os projetos e atividades que são realizados no... quando na elaboração do orçamento e quando este está sendo posto em prática e quais os índices e indicadores que a gente pretende atingir em cada uma das ações. Pontualmente, cada secretário tem obrigação dos seus programas ou de suas ações fazer as medições e ver se aquilo tá ocorrendo realmente. A mim, a Secretaria da Fazenda, cabe mais o acompanhamento financeiro, a estruturação orçamentária, se tá atendendo ou não as condições daqueles projetos ou atividades elaboradas.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 18:** Bom, como prioridade orçamentária, já completando um pouquinho a pergunta anterior, temos algumas coisas que acontecem inevitavelmente, que são os gastos com manutenção das secretarias, gastos com folhas de pagamento, que esses eles são também planejados, mas que eles irão acontecer dentro do nível funcional que já existe e muitas vezes não se tem muita solução de redução nesses casos. O que a gente faz é uma avaliação quanto ao pessoal de novas contratações ou até a questão de lançamento de novos concursos, isso tudo é muito planejado no sentido de também se manter dentro dos níveis e índices que a legislação contempla quanto a pessoal. As demais ações, principalmente as da área da saúde, da educação, elas tem um viés bastante voltados pros índices de aplicação nas áreas necessárias, então os projetos num primeiro momento são pensados dentro desses comprometimentos de índice. E a partir daí, os recursos restantes que o município dispõe, basicamente, a gente se preocupa muito com a questão da infraestrutura urbana, que é... Marau a gente tem trabalhado bastante a condição da cidade estar boa, bonita, cuidada, toda essa parte aí. Algumas áreas careceriam de um pouco mais de recursos, mas a exemplo dos outros municípios, a nossa limitação também existe, então baseado nisso, alguns... algumas prioridades não que não sejam atendidas, mas elas são não atendidas na totalidade de como seria necessário.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 18:** Sim, eu diria que, hoje, os nossos projetos são multissetoriais. Nós temos... as secretarias interagem muito entre elas, a gente costuma dizer aqui quando nós falamos na questão de [inaudível] que não existem pequenas prefeituras dentro do município de Marau, o que existe é um conjunto de agentes ali, de gestores, cada um um pouco mais voltado pra sua área, mas também atento às áreas dos demais secretários. Essa colaboratividade, essa interação entre as pastas ela é feita a todo momento, então eu hoje quando tenho um projeto lá voltado pra infraestrutura urbana, eu sei que a construção civil aqui com o apoio da Secretaria da Fazenda, que o Secretário de Obras tá lá atuando, que a gente tá aqui colaborando também na gestão contratual daquela atividade, daquele projeto que tá sendo executado, na questão regular financeira, na questão regular de processo de contratação. Então, essa interação ela é muito grande dentro da gestão aqui do município de Marau.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 18:** Sim, eu... alguns projetos que nós temos aqui, com certeza eles não irão cessar. Posso citar, por exemplo, nós temos algumas ferramentas de controle que a gente instituiu aqui, controle de frotas, por exemplo, controle de estoque, esses projetos, eles têm que ter continuidade... se eles, por algum momento, se desestruturam, causa um prejuízo muito grande. Então a gente tem atentado pra que esses processos, eles tenham formalidade de continuidade à medida que mudam as pessoas. Outras questões, por exemplo, a gente tem trabalhado muito... os nosso projetos eles começam, mesmo os de infraestrutura urbana, com uma intenção de conclusão sempre. Agora, se num determinado momento, houver um rompimento, aquele projeto tem plenas condições de ir até o final, desde que o próximo gestor queira também que ele aconteça.

**Gabriel:** Ok! Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na cooperação ou no financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 18:** Olha, nós temos um projeto que envolve... do qual a gente participa, que é a nível de administração, que é mais voltado na área de educação, que é o Cidade Educadora, que aí se tem um pouco viés de algumas ações mais a nível de... não só de Brasil, acontecimentos que a secretária (...) traz pra dentro do projeto e o município atua. Fora isso, os demais processos são um pouco mais internos aqui né, hoje não tenho... a gente não tem financiamentos externos pra alguma obra e tal, tudo é angariado dentro do sistema financeiro nacional, alguns projetos que estão aqui talvez até na concepção inicial posso te dizer que ou o prefeito ou a ideia política talvez possa até se basear em algum conceito que se vê em outros lugares no Brasil ou até do mundo, mas nada muito específico “ah, a gente vai trabalhar esse projeto porque lá em tal país fizeram isso”, isso a gente não tem de forma muito clara aqui, até porque são projetos mais locais né.

**Gabriel:** Ok! O que você acredita ser o escopo de atuação numa cidade internacionalmente?

**Entrevistado 18:** Olha, eu... hoje eu acredito que, devido à facilidade da troca de informação globalizada, poderíamos copiar e colar coisas que acontecem em outros países e trazermos aqui pra nossa realidade local. Não que isso não aconteça né, a gente... a gente fala, por exemplo, numa cidade digital... bom, qual é o conceito que eu posso trazer pra uma cidade digital que já tá sendo usado em outro lugar do mundo e poderia vir pra cá? Hoje teríamos vários, poderia usar um que nós temos aqui, que talvez possa se incorporar futuramente, a gente fez a troca, por exemplo, da iluminação pública usando um sistema LED. Nesse sistema, ele pode ser incorporado uma... uma rede de internet que transmita dados e informações pras pessoas que tão usando o transporte público, por exemplo, mas ainda são projetos que talvez a nível de município tipo Marau se demande de um pouco mais de conhecimento técnico, de informações próprias pra poder gerenciar esse tipo de programa né. Acho que cada vez mais a globalização da informação ela força com que a gente se aproxime um pouco mais desses conceitos e olhe pra eles tentando trazer ou copiar algo que se venha de fora né. Não tem também dentro das nossas discussões, talvez isso precise um pouco... avançar um pouco mais, até pra entender que conceitos nós já estaríamos prontos pra absorver e botar em prática e o quanto precisaríamos evoluir em algumas outras áreas, tipo tecnológica, de estrutura, de energia, pra poder ter uma cidade um pouco mais ligada à tecnologia, a questões nessa área.

**Gabriel:** Ok! Aqui tu já comentou um pouco, mas existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 18:** Olha, dentro da minha secretaria, eu posso dizer que desse que a gente participa mais por um resgate lá da Secretaria da Educação, não tem nenhum específico aqui voltado à Secretaria da Fazenda, mas acho que sempre tem que se abrir pra isso e os próprios conceitos gerais da administração é que vão nos levar no futuro a alguma coisa desse tipo. Da forma como eu vejo a administração do (...), (...) aqui, que é o prefeito e o vice, a gente sempre tá muito aberto pra conceitos e implementações, desde que a medida seja possível de alcançar né, a gente não pode pensar Marau, até talvez devesse pensar Marau, como uma cidade da Europa ou do Japão ou dos Estados Unidos, mas nós temos coisas muito básicas ainda das nossas cidades, do Brasil como um todo, que precisam ser cumpridas primeiro e Marau ainda se destaca um pouco com relação a isso, porque a gente olha pra cidade já pensando em algumas coisas desse modelo. Eu acho que projetos dessa linha sempre são bem vindos, desde que a gente tenha condições de poder implementar na condição de infraestrutura que já possui ou possa investir pra que chegue num patamar onde isso tenha sentido né.

**Gabriel:** Uhum, ok! Algumas mais específicas então, existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse?

**Entrevistado 18:** Que eu saiba não tivemos nenhum, a não ser o Cidade Educadora né, que aí tá mais voltado ali com a Educação, e se tiver claro que tem interesse sim, como eu falei na questão anterior, nós somos sempre muito abertos em ver o que tá acontecendo e quais seriam as possibilidades de nós ingressarmos em alguma coisa dessa natureza.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 18:** Por enquanto não, de captação de recursos nenhum, se tiver interesse, basta nos apresentar né, se tiver essa possibilidade, basta que nos apresente, interesse sempre tem.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 18:** Olha, não sei se poderia incluir aí, é... a questão que envolve nosso gemellaggio né, que talvez a (...) já tenha falado sobre isso, e se avançou um pouco nessa área na questão de troca de experiência com crianças indo pra lá fazer intercâmbio na cidade de Isola e eles vindo pra cá e conhecendo um pouco da nossa cultura né. Talvez por aí seja um dos ganchos né, hoje a gente talvez tenha essa pequena janela de abertura aí que poderia nos levar pra algo um pouco maior, se for construído um projeto dentro disso né, talvez a grande dificuldade que já se teve foi formar essa parceria lá anteriormente e hoje talvez ela tenha que ser um pouco talvez melhor explorada nesse viés aí.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 18:** As Cidades Educadoras, que não deixa de ser uma rede internacionalizada né. Em outras áreas não temos, mas teríamos interesse sim.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 18:** Que eu saiba não, que a gente faça alguma medição com parâmetros internacionais não... não. E o interesse, claro.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 18:** Não e interesse sim.

**Gabriel:** Agora, voltando pras mais amplas: você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 18:** Olha, eu vi... já assisti um pouco sobre isso, não tenho bem claro os conceitos do que que são, já ouvi falar assim muito vagamente, mas não cheguei a me inteirar aonde isso se encaixaria no dia a dia nosso ou talvez no perfil da cidade, nunca me aprofundi.

**Gabriel:** Ok! Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 18:** É, são aqueles 17, 18 Objetivos lá né?

**Gabriel:** Uhum.

**Entrevistado 18:** É, acho que é alguma coisa... só não lembro quem é que tá a frente, qual é a instituição mundial?

**Gabriel:** A ONU.

**Entrevistado 18:** É a ONU?

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 18:** A ONU né. Já ouvi falar de alguns deles e também já li um pouco sobre um ou outro que faz algumas referências sobre sustentabilidade mesmo e quais os critérios, mas também nunca me aprofundi muito, acho que são... um assunto um pouco novo, que eu vi alguma publicidade na TV e dei uma lida superficial sobre.

**Gabriel:** Uhum. E a última então: o que que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 18:** Olha, o desenvolvimento sustentável na minha visão é a gente poder, talvez dentro daqueles recursos que a gente dispõe hoje, pensar e idealizar como aproveitar eles melhor ou não desgastar esses recursos a ponto de que mais adiante a humanidade como um todo, o planeta como um todo venha sofrer com relação a isso né. Existe dentro da nossa... conceito de administração, por exemplo, nós estamos trabalhando um fator aqui que é economicidade de energia, isso é um assunto que tá... que já trabalhamos na gestão anterior, prova disso é que a gente reduz pela metade nosso consumo de energia elétrica fazendo a troca pelas lâmpadas LED, e estamos avançando num outro projeto que é sermos autossuficientes em energia elétrica, fazendo uso do sistema fotovoltaico. Bom, só nesses dois pilares, a gente encontra dentro da realidade do município de Marau, uma possibilidade de fazer com que o recurso que fique disponível pro município possa ser melhor gerenciado em outras áreas e trazer à tona todo conceito dessa energia que nós estamos gerando e estamos deixando de consumir energia gerada por uma empresa ou por alguma estatal, que de certa forma acaba não [inaudível] o consumo de água e tal, seria um conceito mais ou menos nessa linha né. Acho que existem sim possibilidades talvez muito mais amplas dessa que eu to colocando de trabalhar a sustentabilidade, mas é por aí, essa visão de ter que deixar o nosso planeta, nosso meio ambiente, nosso local onde a gente vive um pouco melhor, cuidar da cidade, manter a cidade limpa, fazer a coleta adequada dos resíduos, tudo isso acho que passa por essa... esse sentimento de querer deixar nosso planeta, nossa casa, nossa cidade melhor pra quem vem depois.

## APÊNDICE O - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 19 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 27 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Podemos fazer a primeira pergunta, então: nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 19:** Da gestão municipal... eu acredito que são várias prioridades e uma delas é a pasta da... da educação, a educação do município, mas principalmente trabalhar a questão intersetorial, entre... entre as secretarias e os... as áreas... as áreas mesmo.

**Gabriel:** Ok! Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 19:** Quais são as óticas... Eu penso que da... tudo parte do que é demanda né da comunidade, assim num geral e, claro, tudo aquilo que a gente busca sempre melhorar, por exemplo, na questão da Educação, o acesso às escolas, o direito de igualdade, o direito mesmo de acesso que antes não era... antes, anteriormente, há muitos anos, não era garantido... a questão da Saúde né e a partir tanto da educação quanto da saúde, acredito que todas as outras áreas vão se educando e... a partir dessa prioridade. Mas parte da demanda sim da comunidade, das necessidades.

**Gabriel:** Ok! Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 19:** Eu acredito que além de toda a gestão política, também as instituições e as pessoas como cidadãos mesmo, dentro da gestão eu vejo assim um projeto muito interessante, que também perpassa, algo que já deve ter ouvido falar, que é das Cidades Educadoras, que é a escuta né, então a partir disso as pessoas, tanto da gestão, que são mais agentes políticos, quanto da comunidade em geral são ouvidas.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 19:** No nosso caso aqui, falando da gestão como Educação, por exemplo, nós temos o objetivo de aumentar o IDEB, então o IDEB é o índice. Nós temos também a questão do IDES, que nós utilizamos, que trata da questão da educação, da saúde e do desenvolvimento econômico né, de renda do município, qualidade de vida né, acredito que aí os índices da Saúde são muito levados em consideração né, números de atendimentos né e porque são atendidos e na Educação também, além disso a gente leva em consideração não somente a parte quantitativa, mas a parte qualitativa também desse... desses atendimentos.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 19:** Orçamentárias... na pasta da Secretaria da Educação, sempre que a gente define uma... uma questão orçamentária, ela é justamente pra atender aquilo que é uma demanda obrigatória. Por exemplo, é uma demanda ter atendimento 100% dos alunos da Educação Infantil, então se nós ainda não atendemos os 100, já atendemos há bastante tempo, mas se nós ainda não atendemos, então a gente precisa direcionar o orçamento pra esse atendimento né. A questão da qualidade e aí a gente vai sempre aprimorando né conforme as atividades que são relacionadas agora... uma das prioridades esse ano foi a questão da informática, então a gente direciona valores pra isso por causa do ensino híbrido, já vai capacitando tanto os profissionais, quanto instrumentalizando as escolas pra que se dê continuidade a isso. Parte também da realidade da... das escolas né, do atendimento.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 19:** Sim, existem vários! O primeiro... talvez o que mais norteia todas as secretarias seja esse do Cidade Educadora né, que envolve todos aí, que envolve todas as áreas e que todas as ações... na verdade, o termo “Educador” ele acaba remetendo à educação, mas num conceito mais amplo todas as ações que são realizadas, ou dentro da prefeitura ou pelo cidadão, elas são educadoras de alguma forma, então o princípio da Cidade Educadora é sair da escola e conseguir educar para além dos muros da escola, então aquela... por exemplo, quando existe uma pintura numa faixa de segurança, que é realizada pela Secretaria da Cidade, é uma ação educadora que tá ali proporcionando uma acessibilidade pro cidadão. No momento que o motorista, que é um cidadão, respeita a faixa, respeita o outro pedestre, ele também tá tendo uma ação educadora, então é um efeito que vai... vai sendo um efeito dominó né...

**Gabriel:** Sim...

**Entrevistado 19:** A questão dos espaços de lazer, a descentralização dos espaços de lazer, por exemplo, é uma ação que perpassa a Secretaria do Planejamento e da Cidade também, do Esporte, Cultura e Lazer, mas aí também entra a questão educacional, entra a questão que você dá acesso às outras pessoas, descentraliza do centro mesmo né e dá acesso pra outras pessoas, então é um projeto que contempla várias secretarias. Além dessas, a gente tem muitos projetos com a Cultura e com o Esporte né, com as associações, temos com a Saúde também, um projeto que eu posso te citar é o do programa Saúde nas Escolas, que tem uma interface entre a Saúde e o Desenvolvimento Social e a Secretaria de Educação. Nós temos o projeto do Criança Feliz também, que envolve todas essas áreas né, e claro todas essas sempre passam pelo Planejamento e pela Fazenda, que você precisa sentar, discutir o que vai... até que ponto você vai conseguir atingir, em função dos recursos que você tem também.

**Gabriel:** Sim, ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança da gestão?

**Entrevistado 19:** Sim. Por exemplo, esse projeto do Cidade Educadora ele na verdade é um compromisso que a cidade assume né e você firma uma parceria com uma associação internacional, essa associação internacional faz todo um intercâmbio com os agentes políticos e dentro desse projeto existe um comitê que envolve não só os agentes políticos, mas pessoas da comunidade, justamente pra que... pra que caso haja descontinuidade da gestão, essas pessoas consigam manter esse projeto e sigam... sigam com ele. Além disso, aqui na área da Educação, a gente participa dum... dum projeto mais amplo que chama-se Rede de... Rede Intermunicipal em Educação, a nível nacional tá, aonde os municípios participam ou de consórcios ou de arranjos da educação e aí vão formando associações e nessas associações a gente participa, então, dessa rede, a nível nacional, que também contempla representantes políticos e representantes que são concursados, mas que não tem necessariamente um cargo político. Por que? Justamente pra dar continuidade.

**Gabriel:** Uhum!

**Entrevistado 19:** Além disso, eu acredito que essa... tudo que se afirma assim com instituições como SENAI, SEBRAE, SESI, o próprio AABB, que tem uma parceria com o Banco do Brasil, então já... muitas gestões ele tem continuidade, tudo isso vem firmar o trabalho né, ele dá, de certa forma, fortalece a ação, pra que não tenha essa descontinuidade.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na opção de cooperação ou de financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 19:** Sim, há, principalmente a partir das Cidades Educadoras, que que acontece muito: a gente socializa ações em vários... eles chamam de Cyber Café e a gente faz essas socializações e traz também exemplos de outros países. Nós temos também a questão do *gemellaggio*, que tem isso muito presente aqui né, nós temos uma oficina... aqui na Secretaria de Educação nós temos lá na AABB Comunidade uma oficina de língua italiana, que já existia antes, mas que depois disso passou a ter mais ênfase né e também um outro projeto de intercâmbio né muito bacana isso... que eu lembre agora são essas duas situações que eu vejo que tem mais acesso internacional.

**Gabriel:** Ok. O que que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade internacionalmente?

**Entrevistado 19:** Que que eu acredito... bem, eu acho que a questão de ouvir e trocar essas experiências ela é importante tanto pra quem tá socializando, quanto pra quem é uma cidade menor né, porque pensando no número de habitantes, por exemplo, nós compartilhamos muitas coisas com a cidade de Rosário, da Argentina, com cidades como Portugal, então viver... no caso, verificar essas experiências deles faz com que a gente também tenha... abra o horizonte pra outras possibilidades.

**Gabriel:** Sim...

**Entrevistado 19:** Acredito que seja nesse sentido.

**Gabriel:** Ok! Essa aqui tu já comentou um pouco, mas existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 19:** É, como te falei, hoje eu lembro dessas questões do *gemellaggio*, que é muito presente, da Cidade Educadora, de intercâmbios, tivemos em algum período aí intercâmbios de estudo, mas agora não... recentemente, em função da pandemia também não aconteceu mais né, acredito que esses.

**Gabriel:** Ok! Algumas mais específicas agora: existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 19:** De promoção da cidade?

**Gabriel:** Geralmente tá associado ou a turismo ou a boas práticas, Marau é referência em tal ponto, vamos lá fora mostrar o que a gente...

**Entrevistado 19:** Sim... É, nós tivemos há um tempo atrás algumas experiências socializadas, por exemplo, por equipes diretivas em Portugal, entende. São de vivências dentro da Educação Infantil, escolas, atendimentos aqui que foram socializadas lá. A gente tem também alguns casos de pessoas que estudam e que vão pra fazer a demonstração das atividades aqui. Essa é a que eu lembro mais específica da Educação Infantil e que foi pra... E claro, a gente teve também recentemente, agora nós participamos desse seminário... dum seminário internacional de Cidade Educadora e agora em novembro nós temos o nosso seminário aqui, que também tem esse compartilhamento de ações, mas ainda não teve... desde que a gente ingressou na AIEC, em 2019, nós tivemos aí ainda meio ano de adaptação e depois com a pandemia acabou que não teve nenhum intercâmbio assim de socialização.

**Gabriel:** Ok, tranquilo! Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 19:** Então, não existiu nenhum projeto que tenha partido daqui pra recursos... internacional não. Existe a questão da UNICEF né, que sempre... sempre é possível encaixar alguns projetos, mas não chegou a ter nenhum repasse de recurso quanto a isso.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 19:** É, o irmanamento que a gente... que tu trata acho que é a questão do *gemellaggio* né?

**Gabriel:** Sim.

**Entrevistado 19:** Existe isso mais presente em função do *gemellaggio* mesmo, já existiu.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 19:** Em redes internacionais... no caso a AIEC a gente participa, se tivesse outros acredito que sim, algo que se fala muito também dentro do Cidades Educadoras é de Cidades Inteligentes, então já agregaria uma coisa né... acaba puxando a outra, mas a gente tem participado assim de seminários, enfim, pra ir entendendo, até estudando como que é possível ir fazendo essa questão de ser uma cidade também sustentável.

**Gabriel:** Sim, ok! Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 19:** Padrões internacionais... olha, algo que se compartilha junto com as Cidades Educadoras seria a Agenda 2030 né e os Objetivos ali do Desenvolvimento Sustentável, mas ainda é algo que tem que ser construído a nível de... de indicadores, acho que é algo que a gente pode melhorar no sentido de sim, nós temos uma educação de qualidade, como que a nós vamos medir isso, como que tá acontecendo, falando da área de Educação, mas que a gente pode falar da questão de gênero, da pobreza, do acesso né... acho que nesse sentido é possível qualificar.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 19:** Acredito que não... o que existe, por exemplo, é a associação ali em relação ao *gemellaggio*, mas não... fica sempre na mesma, no mesmo âmbito assim. Quem sabe, acho que seria interessante.

**Gabriel:** Ok! Voltando então pras mais amplas: você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 19:** Já, conheço, já ouvi falar, tá dentro do nosso planejamento da Educação né, claro não saberia te dizer todos os Objetivos aí, mas a questão da educação, da saúde, a questão de gênero é muito trabalhada né, a questão de acessibilidade, a questão da justiça e do bem estar, a questão da sustentabilidade e da água também que tá lá dentro dos... do meio-ambiente né, essas questões, a questão da terra também, que envolve a área da educação, da saúde, da parte social, eu não sei te detalhar todos eles, mas assim a gente trabalha isso também dentro desse conceito de Cidade Educadora e, claro, são temas que são transversais com a educação né, não... não fogem disso.

**Gabriel:** Sim, ok! Você conhece ou já ouviu falar nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 19:** Sim, uhum.

**Gabriel:** Ok. E a última então: o que que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 19:** Então, dentro desses Objetivos aí, que são bem amplos, eu entendo que nós passamos por um processo né, um processo de construção exatamente nesse princípio de Cidade Educadora, que a gente vai atingindo os Objetivos, partindo assim da Educação, mas ampliando todos eles e que é um grande desafio pra qualquer gestor né atingir tanto esses Objetivos quanto... até eu comentava antes da entrevista, nós temos agora uma avaliação sobre o Plano Nacional da Educação né, em que ele tem também um período, ele tá se encerrando e ele vai ser atualizado, tem toda... e a gente chega ao ponto de assim de... tem muitos estados e muitas cidades que ainda não conseguiram atingir aqueles objetivos que são considerados básicos, então precisa ter uma mudança muito grande assim de visão a nível de educação, de saúde, pra conseguir se atingir os objetivos, mas é interessante que eles existam né, porque pelo menos você tem um norte pra seguir, pra tentar... pra tentar atingi-los, porque ainda, embora nossa cidade seja uma cidade privilegiada... eu acredito que é uma cidade privilegiada em relação às outras, ainda assim existem muitos lugares e muitas pessoas que tem necessidades básicas que não são atendidas, então penso que é um grande desafio assim ser uma cidade sustentável. Claro, você vai melhorando à medida que você consegue ir priorizando setores e alcançando aquelas pessoas que tem mais necessidades, mas ainda a gente precisava evoluir muito.

## APÊNDICE P - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 20 - Cargo comissionado executivo

### Entrevistado 21 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 27 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Bom, vamos lá, primeira pergunta: nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 20:** Bom, eu acho que um gestor político, ele sempre tem que ter o pensamento em dar mais pra quem tem menos. Então, fazer gestão é priorizar, nós principalmente aqui falando da nossa Secretaria de Habitação, é a gente direcionar os recursos que tem sempre pras famílias mais necessitadas.

**Gabriel:** Ok! Quais são as óticas para definição dessas prioridades?

**Entrevistado 20:** A gente faz sempre um cadastramento de todas as famílias que vêm buscar esse auxílio e aí, dentro disso, a gente seleciona por demanda, por necessidade, números de filhos, prioridades... vai priorizando um questionário ali por pontuação e sempre olhando nosso orçamento... eu sempre digo assim, tudo é resolvido num bom diálogo. Às vezes, aquilo que a família vem buscar, às vezes não é tudo que ele precisa... às vezes é alguma informação ou orientação e tu não precisa dar só o bem material e sim informação e orientação tu faz...

**Entrevistado 21:** É, além disso a gente faz as visitas também né... falando da nossa secretaria né, então quando vem pedir um material, a gente faz uma visita, vê se realmente tem a necessidade, após aí vendo a necessidade, a gente fornece o material e depois a gente tem um acompanhamento pro término... pra construção e o término da obra, pra ter certeza que foi feito uso devido do material né, não teve...

**Gabriel:** Aham! Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 20:** Quem que toma?

**Gabriel:** Parte, quem influencia, quem constrói, quem tá junto na elaboração da política, do projeto...

**Entrevistado 20:** Nós aqui, na nossa secretaria, nós temos diversos setores. Eu poderia te responder assim, um projeto de regularização fundiária eu tenho o setor de regulação, que tem uma pessoa responsável, e sempre com parceria com o Secretário e a (...) que auxilia em tudo. Eu tenho o departamento que é auxílio de material pras famílias que querem fazer melhorias, que daí eu tenho outra colega de trabalho que auxilia, e quando for famílias que buscam terrenos, casas, apartamentos, aí eu também tenho um departamento, que é a Leandra, e além disso, dentro da nossa secretaria, nós temos o setor de engenharia. Então, tudo isso é discutido com toda equipe e se planeja...

**Entrevistado 21:** Se planeja em equipe na verdade né.

**Entrevistado 20:** Em equipe.

**Entrevistado 21:** Toda secretaria, assim, vindo do Secretário é claro, a gente vai acho que vendo o que... em relação a projetos e também os projetos de apartamentos, terrenos que a gente tá planejando, também é tipo uma equipe inteira.

**Entrevistado 20:** É, os projetos daí de maior relevância que eu falei... como nós temos hoje, nós estamos alavancando e mandando pra Câmara essa semana, pra gente fazer três projetos de apartamentos, onde nós vamos atender 128 famílias.

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 20:** Então esse é um projeto maior, diretamente é o Secretário quem cuida.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 20:** Os parâmetros... eu acho que o primeiro parâmetro, tanto na gestão pública, como na iniciativa privada, é fazer um levantamento de demanda, se o mercado necessita que tu faça um empreendimento, se tem demanda para fazer apartamentos, tem demanda para fazer casa. Acho que os projetos eles não são diferentes dentro da Secretaria de Habitação, tu tem que olhar a tua demanda, então em cima dessa demanda e aí ir buscar um projeto que vai ser adequado, sempre o município sendo parceiro, incentivador, que essas famílias que estão aí numa lista de espera, desde há muitos anos, que possam ser contempladas e serem enquadradas dentro desses projetos. Essa é mais ou menos a definição que a gente busca.

**Gabriel:** Okay! Quais que são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 20:** Essa é uma boa pergunta. A gente... a gente recebe um orçamento no início do ano e tu... nós aqui acompanhamos ele diariamente. Cada dia que a gente faz algum lançamento pra atender alguma família ou alguma emergência ou subsidiar algum projeto, automaticamente o teu orçamento ele vai ficando um pouquinho mais encolhido.

**Entrevistado 21:** É, a gente tem um valor X pro ano inteiro e nesse valor a gente tem que administrar pra que não falte até o final do ano né, então tem que ir usando com...

**Entrevistado 20:** Fazer gerenciamento e aí nós até implantamos um sistema esse ano, que é o primeiro que Marau tá implantando... a gente tem bastante demanda, mesmo que a cidade aparenta ser uma cidade de primeiro mundo, mas tem bastante demanda. E nós estamos implantando também, em virtude dos orçamentos serem todos eles enxutos, em todas secretarias, não tá fácil pra ninguém, estamos vivendo numa pandemia, nós até buscamos alguns voluntários quando a gente faz alguns investimentos de reformas, de construções usando a mão de obra por voluntários. Então, também é um projeto que faz com que a gente gaste menos dinheiro e faça mais.

**Gabriel:** Okay! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 20:** Os projetos... existe, existe. Por exemplo, quando eu falo de uma regularização fundiária, nós estamos fazendo num bairro ali na São Cristóvão, aonde ele vai atender 43 famílias, eu preciso a Secretaria do Meio Ambiente envolvida, a Secretaria do Setor Jurídica envolvida, a Secretaria do Planejamento envolvida, a Secretaria da Cidade com suas máquinas, [inaudível] do interior fazendo cedência de material. Então, por exemplo, falando da minha secretaria, esse projeto é um dos projetos que eu praticamente envolvo todas as secretarias pra nós chegarmos lá no final e atendermos essas 43 famílias, dizendo: esse é um projeto do Poder Executivo como um todo.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 21:** Acho que sim né.

**Entrevistado 20:** Esse... esse seria... é uma defesa, um sonho que, por exemplo, Marau necessita e eu vou pontualizar isso. Nós temos aqui muito próximo... o município de Marau tem muitos... as secretarias estão todas elas espalhadas e paga aluguel aqui, paga lá. Então eu sou um defensor de nós fazermos um grande projeto continuado, seria construir um grande centro administrativo, onde pudesse ter ali a Câmara de Vereadores, onde pudesse trazer ali todos os órgãos, inclusive Emater, inspetoria veterinária, todas as secretarias junto e nós teríamos o terreno aqui do ladinho da prefeitura, então eu to conversando muito com o prefeito (...) pra que se ele não conseguir iniciar esse projeto, mas ao menos que ele desenhe no papel e deixe ali uma marca dele para que os próximos governos continuem... esse sim, é um projeto continuado que estaria... caberia para o município de Marau e necessitaria e eu acho que ele tem legalidade, porque quando tu constrói com todos os vereadores, toda comunidade junto, não tem porque... não é uma obra inacabada e sim uma obra a ser continuada.

**Gabriel:** Sim. Eu tenho um amigo meu que se formou em arquitetura, o TCC dele foi um centro administrativo pra Marau aqui. Ele projetou do lado da delegacia nova lá, um prédio assim de quatro andares, que também reuniria a prefeitura, todos os vereadores...

**Entrevistado 20:** Mas nós temos o terreno aqui ó né, nos fundos da prefeitura. Tu só tira... mantém a prefeitura ali, que é um patrimônio tombado, tira aquela parte de trás que não é tombada e tudo... aí dá pra edificar, dá pra fazer 10, 12, 15 metros de área construída, é um gigante que dá pra fazer ali, que tá no centro, três, quatro quadra...

**Entrevistado 21:** E um outro também, que nem ali nosso nos bairros né, acho que também é um projeto que pode continuar né, que é o Bairro Cara Nova.

**Entrevistado 20:** É.

**Entrevistado 21:** Nós queremos... estamos buscando...

**Entrevistado 20:** Pode falar, nós estamos engatinhando...

**Entrevistado 21:** Porque... nos bairros mais carentes né, por exemplo, o saneamento básico é ruim, as ruas, as casas, então trabalhar com horta comunitária, pintura. Então isso nós queremos inicializar, mas que possa continuar né depois, um projeto que a gente tá vendo pra...

**Entrevistado 20:** Nós estamos...

**Entrevistado 21:** Começarmos e já depois... depois nas próximas... que seja uma coisa contínua né.

**Entrevistado 20:** Nós fizemos a apresentação pro prefeito de como a gente imaginaria. Agora nós estamos com o orçamento ali pra ir a campo fazer o levantamento, é uma empresa contratada. É uma revitalização, pra tu ter uma ideia, que nem foi feito lá na Favela da Rocinha no Rio, nas favelas de São Paulo, lá em Olinda, Recife.

**Entrevistado 21:** No Recife, é...

**Entrevistado 20:** E esse tem também, é um outro modelo, que bom que a (...) fez... tá partindo de nós juntamente com a Assistência Social.

**Entrevistado 21:** É, essa envolve várias secretarias inclusive né.

**Entrevistado 20:** Todas e tu vai envolver... e pra ele, a gente, pra ter a sustentação desse projeto, a gente vai fazer com que os moradores lá do bairro construam lá onde é que é o lixão, desmancha o lixão e façam uma horta comunitária, façam uma...

**Entrevistado 21:** Envolver as pessoas pra que eles cuidem disso, pra que não destroem, [inaudível] deixe lá... nós, tipo nós prefeitura fazer e, se nós não for lá e mexer, eles não fazem nada... não, é um projeto que a comunidade vai se envolver, justamente pra eles cuidarem do que é deles né.

**Gabriel:** Entendi.

**Entrevistado 20:** Então nós estamos buscando...

**Entrevistado 21:** A gente entra com a nossa parte e eles com a parte deles de montar, de cuidar, da educação, vai envolver Educação, vai envolver a Cidade, vai envolver o Desenvolvimento Social, nós aqui da Habitação né.

**Entrevistado 20:** É, nós lançamos esse desafio pro prefeito, encontramos a empresa... é um japonês, que ele fez São Paulo, Rio, fez Olinda, estamos com a proposta ali pra nós apresentar pro prefeito. Nós já apresentamos o projeto e agora a proposta de custo, pra eles irem a campo e levantar tudo, porque vai desde que às vezes retirar uma família que tá em cima do rio, realocar pra um outro local né, mas é um projeto bem ambicioso e é que nem a (...) diz, talvez tenha que dar uma continuidade ali nos próximos 10 anos...

**Entrevistado 21:** Exato, porque como é um projeto muito grande, às vezes na nossa administração não dê tempo de terminar né, eu acho que nem vai terminar, porque cada vez eles podem tá melhorando né, é um trabalho contínuo, que eles podem levar pro resto da vida.

**Entrevistado 20:** Mas o sonho, pra ter uma ideia... desculpa, o sonho, por exemplo, tu entra aí no bairro Santa Helena... 70% das casas são construídas só com tijolo. E esse projeto ele prevê todo reboco, a massa fina...

**Entrevistado 21:** Isso!

**Entrevistado 20:** A pintura, então ele vai por etapas, mas tu vai lá e faz o antes e o depois é... Então esse também um projeto continuado.

**Gabriel:** Legal! Existe a busca do âmbito internacional, seja inspiração, no modelo, na cooperação ou no financiamento, quando propõe-se uma política/projeto?

**Entrevistado 20:** Existe, inclusive...

**Entrevistado 21:** Inclusive esse aí.

**Entrevistado 20:** Esse é um, esse é o maior exemplo que tu pode buscar recurso internacional. Primeiro passo é essa empresa que nós fomos buscar né, o cara é um japonês. Nós temos que aprovar o projeto com um âmbito geral, um grande projeto, aí se busca recurso a nível local, nível estadual, Porto Alegre, a nível Brasília, emenda parlamentar e tem associações cooperativas que participam, fazem a parte social...

**Entrevistado 21:** Tem ONGs também, esse envolve ONGs também.

**Entrevistado 20:** Tem ONGs. E aí tu vai avançando ele, dado um [inaudível] pra ti buscar recurso e, às vezes, tu faz um dos melhores projetos que tu possa imaginar usando muito pouco recurso do município. Essa é a ideia.

**Gabriel:** Ok! O que que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade internacionalmente?

**Entrevistado 20:** O que que eu acredito?

**Gabriel:** Aham!

**Entrevistado 20:** Eu acho que a mudança duma cidade, dum município como um todo, do estado, do país, o marco principal disso passa pela educação. Tu precisa educar e educar e educar. Quando eu falo em educar, não é só esperar que o professor eduque, é cada um dentro do seu departamento, dentro do seu trabalho, dentro da sua empresa, dentro da sua secretaria, é educar, educar com o seu colega que tá do lado, educar as pessoas de como cuidar das coisas públicas, como devem cuidar das coisas particulares e como devem cuidar... então tudo passa, a grande mudança passa por educar.

**Gabriel:** Ok!

**Entrevistado 20:** E tu (...)?

**Entrevistado 21:** É isso, eu também concordo plenamente com isso, porque sem a educação, sem tu mudar o teu jeito... às vezes, tem muitas pessoas que tem uma maneira de pensar que não te leva a um futuro bom, principalmente nesses bairros mais carentes né, então talvez mudar a direção desses pensamentos, de serem mais... poderem ter mais oportunidades. Então, acho

que a educação... acho que é em primeiro patamar que deve ser direcionado pra depois tu construir o restante, porque se tu não muda lá no início, depois não tem como.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 20:** Único projeto de atuação internacional da cidade...

**Entrevistado 21:** Isso eu não tenho conhecimento.

**Entrevistado 20:** Que nós somos conhecedores, vou ficar te devendo. O único projeto que a gente pensa em buscar, por exemplo, recurso é esse que nós estamos lançando, que ele vai abrir parênteses pra gente buscar recurso até internacional, mas talvez eu esteja desinformado.

**Entrevistado 20:** Que esteja o projeto atuando agora, não temos conhecimento disso até o momento.

**Gabriel:** Ok. Então podemos pras últimas já. Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 20:** Eu trabalhei na construção do Marau 2020, eu trabalhava na Ação Comercial e construí o Marau 2020. Hoje se pensa Agenda 2030, não acompanhei... assim, eu acho que tem que, não só isso, tem que pensar 2050 já, não se faz mais projeto a curto prazo, chega de fazer assim... tem que acabar com essa metodologia de querer fazer obras ou projetos “ah porque vou entregar o mandato preciso entregar esse projeto acabado”. Então, eu acho que essa mudança a gente precisa ter, não interessa onde tu parou o projeto teu, o importante é que seja um projeto que convença o teu aliado político ou teu adversário político que aquele projeto é para comunidade e que seja seguido. Então, pra mim todos os projetos, o 2030, o 2040, têm que ser projetos a serem seguidos a longo prazo, se não nós não vamos mudar, cada um vai pegar o dinheiro e fazer duma forma, outro vem, desmancha e faz de outra. Então, eu sou um defensor dos projetos continuados.

**Gabriel:** Ok. Você conhece ou já ouviu falar nos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 20:** Algumas pinceladas eu já ouvi. Participei de algumas falas e não tem mais nada que tu possa pensar e não fazer, o que nós vinha falando, e não fazer um projeto que ele seja sustentável, se não ele se desperdiça no meio do caminho. Então, por isso que tem que perder o maior tempo possível, inverter, a gente desenvolve o projeto e pensa pouca e depois leva um tempão pra executar. Nós temos que inverter, nós temos que pensar o projeto o maior tempo possível pra nós não esquecer, depois tu vai desenvolvendo, mas tem que ser bem planejado pra ele ser sustentável. Se ele não for bem pensado, ele não se sustenta.

**Gabriel:** E a última então, o que que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 20:** Eu entendo por desenvolvimento sustentável é todo e qualquer projeto que ele tenta abranger o maior número de pessoas possível ou ele agrada a grande maioria, a grande parcela daquelas comunidades, daquelas pessoas. Quando eu falo na Habitação, tu não pode chegar num bairro e transformar o bairro se não tiver a maioria junto contigo, então o projeto sustentável, de qualquer natureza, ele tem que ter um conceito ou uma aprovação duma grande parcela de quem irá usufruir desse projeto lá na frente, aí sim ele se torna um projeto sustentável. Se ele não tiver aprovação ou a participação da maioria, ele não é um projeto que consegue ser sustentável.

## APÊNDICE Q - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 22 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 27 de julho de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** E a primeira pergunta, então, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 22:** Bom, nós temos é... a questão da pandemia né mudou o... um pouco o foco da atuação, eu vou te falar especificamente da nossa secretaria né, que nós transformamos ela na Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Social, anteriormente era só questão do Desenvolvimento Social, nós achamos... focar também na questão do trabalho né. Então a prioridade pra nós aí é a inclusão social né e também a inclusão no mundo do trabalho. Essa é as prioridades da nossa secretaria.

**Gabriel:** Quais que são as óticas pra definir essas prioridades?

**Entrevistado 22:** É, o que que nós... Marau a questão do mercado de trabalho né, uma das nossas óticas que nós temos hoje é, graças a Deus, não [inaudível], mas aproveitamos a questão da até da iniciativa privada, das políticas públicas, hoje nós temos bastante questão de emprego, o que falta é qualificação. Então nós estamos focando na qualificação, que é um dos nossos pontos e também, que nem eu falei, da inclusão social né cara, nós temos aí... pessoas que, apesar de nós vivermos numa cidade que é desenvolvida né economicamente, nós temos alguns cinturões aí também com problemas né, então a gente combate, aproveitando sempre várias ações, vários programas, vários projetos pra tentar amenizar né, quanto mais melhor.

**Gabriel:** Ok. Quem que toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 22:** Da secretaria?

**Gabriel:** Como tu preferir.

**Entrevistado 22:** É, na secretaria nós temos uma equipe né, nós temos uma equipe... na verdade cinco equipamentos aqui né, nós temos a gestão, que trabalha, nós temos o CRAS, que trabalha com... com a parcela da comunidade, nós temos o CREAS, nós temos o Centro de Atendimento ao Idoso e também nós temos o Abrigo Municipal, então cada... cada setor tem os diretos né, uma equipe... nós temos a equipe com psicólogos, assistentes sociais, monitores, então a gestão que faz todo planejamento né, então nós temos aí junto com algumas ações que a gente busca também com... nós temos uma rede de entidades parceiras, que trabalha, então... porque o poder público sozinho não pode tudo, então... a rede, é muito bacana nossa rede aqui de entidades, então nós planejamos em conjunto né, compartilhamos as iniciativas pra errar o menos possível.

**Gabriel:** Ok. Quais que são os indicadores e parâmetros usados como base para definir um objetivo a ser alcançado num projeto?

**Entrevistado 22:** Olha, a questão da pandemia nos... nos... nos trouxe algumas dificuldades nessa questão de parâmetros e números, eu vou te citar algumas aqui, pessoas que nunca precisaram usar o serviço nosso com a pandemia tiveram que usar. Eu vou citar uma que nós temos aqui, o programa de bolsa... de... de cesta básica.

**Gabriel:** Sim.

**Entrevistado 22:** Pessoas que nunca procuraram a secretaria, mas a questão de que ou perderam o emprego ou alguma coisa, eles começaram a sentir dificuldade e vieram procurar, então o público que precisou nesses dois últimos anos mudou muito. Nós tínhamos um público que é... né o público que a gente trabalha seguidamente, que tem um acompanhamento mais profundo, então mudou o... a característica muito né. Então nós estamos trabalhando realmente com a questão... a pandemia nos... a questão imediata né. Temos aí um indicador assim... ah nós temos, a procura que veio com a pandemia é muito grande, então nesse sentido a gente tentou aí fazer algumas políticas públicas diferentes né, mas graças a Deus tá voltando ao normal aí.

**Gabriel:** Ok. Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 22:** Tá. Nós temos aqui a... pra nós a prioridade nossa orçamentária é dois focos, que é a qualificação né, a gente tá investindo na questão do... de cursos de qualificações e também de inclusão... inclusão social, que daí a gente tá investindo em... basicamente, em programas de busca de qualidade de vida pra essas pessoas, então a gente tem aí o Salão Social, que a gente tá... que é o Barbeiro Social, nós temos aí agora também aplicando a questão da... como que vou te explicar... a questão da mulher também a gente tá criando agora o Centro de Atendimento à Mulher, que é uma política pública que não tinha no município, a gente tá ampliando né, então o foco é... o principal é inclusão né, toda essa questão de inclusão que a gente tem mais, que é o nosso foco maior.

**Gabriel:** Ok. Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 22:** Tem, tem. Nós temos, por exemplo, nós trabalhamos muito com as secretarias de Habitação, Saúde e Educação né, que é os nossos principais parceiros nas realizações. A questão da... do programa de idosos que nós temos agora, inaugurando um programa de inclusão digital pra idosos né, que é uma maneira da gente incluir também essas pessoas na tecnologia, nós temos o Centro de Atendimento à Mulher, que então envolve Saúde, envolve Educação, que envolve a questão de segurança pública né, então várias né, não só do poder público municipal, mas também as forças policiais né que a gente tá trabalhando, nós temos o projeto agora que a gente tá fazendo também que é substituir a cesta básica por um Cartão Alimentação, que as pessoas têm mais liberdade pra gastar e gastam dentro do município né... nos mercados credenciados né, a gente tá fazendo um trabalho com eles, então a pessoa não vai precisar vir buscar a cesta básica, ela tem um cartão e 30 em 30... 90 em 90 dias nós chamamos a pessoa de volta pra uma entrevista pra ver a causa. Se é a questão do emprego, o que que nós fazemos, nós temos o... encaminhamos pro SINE né, dando prioridade pra essas pessoas. Então nós temos o caminho pra tirar as pessoas desse... e nós temos também aí outros programas que a gente tá criando, o Centro de Atendimento ao Cidadão, que vai ser um local público onde a gente vai fazer todas... essa questão de Cadastro Sociais, o Bolsa Família, o PROCON, o Carteira Identidade, o Passe Livre, é... o SINE, vai ser só num local só, é vários locais da prefeitura, setores, agora a gente vai agregar num local só pra pessoa não tiver que ficar se deslocando prum lado e pro outro.

**Gabriel:** Sim, ok. Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? E se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 22:** Tem, nós temos um projeto, deixa eu pegar e até mostrar pra ti, já que nós estamos aqui... Centro de Capacitação pra Vida, o que que é... nós estamos construindo... tá abrindo uma licitação agora que é pra um programa, um projeto que nós vamos ter uma escola de gastronomia né, dentro do local, pras famílias, pra... tudo aí, toda essa área de gastronomia e também a questão da beleza, que é um local que vai ter... que é também um salão de beleza, também vai ter o Barbeiro Social, então tudo aquilo que lida com a questão de... da beleza nós vamos ter ali. Pra quem que é essas pessoas... pras pessoas do Cadastro Único do Bolsa Família, a nossa ideia é gerar... dar qualificação pra eles, ou eles saem pro mercado de trabalho ou pra serem empreendedores. Esse acho que é um projeto bacana que vai ficar né, pra gestões também futuras, o cartão também é... Comida no Prato também é um projeto que é pra longo prazo, não é só pra essa gestão. Nós pensamos que todos os nossos projetos sejam uma continuidade né... o Centro de Atendimento à Mulher, então tudo eu acho que, provavelmente... é uma política de governo né, não de partido, nem nada. Então, tomara que os próximos sigam esse... essas linhas né.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na cooperação ou no financiamento, quando se propõe uma política/projeto?

**Entrevistado 22:** Não. A gente tá... tem seis meses que a gente tá na gestão né, a gente pensa alguma coisa, mas é... alguma dificuldade, a pandemia acho também nos atrapalhou algumas questões né, mas nós é... pensamos alguma coisa disso, não temos ainda nenhuma... tentamos procurar e tal, mas pra área social tem alguns projetos internacionais bacanas, mas a gente ainda não conseguiu planejar e programar alguma coisa nesse sentido.

**Gabriel:** Ok. O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade internacionalmente?

**Entrevistado 22:** Pois é, hoje Marau nós podemos... nós temos uma Cidade Educadora né, que nós temos esse título, nós precisamos avançar bastante ainda né, acho que algumas linhas são a questão da tecnologia, que é muito importante, a inclusão... inclusão social, a inclusão no mercado de trabalho, a sustentabilidade eu acho que nós precisamos avançar muito nisso, não é só Marau, acho que todas cidades do Rio Grande do Sul e do país, acho que a sustentabilidade é a ferramenta pro futuro né e a questão também da economia criativa, que eu acho que é fundamental né, trabalho com [inaudível], trabalhar em novas formas de trabalho acho que é o caminho, tecnologia é tudo. Então eu acho que isso é importante, acho que esse foco que Marau precisa também ter uma... buscar esse caminho.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 22:** Olha, na nossa área aqui não tem né, mas interesse tem. Acho que as ideias e as buscas de novas inovações e de programas bacanas a gente tem que buscar, mas é uma ideia viu, temos que abrir essa porta aí, porque é uma coisa difícil né, mas...

**Gabriel:** Ok! Essas aqui dá pra pular então... Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030 (vinte trinta)? Ou 2030 (dois mil e trinta)?

**Entrevistado 22:** Como?

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 22:** Ouvi falar, mas não sei em detalhes dela, não tenho a... não aprofundi por ela.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 22:** Não. Falar eu ouvi, só não tenho o... não vou te mentir, não tenho uma atuação maior sobre isso não.

**Gabriel:** Tá bom. E a última então: o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 22:** Eu acho que tem que ser... temos que ter uma, pra mim, qualidade de vida é a principal coisas que nós temos que ter, qualidade de vida é uma questão de sustentabilidade. Então desenvolvimento sustentável vai ser ter os eixos da... do desenvolver o econômico com o social junto, acho que nisso nós temos... a administração tá tentando buscar. Essa integração né, numa cidade desenvolvida economicamente, industrialmente e também com a questão social né, com a qualidade de vida, do meio ambiente, pra mim é essa, os eixos... econômico, social junto, é o bem-estar social das pessoas que leva ao desenvolvimento sustentável numa cidade, numa comunidade, num país.

## APÊNDICE R - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 23 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 30 de agosto de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Primeira pergunta, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 23:** Gabriel, as prioridades a gente tem sido cobrado do prefeito (...) num primeiro momento, porque nossa secretaria é dividida em três... três setores: a Cidade em si, que é cuidar das ruas, da pavimentação, da limpeza, a urbanização, passeios públicos, iluminação, acessibilidade, então o que dá conta da cidade. A questão de Segurança é dar suporte às nossas polícias, através do sistema Olho Vivo, a Brigada Militar, a Polícia Civil, tanto que agora era pra nós ter entregue, vamos entregar nos próximos dias à comunidade, a delegacia mais moderna do Rio Grande do Sul, um investimento que passa de 4 milhões de reais na área da segurança. Eu acho que uma das... Cidade, Segurança e Trânsito nós temos um trânsito, pro município de Marau, que ele é com muitos carros, nós implementamos agora na administração do primeiro mandato do prefeito (...) o estacionamento rotativo, pra dar mais... uma rotatividade maior pras pessoas que... possam acessar o centro da cidade, nós estamos cuidando também da questão de pavimentação, fazendo corredores onde os ônibus possam se deslocar, as pessoas possam se deslocar para o centro da cidade, do centro para os bairros, enfim buscar... ir e vir com maior tranquilidade, com maior segurança, evitando daqui a pouco o trevo norte, até o prefeito anunciou nos próximos dias um investimento, agora só estamos na questão da aprovação ou não pelo (...) do trevo norte, que vai ser uma obra que trará resultados, se for concretizada, muito importantes pro município de Marau na questão do acesso norte ao nosso município. Então, Cidade, Segurança e Trânsito são três numa só, as nossas equipes estão trabalhando muito pra deixar a cidade bonita, a cidade estar florida, estar iluminada, estar com as ruas praticamente... comparada a outras cidades do porte de Marau, está satisfatório. É lógico que nós temos muitos problemas ainda, mas é... acho que a importância de estar a frente dessa grande secretaria nos dá uma condição de muita responsabilidade, então acho que é nesse sentido.

**Gabriel:** Ok! Quais que são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 23:** A gente tem ouvido muito a população, eu tenho um sistema de atendimento que, em ouvindo as demandas da população lá no local, eu até no sábado de manhã tive uma reunião aqui no Jardim América com 17, 18 moradores ali que eles têm um problema de canalização pluvial, nos reuni lá e a gente traz ao Gabinete, o Gabinete senta, o prefeito senta aí com o Secretário de Planejamento... Planejamento e Engenharia e assim vai se fazer o estudo, pra se buscar recurso, pra que essas obras sejam executadas, então... e assim nos mais variados setores, tanto na segurança, como na pavimentação de vias, nós avançamos muito no primeiro mandato, pra que a médio e longo prazo nós não precisamos demandar de muitos recursos para

conserto de vias, onde o... hoje, através de um decreto, nosso prefeito ele modificou a questão da pavimentação dos novos loteamentos, de que é somente asfalto, então vamos supor que a médio e longo prazo nós teremos aí toda a cidade pavimentada, com... pluvial, estamos trabalhando agora na questão do saneamento básico no município, que vai ser um avanço muito importante do nosso município, então eu creio que no mais, nos próximos dias, nós teremos novidades em relação a isso.

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender essas áreas de prioridade?

**Entrevistado 23:** Num primeiro momento, é os secretários que trazem as demandas, eu acho que o prefeito (...) tem um programa que é o... o Orçamento para Todos, que é o Prefeitura em Ação, que vai lá no bairro e a gente tem ido e lá ouve-se a população, ouve-se as demandas e aí sim se... se toma essas decisões, as prioridades, como vai ser investido esse recurso, as formas de buscar esses recursos para investimento. Então, eu acho que a decisão, no primeiro momento, é da comunidade em buscar esses investimentos e, depois, a questão da gestão em decidir, sentar junto com o Setor de Engenharia, Setor da Fazenda, pra buscar os recursos pra que sejam aplicados aí a contento da população.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 23:** Cara, eu creio que a questão dos moradores, dos bairros, acho que a questão da necessidade, se você vai fazer lá um investimento, por exemplo, lá no Nova Alternativa nós estamos fazendo uma creche agora, a quantidade de crianças, de... que precisam e necessitam desse e que não precisam se deslocar pra outros bairros, então acho que essa é... o parâmetro que vai se usar, a necessidade. Há a questão de... de pavimentação em algumas vias, a questão de acessibilidade ao centro, onde passa o ônibus pra dar maior segurança, pra que as pessoas possam deixar seus carros em casa, então eu acho que esses parâmetros são... são as análises que são feitas diariamente aqui dentro da prefeitura, o Setor de Engenharia, Setor de Projetos, enfim, pra que nós possamos adequar o crescimento da cidade dentro da questão da legislação, o meio ambiente, enfim, pra que todos possam ser beneficiados com esses investimentos que são feitos pelo poder público.

**Gabriel:** Ok. Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 23:** Também nesse sentido, eu acho que a questão do... do próprio prefeito, juntamente com o Setor de Planejamento, é que analisam esses setores, a questão do crescimento da receita do município, a questão da receita e despesa, pra que nós possamos sim ter... pra ti ter uma ideia, há 10, 15 anos atrás, o município só tinha 2% de investimento. Hoje nós conseguimos aumentar isso com algumas reformas que foram feitas, reformas administrativas dentro do setor público, então, que nos deram essa condição de investimentos, porque não adianta você ter vontade, você ter projetos, se você não tem recursos. Então, eu acho que, hoje, a maior dificuldade que os municípios têm é a questão de recursos, por exemplo, tudo que é arrecadado no município fica 16%, 17% fica no município, acho que são 24 que vão pro estado e o restante vai pra Brasília, então tem que ser feito o inverso disso, os recursos tem que permanecer no município, que é aqui que a vida acontece, é aqui onde o cidadão mora e onde o cidadão precisa, Brasília não conhece Marau...

**Gabriel:** Sim, sim.

**Entrevistado 23:** Então é nesse sentido, que os recursos possam ficar, serem investidos na comunidade e sim que só vá parte lá pra que sejam administrados lá pelo poder central.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 23:** Com certeza, com certeza, nós temos aí por exemplo a questão... um dos exemplos é a questão agora da escola, da reforma da escola Elpídio Fialho, aqui na Vila Borges, onde praticamente todas as secretarias estão envolvidas neste momento em que vai ser executada essa obra, que está sendo executada. A transferência da escola aqui pro Salão Paroquial através da Educação, a questão do suporte da Saúde, da Engenharia, da Cidade, da Cultura, então tudo isso é o que... essa forma, até porque não existe... não existem prefeiturinhas aqui dentro, é uma prefeitura só, é um conjunto todo que podem ser utilizados aí pro benefício de todos, então acho que esta é uma das ferramentas, uma das marcas da administração do prefeito (...) e do vice (...) pra que todas as secretarias possam trabalhar unidas, juntas, pra que o progresso venha e que os serviços andem alinhados e o resultado final seja positivo.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 23:** Com certeza, com certeza, nós temos um projeto, que até vai ser executado nos próximos dias, o projeto de revitalização, por exemplo, da sequência da Júlio Borella, acesso ao sul da cidade, essa proposta também da questão do trevo norte, acho que isso, independente se a administração segue ou não, vai beneficiar a população e vai ser dado sequência. Um projeto muito importante que nós estamos tratando aqui na nossa secretaria é o projeto de Ecopontos tá, que isso a... temos tido esse cuidado pra que não tenha o pai da criança ou o pai desse projeto, que seja um projeto de gestão, um projeto de administração pública, que aquele que venha depois de nós possa dar sequência a isso no cuidado aí pra que não hajam descartes irregulares, como vem ocorrendo aí há muito tempo. Não é uma solução fácil, se fosse fácil já teriam feito, mas eu acho que alguém tem que começar e nós vamos iniciar esse processo e ali na frente quem vem depois da gente pode resolver, então esses Ecopontos nós deixamos em quatro locais, nós dividimos a cidade entre a Júlio Borella e a Bento Gonçalves e entre esses quatro pontos nós vamos instalar, inclusive com recurso já previsto no PPA, na LDO e no orçamento. Estamos fazendo esse estudo, já fomos visitar algumas cidades que já tem um sistema parecido e eu creio que nos próximos dias nós vamos estar colocando... tirando do papel esses investimentos pra que a cidade continue sendo atendida. Um dos projetos que também provavelmente eu creio que saia do papel é a questão do saneamento básico no município de Marau, porque nós temos o Plano Municipal de Saneamento Básico, a questão agora é só a questão de liberação da FUNASA e também da FEPAM e sentar com a CORSAN pra que se possa dar seguimento a esse tratamento e, com certeza, quem ganha é a cidade, é o cidadão, é o meio ambiente, então acho que é nesse sentido. E nós temos, um dos avanços também que parte na área do... do trânsito, nós estamos trabalhando no sentido de substituir quebra-molas por lombada eletrônica, que Marau está num momento que tem que se decidir se Marau tem atitude de cidade grande ou fica uma cidade pequena, então hoje não cabe mais questão de... do trânsito ter tantos quebra-molas que a gente tem no município de Marau. Então, a nossa ideia é nesse sentido de que já que a população meio que peca em velocidade, em correr demais, a gente possa mexer no bolso, na verdade, com as lombadas eletrônicas, aí a turma começa a andar mais devagar e o trânsito possa evitar acidentes, atropelamentos, enfim, de... então, são esses... esses projetos que tem que podem ser ali na frente ser executados e o benefício de quem vem depois da gente é a população é quem ganha.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na cooperação ou no financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 23:** Cara, eu acho que nós, em 2018, eu fui, nós fomos pra Itália num grupo do *gemellaggio* e eu fui o primeiro presidente da Câmara de Vereadores que foi pro exterior e nós fomos, eu fui como presidente da Câmara, juntamente com o prefeito (...), nós fomos na Itália e na Alemanha e essa experiência de Ecopontos ela veio de lá, por exemplo, é uma experiência que funciona lá, o que se tem que trabalhar bastante é a questão da educação, conscientização da população, por isso que eu digo, não é um projeto que se faz num mandato só, acho que é a sequência, você começa a trabalhar na educação desde lá da creche, pra que quando sejam adolescentes, adultos possam aplicar isso e quem... o maior beneficiado é o cidadão, então a questão de saúde pública, de higiene, limpeza, então é nesse sentido que nós estamos trabalhando. Então, eu acho que você se espelhar e você trazer experiências nacionais, internacionais, se for para o benefício de todos, acho que as boas experiências devem ser compartilhadas e copiadas.

**Gabriel:** Ok! O que que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 23:** Cara, eu acho que quando você trabalha e tá na gestão pública e você tem um modelo de gestão onde você, a tua cidade ela serve como referência ou que você vê uma cidade lá fora que ela serve de referência pra questão de acessibilidade, questão de vivência, de saúde, de segurança pública, de você ter um ambiente pra que todos possam criar suas famílias, desenvolver e viver em paz, em harmonia, viver bem, eu acho que esse é um... é um desejo de todos, eu acho que Marau tem avançado muito nos últimos anos, eu acho que nós avançamos, a administração pública tem dado esse suporte pro cidadão pra que haja sim... nós estamos num ideal? Ainda não, temos muito ainda por caminhar, ainda muito por fazer, eu acredito que nós vamos chegar lá. Então acho que a ideia é continuar evoluindo bastante, fazendo com que essas ações aconteçam e deem resultado o mais breve possível e que o maior beneficiado sempre seja o cidadão, seja a cidadã, independente de quem se... quem ajudou a construir Marau até agora ou quem vem depois da gente, acho que esse é o maior objetivo de nós homens públicos e mulheres públicas que estamos a frente desse processo.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 23:** Cara, eu acho que... eu me recordo que, acho que na administração de 2008, veio aqui um pessoal da UPF que tinha uma questão do tratamento de gases, que ia ser implantado no interior... no interior do município de Marau e eu acho que nós temos sim que ter, eu... eu de conhecimento não tenho, eu por exemplo, essa experiência das lombadas eletrônicas eu trago dessa viagem que eu tive à Itália, que lá tu não passa por um quebra-mola, Itália e Alemanha, então quer dizer a evolução das pessoas lá na questão de conscientização, de educação no trânsito, de trabalho, então eu acho que se nós conseguimos trazer isso pra aqui, aplicar isso aqui, embora com todas dificuldades que nós temos no Brasil, na questão de políticas públicas, com dificuldades de aceitação pela comunidade, enfim, eu acho que aliado à educação, conscientização e aplicabilidade dos recursos públicos de forma correta e justa, eu acho que o resultado é positivo e assim que deve ser, trazer essas experiências internacionais pra que apliquemos no nosso município.

**Gabriel:** Ok! Bom, algumas mais específicas, existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 23:** Eu creio que hoje nós não temos, que saiba a não ser com o *gemellaggio* na Itália, que são formas que tem, mas eu acho que tem, se houver essa... esse interesse sim, eu acho que o município tem que se fazer visto, tem que se fazer representado lá fora, porque quem não é visto, não é lembrado e onde nós possamos daqui a pouco ser referência pra alguns

municípios lá fora, até esses dias nós recebemos aqui uma equipe de que são urbanizações de vilas e favelas e tal e vieram trazer algumas ideias pra nós aplicarmos no nosso município. Eu creio que, se nós fizermos isso, também nós seremos referência internacional, então eu acho que quanto mais parcerias nós fizermos tanto nacionais, quanto internacionais, sempre, sempre o beneficiário seja o cidadão, sejam as nossas crianças, os nossos adolescentes, independente de qual área, acho que nós devemos sempre buscar essas alternativas.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 23:** Eu creio que não, até porque quem faz parte dessa... dessa secretaria do setor da Fazenda e do Planejamento devem ter mais essa resposta, mas eu creio que se houver investimentos de [inaudível] pro município de Marau, questão de saneamento básico, questão de pavimentações, questão de logística, eu acho que sim, nós temos que buscar, desde que ressalvadas as condições para que isso possa ser cumprido esses compromissos. Então, eu acho que nós devemos sim pensar bastante nesse sentido e se houver a necessidade e o interesse também buscar esses recursos.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 23:** Eu acho que com o *gemellaggio* nós temos algumas situações específicas, até porque eu não... não sei exemplificar no momento, mas eu acho que hoje o município de Marau, sei de muitos jovens que fazem a questão de intercâmbio, através das universidades, através disso. Acho que se o município conseguir entrar nesse processo aí, daqui a pouco dar suporte, eu acho que é bem interessante e toda experiência que os nossos jovens ou os nossos universitários puderem ir buscar lá fora e, posteriormente, trazer para introduzir no município de Marau, acho que é um investimento que trará com certeza muitos resultados.

**Gabriel:** Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 23:** Cara, eu acho que tem sim a questão da... do projeto Cidade Educadora, se não me engano nós tivemos, nós somos premiados nesse sentido, na participação internacional de vários... dos mais variados setores, eu acho que se... se não existir nada legal nesse momento, é muito interessante que busquemos essas parcerias, eu acho que... que é válido e é salutar.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 23:** Depende da... da área, eu acho que hoje nós temos, por exemplo, as experiências em todas as áreas, podemos buscar ali experiências na área de Habitação, experiências na área da infraestrutura, logística, na área da questão de que um... uma das experiências que nós vamos implementar agora nos próximos dias é a questão do... do nosso cemitério vertical, entendeu? Nós não temos espaço lá, nós vamos fazer, vamos subir pra cima. Então, essas experiências eu creio que, eu não me recordo a cidade, eu acho que foi a cidade... foi no Chile que foi trazida essa experiência, então onde você puder aplicar o que dá certo lá fora, não importa se seja nacional ou internacional, trazer pra cá com as devidas proporções, que hajam recursos pra que possam ser sim aplicados esses recursos e beneficiar a população, beneficiar o cidadão, acho que com certeza nós devemos avançar nesse sentido, acho que é muito bom nós termos essas experiências e trazer pra cá também.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 23:** A princípio, que eu saiba, acho que dentro da administração nós não temos, mas sim dá pra se fazer, eu acho que se houver um interesse da administração de aplicar, eu acho que dá sim, até pra... porque nós não somos uma ilha, hoje com o advento da internet, nós estamos no mundo, nós estamos conectados com o outro lado do mundo num clique dum botão, então acho que hoje as coisas acontecem muito rápido, então eu acho que nós temos que avançar nesse sentido sim, ter esses contatos nacionais, internacionais, pra que as cidades possam ser mais bem estruturadas, ecologicamente corretas, atendendo às necessidades, acho que melhorar o dia a dia dos cidadãos.

**Gabriel:** Ok. Voltando pras outras, você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 23:** Agenda 2030, eu li alguma coisa sobre isso, acho que é muito importante, tá? Acho que nós devemos sim nos preocupar com isso, acompanho através dos noticiários os avanços que são sendo feitos nesse sentido e acho que o caminho é esse, é nós nos preocuparmos, porque daqui a pouco nós estamos só trabalhando de cabeça baixa, de cabeça baixa... quando vê, nós chegamos aí na frente nós vamos ter problema muito grave pra resolver, que onde todo mundo vai sofrer, já estamos sofrendo muito aí com uma série de acontecimentos mundo afora, que a gente vê e acompanha, então eu creio que esta Agenda é importante, desde que haja interesse, mas não somente o interesse financeiro, acho que o interesse sim do cuidado para com as gerações futuras, então acho que nós devemos sim pensar no futuro da nossa... da humanidade, no futuro do planeta Terra, acho que é muito importante que as cabeças pensantes sejam... estejam com os pés no chão e que haja sim o interesse somente pra quem vem depois da gente, esquecer o pensamento somente financeiro, então acho que é importante nós avançarmos nesse... nessa agenda.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 23:** Repete.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar nos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 23:** Eu ouvi falar dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e, como eu falei na resposta anterior, de que haja sim questão de desenvolvimento, sustentabilidade, respeito ao meio ambiente, respeito à saúde do cidadão, respeito à saúde pública e que nós possamos sim, porque tem uma frase que não precisa muita coisa pra viver e ser feliz, desde que você tenha condições e se você tiver condições de ter saúde boa, saúde preservada pra todos, pra toda população, desde a classe mais alta até a classe mais baixa, então eu acho que investimentos na questão da preservação da vida, do meio ambiente são muito importantes e são avanços que nós devemos ter, desde que, como mencionava antes, haja assim a sensibilidade para que o capital não se sobreponha ao interesse social, que haja sim uma equalização desses dois interesses, então nós devemos avançar nesse sentido.

**Gabriel:** Ok. A última então, o que que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 23:** Cara, desenvolvimento sustentável é nós conseguirmos ter uma vida plena, uma vida com saúde, tendo o nosso ir e vir do dia a dia com segurança, com acessibilidade, com todo... toda estrutura que uma pessoa necessita pra viver, pra sobreviver, pra ter o dia a dia juntamente com os seus, com suas famílias, que possam ter condições saudáveis, protegidos de toda e qualquer intempérie que venha a prejudicar a saúde, a vida e que venha garantir o crescimento, garantir o desenvolvimento das pessoas, como ser humano e é nesse caminho que nós devemos andar, tá? Eu acho que... eu me recordo que quando eu estava na minha faculdade, numa certa [inaudível], nós devemos valorizar mais o ser do que o ter, o ser humano, o ser correto, o ser justo do que o ter, ter bens, ter capitais. Então, avançar, não adianta você ter

riqueza e do teu lado teu vizinho não ter condição de sobreviver, não ter o mínimo pra por na mesa. Então, que todos possam sim crescer e ter condições através do seu trabalho, eu acho que o desenvolvimento em si ele pode avançar cada vez mais e nós possamos crescer como pessoas, como seres humanos e como filhos de Deus.

## APÊNDICE S - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 24 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 30 de agosto de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Primeira pergunta, então, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 24:** As prioridades hoje na gestão municipal é a gente conseguir atender a todos, atender a todos Gabriel da melhor forma e o mais rápido possível, tá? Tem prioridades em tipos de serviços, em tipos de atendimentos né, no caso da minha secretaria, dar total atenção principalmente nas estradas no interior e também a gente ajuda produtores da porteira pra dentro quando tem investimentos né, digamos assim lá com aviários, pocilgas, tentar colaborar com o produtor como... como a prefeitura sempre dá total apoio a todo contribuinte né, nada mais que merecido né.

**Gabriel:** Ok! Quais que são as óticas para definição dessas prioridades?

**Entrevistado 24:** Gabriel... pra gente definir as prioridades, a prioridade sempre são no caso da minha secretaria, que é a Secretaria de Agricultura, são estradas, tu dar condição de tráfego, tá? Condições de tráfego a... porque hoje já não é mais como antigamente que passava algum caminhão nas estradas do interior. Hoje, nós temos aproximadamente 1300 km de estrada de chão e tem trânsito de caminhões em todas essas estradas, ou seja, um leiteiro, um caminhão que transporta ração, o caminhão de frango, fertilizantes, enfim, toda... toda essa situação. A principal prioridade é estradas e, que nem eu lhe falei na pergunta anterior, o pessoal que faz o investimento alto na propriedade, quem tá querendo produzir mais, esse é um dos critérios que a gente adota de atendimentos prioritários.

**Gabriel:** Ok! Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 24:** Quem toma parte nos projetos... deixa eu te... deixa eu ver Gabriel, parte aqui da... o pessoal procura a secretaria, tá? Procura a secretaria, a gente tem parceria com a Emater, o pessoal procura a secretaria, a gente... eu mesmo como secretário, tem toda equipe de funcionários, a gente destina aí cada funcionário em determinado local, nesse sentido.

**Gabriel:** Uhum, tá! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado num projeto?

**Entrevistado 24:** Quais são os parâmetros... A gente é um município industrial, tá? A maior parte do PIB do município é indústria, em virtude da BRF, mas o que que acontece, só tem a BRF em virtude do agro né.

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 24:** Em virtude do agronegócio, o produtor lá no setor primário onde produz, onde cria, onde... onde gera o principal, que é o alimento, a principal... a cadeia produtiva né, é nesse sentido Gabriel.

**Gabriel:** Tá bom! Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 24:** Da secretaria tu diz?

**Gabriel:** Como tu preferir.

**Entrevistado 24:** Da secretaria o que que acontece Gabriel, a gente trabalha com bastante maquinários né, bastante maquinários... o principal objetivo é a divisão aí do orçamento: manutenção, combustível e também temos programas na Secretaria de Agricultura, por exemplo, incentivo ao produtor, a gente, por exemplo, doa o nitrogênio pro pessoal que tem gado leiteiro, isso é uma prioridade, é um incentivo dessa forma que a gente distribui. Temos também o PROMAF\*, que é o Programa de Incentivo à Agricultura Familiar, incentivo que o jovem permaneça no interior, tendo investimento lá na propriedade que se encaixa no PROMAF, o município ajuda a fundo perdido com 30% do investimento na agroindústria, tendo... não tendo um jovem, com 20% daí né. Mas a gente distribui o orçamento dessa forma... primeiro, o maquinário, manutenção de vias, o atendimento lá da porteira pra dentro e também esses programas que tem na secretaria.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 24:** Me repete a pergunta, faz favor.

**Gabriel:** Aham. Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 24:** Sim, tem alguns projetos sim que... que tem mais secretarias envolvidas, por exemplo a Secretaria de Cidade, Segurança e Trânsito, hoje a gente tá fazendo o georreferenciamento de todas as propriedades em parceria com a Secretaria de Cidade, Segurança e Trânsito né... bastante também a gente com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo né, a secretária (...), na questão das rotas, a manutenção dos acessos, toda essa situação a gente trabalha junto com outras secretarias sim.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? E se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 24:** Sim, sim, temos projetos aí que não... que foram dado o pontapé inicial e que não tem porquê duma próxima gestão eles mudarem. Sistemas, por exemplo, de parcerias público-privadas levando o asfaltamento em algumas determinadas áreas do interior, o PROMAF né... o PROMAF não tem o porquê outra administração resolver mudar ou até mesmo cortar, são programas que tem futuro pela frente.

**Gabriel:** Ok! Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na cooperação ou no financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 24:** Repete de novo a pergunta, faz favor.

**Gabriel:** Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na cooperação ou no financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 24:** Gabriel, hoje a globalização está aí né, então com certeza sai uma inspiração aí, uma cooperação sim entre... não só entre as secretarias, mas sim entre o poder público-privado, existe sim essa inspiração pra gente seguir em frente né, esse... essa cooperação, esse instinto de ajudar um ao outro, existe sim essa cooperação, essa vontade.

**Gabriel:** Ok! O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 24:** O que eu acredito ser... uma cidade bonita, uma cidade modelo, uma cidade com premiações, uma Cidade Educadora, uma cidade que ganha prêmios, então isso acho que... que é um dos escopos que move aí.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 24:** Eu essa pergunta eu vou ficar lhe devendo Gabriel, que eu foco mais aqui... mais no caso da minha secretaria, mas eu creio que sim, se eu não me engano o Cidade Educadora tem alguma coisa a ver aí em âmbito internacional.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 24:** Não, não ouvi.

**Gabriel:** Ok. Você conhece ou já ouviu falar nos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 24:** Alguma coisa sim.

**Gabriel:** Ok. E a última então, o que que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 24:** O que que eu entendo por desenvolvimento sustentável... ou autossustentável, seria da mesma forma né... tem a ver com meio-ambiente né, toda essa situação. Lógico, Gabriel, que hoje se parte bastante dos modelos de gestões públicas, quanto mais autossustentável ou quanto maior a parcela, melhor pro desenvolvimento do município e não só do município, mas enfim, como você diz, toda essa questão internacional. É importante e tende crescer bastante nos próximos anos.

## APÊNDICE T - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 25 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 30 de agosto de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Fazemos a primeira pergunta, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 25:** Gabriel, as prioridades da gestão municipal são as... os pilares básicos do que o poder público acha que é pertinente pra população, é saúde, educação e segurança. Esses são os três pilares e dando suporte também, fazendo também base a esses pilares, vem o relacionamento muito próximo com a comunidade, sempre de portas abertas, atender a todos sem... sem diferenciar pessoas, diferenciar entidades, atender a todos da mesma forma e também estar muito próximo das empresas ligadas ao terceiro setor, das organizações da sociedade civil, das entidades do nosso município, porque a gente entende que estas também são braços que, onde a prefeitura não pode chegar, é através dessas entidades, dessas associações, que as políticas públicas chegam até a ponta, até a população, então esses são os pilares.

**Gabriel:** Ok. Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 25:** A gente pensa essas prioridades, essas políticas públicas, sempre analisando, sempre tendo um feedback da própria população né, então para se definir uma prioridade de governo ou uma política pública, a gente tem que ir lá na nossa base, a gente tem que ir lá no bairro, no dia a dia, onde a vida acontece e perguntar e estar sempre muito aberto e isso a gente vem fazendo desde o ano de 2017, onde a gente implementou aqui um programa no município chamado Prefeitura em Ação - Orçamento para Todos, deslocamos a estrutura da prefeitura, descentralizamos a prefeitura para os bairros da cidade e aí então a gente, através de questionamentos, de enquetes feitas, a gente fica sabendo das demandas e da necessidade do cidadão. Com essas informações, com essa base de dados a gente consegue chegar a definições do que é prioridade e do que é política pública a ser construída no município.

**Gabriel:** Ok! Quem que toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 25:** Perdão, repete a pergunta pra mim.

**Gabriel:** Quem que toma parte na construção dos projetos que visam atender essas áreas de prioridade?

**Entrevistado 25:** Essa é uma construção feita por parte do poder público por muitas mãos, tá? Desde do Gabinete do Prefeito, do Setor de Planejamento, que eu... que eu pertencço, que eu estou a frente, da administração pública, enfim, mas também sempre com o cidadão, conselhos são envolvidos porque nós não conseguimos conversar com todos os municípios em tempo... em tempo de dinamismo de política pública, porque a política ela é muito dinâmica, então a

gente utiliza conselhos, a gente utiliza associações para poder escutar a voz, a representatividade dessas pessoas, então esses são os elementos, são os entes que fazem parte desta construção dessa política. Uma parte... uma mescla né, uma parte é de pessoas, de civis, da população e outra parte do poder público. Por parte do poder público, o Gabinete do Prefeito, Gestão de Planejamento é que fazem frente a isso.

**Gabriel:** Ok. Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado num projeto?

**Entrevistado 25:** Nós temos, na nossa gestão, trabalhado muito com profissionalismo e muito com base de dados, tá? A gente tem deixado de lado a questão do empirismo, a questão do achismo e da tomada de decisão somente pelo pensamento ou pelo feeling do gestor. Então, nós, desde 2017, optamos por ter uma base de dados, enfim, fazendo essa coleta diária de informações para, em cima desses indexadores, tomar a decisão. Dentre eles tem, tem diversos, porém dentre eles eu posso te citar aqui, a gente toma por base indicadores como IDESE, como... como o Fundo de Participação dos Municípios, como rankings de geração de emprego, como classificação em estatísticas de desenvolvimento humano, então esses são índices... de desenvolvimento social, é... índices que envolvem a saúde, são índices que são usados... a educação, são usados para tomada de decisão né, então são bastante índices que tem e a gente utiliza sim desses índices pra saber se uma área está necessitando mais ou está necessitando menos deste braço interventor (sic) aí do Estado, enfim, do município.

**Gabriel:** Aham, ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 25:** Bom, todo... toda construção orçamentária ela tem por base um histórico né. Então, a gente utiliza esse histórico como parâmetro pra definir um orçamento de governo. Como a gente tem aqui diversas secretarias, mais de dez secretarias num governo, o orçamento fecha em 100% e a gente tem que dividir da forma mais igualitária né a todas, porém a gente utiliza também como critério a questão institucional, aliás a questão constitucional, que define um parâmetro fixo, um indexador fixo de utilização de porcentagem para determinadas áreas. Área da saúde e área da educação são áreas que têm, então, seus indexadores próprios de orçamento, tem os seus mínimos instituídos na Constituição Federal, garantindo assim que essas áreas recebam o mínimo de recurso suficiente para fazer a sua gestão orçamentária. Livrando essas duas áreas, tirando essas duas áreas, depois a gente divide esse saldo do bolo tributário pelas outras secretarias, aí sim conforme as necessidades do município e isso varia muito de ano pra ano, Gabriel, porque em um ano pode ser que a prioridade seja mais a área de desenvolvimento econômico, em outro ano pode ser que seja a área de habitação, então muito do que o município planeja orçamentariamente está vinculado à necessidade do município.

**Gabriel:** Ok. Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 25:** Sim, praticamente todos os projetos que são desenvolvidos eles partem de um planejamento, que é a área que eu atuo, que é ligada ao Gabinete do Prefeito, aí depois deste planejamento de viabilidade, de execução dum projeto, depois de consultado né a viabilidade de execução, depois de tomada decisão, de ter interesse público, de nós elucidarmos isso, se ele é um projeto se vai ser benéfico pra população, ele é discutido com a secretaria que é competente. Se é na Educação, na Educação. Se é na Fazenda, também na Fazenda, tivemos avanços nesta área tributária, enfim nesta área de gestão também administrativa, na área da Habitação, na Secretaria da Cidade que comanda toda questão de obras, na Agricultura que comanda o desenvolvimento rural, não somente obras que a gente consegue enxergar, que são tangíveis, mas também algumas ações que foram planejadas pro desenvolvimento do meio rural

que a gente não percebe a olho nu, como por exemplo a questão da fibra óptica, a expansão da fibra óptica no interior, georreferenciamento das propriedades no interior, auxílios pra que as pessoas empreendam no interior...

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 25:** Em suas empresas familiares ali, a agricultura familiar, a agroindústria familiar é muito incentivada pelo município. Então, são exemplos de projeto... de projetos que nascem dentro da Secretaria de Planejamento, mas que em dado momento se integram às outras secretarias, então respondendo a tua pergunta, quase que 100% dos projetos, hoje, eles são desenvolvidos de forma integrada, de forma coletiva.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? E se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 25:** Sim, existem. Esses projetos desenvolvidos a longo prazo e que precisam ter a manutenção, são a marca, o modelo que a gente costuma fazer, nós estamos trabalhando para implementar projetos que sejam duradouros e que não sejam abalados pela troca de uma gestão.

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 25:** Tem ferramentas que se utilizam para que a gente possa assegurar que esses projetos terão continuidade, colocando eles amarrados ao Plano Diretor da cidade é um exemplo que ele vai ter uma continuidade. Não temos como assegurar em 100% que, ao longo do tempo, não vai mudar a necessidade do município e que eles também não sofrerão adequações.

**Gabriel:** Sim.

**Entrevistado 25:** Mas são elementos que auxiliam muito para que esses projetos sejam concretizados, a um curto e médio prazo, e mantidos a um longo prazo, utilizando o Plano Diretor então.

**Gabriel:** Aham, ok! Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na cooperação ou no financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 25:** Existe, poderia ser mais utilizado se aqui me permite dizer Gabriel, mas ele existe. Quando a gente busca... busca projetos em outros países, quando a gente observa obras em outros países, a gente tenta fazer uma adequação, tenta copiar o que tem de bom, o que existe lá fora e replicar aqui no nosso município. Claro que tudo com a sua limitação, com a sua característica, a gente vai fazendo essa adaptação, a gente vai adequando esses projetos aqui, agora muito do que tem na cidade hoje de projetos, em algum momento teve inspiração em ideias que vieram do exterior, que vieram de outros países, alguns aqui nossos... nossos limítrofes de Brasil né, outros mais longínquos, mas enfim, tiveram algumas inspirações sim em projetos do exterior.

**Gabriel:** Ok. O que que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 25:** Olha, eu acho que o desenvolvimento urbanístico ele... ele passa muito por essa questão, por esse escopo de desenvolvimento de uma cidade, então eu diria que o desenvolvimento urbanístico da cidade ele se enquadra muito bem nesse critério aí. Tem outras coisas que também chamam atenção, que levam em conta né a questão ambiental talvez seja uma delas, que vem muito forte também, mas eu te diria o desenvolvimento urbano de uma cidade passa muito, por observamos, por buscarmos projetos de outras regiões, de outros países, muito no tocante ao que diz à questão urbanística, a questão de arquitetura e também a questão de engenharia.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 25:** Existe, o gemellaggio é um, que envolve dois países, a questão ali dessa relação com a Itália, com a imigração enfim e também com a Alemanha, esse é um exemplo de um projeto que funciona. Mas também tem outras áreas, a gente, mesmo que não diretamente, vê muitos projetos traz... sendo aplicados aqui no nosso município por empresas onde tem geralmente envolvido tecnologia, tecnologia embarcada em equipamentos compactos ou projetos que são compactos e que essa tecnologia vem de fora, então a gente vê isso se desenvolver e isso ser aplicado no nosso município. Não exatamente, Gabriel, na... na minha ideia um projeto ele tenha que ser desenvolvido pelo município como ente parceiro ou como protagonista, mas qualquer projeto que se desenvolva no município, mesmo ele que seja pela iniciativa privada, e que tiver uma parceria de fora do país, eu acho que tem também o braço do município, porque foi através de uma política pública que foi criada pra isso e hoje a gente vê bastante disso aqui em Marau né, projetos sendo desenvolvidos, sendo aplicados e aí falo mais aqui da questão do ecossistema econômico da cidade, tendo parcerias então com países de fora, óbvio que se são países são de fora do Brasil, mas com outros países.

**Gabriel:** Ok! Algumas mais específicas, então, existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 25:** O município produziu alguns materiais e ele buscou algumas formas de visibilidade né, através de feiras principalmente, onde o município levou seu nome, uma feira nos Estados Unidos, outra na China se não me engano e são projetos que foram criados, enfim, foram manifestados para tentar criar uma relação com algo ou com alguma instituição de fora, tá? Eu acho que falta um pouco deste olhar pro município, de dar uma atenção maior a sua visibilidade ou mostrar as suas potencialidades para países e para instituições então estrangeiras. Eu acredito que se há um ponto que a gente tenha que reconhecer que é falho, é isso. A gente tem que tentar se vender melhor, tentar demonstrar as nossas potencialidades em um material, onde a gente possa se apresentar em qualquer parte do mundo.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 25:** Existiu um projeto de captação de recurso através de um banco brasileiro, mas o fundo era internacional e é um projeto pra aquisição de energia fotovoltaica e também para troca de lâmpadas de LED. O município conseguiu acessar este recurso, que foi financiado uma parte, foi subsidiado por investidores estrangeiros, mais especificamente da França, onde me parece, até onde eu sei, que é um país que investe muito nisso, na sustentabilidade de seus projetos, enfim, e como a gente desenvolveu aqui um projeto muito interessante nessa parte de modernização de equipamentos urbanos e na troca de iluminação... de iluminação tradicional por iluminação de LED, onde traz um benefício pro meio ambiente, onde também trouxe a questão da economia, nós conseguimos acessar esse recurso. Foi um recurso de fonte estrangeira, porém ele foi captado e distribuído por um banco brasileiro.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou de irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 25:** Por parte da instituição município de Marau, eu não... não tenho assertividade, não tenho certeza em te responder. Acredito que não, tá? Por parte de... de empresas, da iniciativa privada, tenho certeza que sim e a gente acompanhou alguns deles, mas diretamente do município ter a cooperação técnica não me recordo.

**Gabriel:** Aham, ok. Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 25:** Existe a... existe sim a participação do município em redes internacionais, de networking, a gente desenvolveu o ano passado, começamos no ano retrasado, em 2019, a fazer um projeto de treinamento de empresas aqui do nosso município para exportação e a gente teve, então, a participação e teve esse diálogo com instituições de fora e com países estrangeiros onde a gente pode afinar, aproximar alguns laços, através do PEIEX, da PexBrasil, a gente fez esse trabalho e teve essa experiência aí com instituições de fora.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 25:** Neste caso, houve através do *gemellaggio*. Padronizações de conceitos, principalmente no tocante à área da educação. Se isso foi adiante ou não, eu não... não posso te responder, mas houveram sim intenções de fazer.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 25:** Nesta gestão, o Gabinete do Prefeito municipal é o órgão institucional que cuida dessa relação, não temos um órgão ou um setor específico de relação exterior, mas o Gabinete do Prefeito, sempre que pode, faz essa conexão, faz esse linking e toca essa pasta aí junto com a Comunicação.

**Gabriel:** Ok, voltando agora pras outras, você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 25:** Sim. Escutamos aí sobre a Agenda 2030, temos projetos... tivemos já projetos municipais lançados no ano 2000 que falavam um pouco de critérios parecidos com a Agenda 2030 e são mecanismos de planejamento, não conheço a fundo, mas são mecanismos de planejamento interessantes, que fazem uma projeção... uma projeção a médio e longo prazo, estipulando algumas... alguns indexadores, alguns índices e metas né, principalmente, metas para acompanhamento, para aferição dos resultados.

**Gabriel:** Ok. Você conhece ou já ouviu falar nos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 25:** Não.

**Gabriel:** Ok! E a última então, o que que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 25:** Eu acho que desenvolvimento sustentável, Gabriel, é toda forma de avanço que você utilize, sem você... sem você sobrecarregar uma instituição ou qualquer associação. Se você estiver produzindo mais do que você produzia de resultados positivos e você tiver fazendo isso com menos insumo, você está fazendo, está proporcionando um desenvolvimento sustentável e isso não só em questões, em indexadores que você possa... que sejam tangíveis, coisas... coisas intangíveis também, se você tiver proporcionando ações positivas, se você tiver estressando problemas e dando resultado sobre eles e você estiver utilizando de menos recurso humano pra isso, também é desenvolvimento sustentável. Mas, com esse exemplo, é expansível pra todas as áreas, qualquer forma de ação, qualquer ação que se faça, se produza mais com menos, é desenvolvimento sustentável.

## APÊNDICE U - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 26 - Cargo comissionado executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 31 de agosto de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Primeira pergunta, então, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 26:** Bom, a prioridade que a gente tem é atender a nossa demanda, que a cada dia ela aumenta, a cada dia também pela dificuldade financeira de muitas pessoas, elas acabam dependendo muito do setor público e isso vem... isso traz uma demanda enorme, não somente em serviço de saúde, mas como de assistência, então tudo que envolve o assistencialismo acaba vindo pro poder público e isso traz uma demanda onde muitas vezes a gente não consegue absorver porque é muita coisa, a cada... as pessoas hoje se preocupam muito com... em ter seu recurso pra fazer uma viagem, fazer uma coisa, e quando depende de saúde ou de alguma coisa nesse sentido acabam vindo mais pro lado do poder público. Então, nossa grande demanda hoje é atender essa demanda que tá aí, uma demanda às vezes reprimida, nós temos um sistema todo regionalizado, por exemplo, de saúde, onde abrange vários municípios. Então, como a população tem aumentado na busca de serviços, os serviços consequentemente não tão aumentando na mesma proporção, então tu acaba tendo essa... esse é o grande desafio, é conseguir fazer com que essa demanda toda aí ela saia numa fila e comece a andar de maneira mais rápida.

**Gabriel:** Ok. Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 26:** Na verdade, a gente olha muito pela... pela necessidade da população, as nossas... às vezes não adianta você imaginar, colocar algum serviço ou fazer qualquer coisa se não vem de encontro do que a população necessita né, não adianta eu... eu criar um serviço e deixar que ele parado sabendo que a minha demanda... e, hoje, a nossa população aqui ela tem muito da questão de, do que diz respeito à saúde, é consulta, exame e remédio, esses são os três pilares da... que a população mais busca. Então, a gente olha muito pro... pra essa questão do que a população realmente necessita. Lógico, a gente não pode somente pensar no que a população precisa, porque que nem eu te disse, eu tenho que trabalhar, por exemplo, mais com a saúde preventiva e a partir do momento que eu só trabalho a consulta, o exame e o remédio, só trabalha saúde curativa. Então, a gente olha muito pra questão da população, da necessidade da população, mas também a gente busca aos poucos ir agregando algum outro serviço que vai ter demanda, mas que é mais na questão preventiva.

**Gabriel:** Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender essas áreas de prioridade?

**Entrevistado 26:** Aqui nós temos, nós temos aqui toda uma organização interna da secretaria, tá? Tem o secretário e aí, abaixo do secretário, tem os coordenadores. Nós temos uma

coordenadora de toda estratégia de saúde da família, nós temos uma coordenadora administrativa e aí a gente tem toda, abaixo do... abaixo das coordenações, tem todos os ESF, as estruturas em si, então a gente acaba puxando a frente, a coordenação planeja mais na questão de como vamos executar e quando a gente vai fazer o projeto, colocar em prática, a gente discute muito com... com as equipes, porque não adianta você somente imaginar alguma coisa, eu vou fazer isso, vou planejar isso, se tu não tiver o auxílio de quem tá na ponta né.

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 26:** Às vezes é muito mais importante, às vezes não, é muito mais importante que quem está na ponta esteja engajado do que qualquer... porque se quem tá na ponta não se engajar ao projeto, a coisa não vai andar. Então, a construção dos projetos, a ideia principal parte da gestão, mas como a execução é mais de quem tá na linha de frente, a gente optou por sempre discutir com eles os melhores caminhos, então é uma construção de... de todos e não... da pra se dizer assim, nós não temos um pai, é uma família inteira.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado num projeto?

**Entrevistado 26:** Os parâmetros é tu olhar, nós hoje, por exemplo, a gente tem um sistema de saúde todo informatizado aqui na... então, você vai, os teus parâmetros é olhar qual é a tua maior necessidade, você vai olhar ali o nosso, por exemplo, como é que tá o nosso... o nosso índice de hipertensos? Tem aumentado? Tem diminuído? Diabéticos... Então, esses são os parâmetros que a gente utiliza, tu vai pegar, vai traçar os seus objetivos, nós vamos procurar trabalhar em cima do diabético, dentro do que tu planejou, do que tu tem, tu vai ver se tá... se ele tá muito alto, aí tu começa a olhar esses parâmetros, “ah está diminuindo, então o projeto tá certo”, “ah, não tá diminuindo, tá... tá estabilizado, alguma coisa precisa ser melhorada”. Então, é a demanda que nos faz melhor o projeto ou dar uma recuada, então é isso que... basicamente, é essa demanda.

**Gabriel:** Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 26:** Na verdade todas as perguntas elas acabam se remetendo a tua demanda né, porque as prioridades elas também de acordo com a minha demanda né, não tem... então, lógico, a gente tem toda uma organização desde o início da administração, onde a gente coloca o recurso que tu vai investir na tua estratégia, o recurso que tu vai gastar com manutenção da secretaria, enfim, mas no frígir dos ovos, o que vai te... te fazer com que te coloque mais recurso ou menos recurso em tal atividade é a demanda. Por exemplo, nós agora... o ano passado, ano passado iniciou-se todo, toda essa questão que envolve o coronavírus, a gente tinha uma programação de obras, a gente tinha uma programação de aquisição de veículos, a gente tinha uma programação de melhoria das unidades de saúde, a gente chegou num ponto que a gente precisou mudar esta programação financeira e alocar mais recursos pra ter uma estrutura que atendesse a demanda do coronavírus, mais medicamentos pro tratamento, não o tratamento precoce, mas o tratamento aquele inicial que o médico receitava, entendeu?

**Gabriel:** Sim, sim.

**Entrevistado 26:** Então, conforme a tua necessidade tu vai mexendo os pauzinhos no orçamento né, não tem como ser diferente, principalmente na área da saúde né, que tu nunca sabe, por exemplo, hoje a gente vive uma calma no que diz respeito ao coronavírus, certo, mas nós não sabemos ali na frente, daqui a pouco vem uma... uma nova variante que vai ter que voltar a investir mais recurso, então ela é muito... o orçamento da saúde ele acaba sendo muito... ele varia muito conforme a nossa necessidade.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 26:** Existem sim, a Saúde principalmente ela tem uma ligação muito forte com a Assistência Social, então os nossos projetos... nós temos projetos que estão ligados à Assistência e a Assistência também tem projetos que dependem e estão ligados à Secretaria de Saúde. Não que outras secretarias... a Educação também, agora a gente tá planejando aqui inaugurar o Centro do Idoso e da Criança, como a gente quer trabalhar a questão da prevenção, neste Centro a gente vai ter um projeto onde a Educação também vai fazer parte deste projeto com algumas atividades ali de prevenção, então a gente, dentro do que é possível, há sim uma interação entre as secretarias, os projetos acabam se ajudando né e, como a gente sempre diz, como a Saúde ela é bastante, a gente trabalha muito a questão da prevenção, embora o povo queira a parte mais curativa, a gente que gosta mais da prevenção, tem que tá sim junto com a Educação, tem que tá sim junto com a Assistência Social.

**Gabriel:** Sim, ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? E se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 26:** Na saúde, todos os projetos são a longo prazo, eles não... eles não se encerram com o... com a mudança de administração, e assim, a gente chegou num patamar no município de Marau, que a gente tem observado, dessa sequência. Algum tempo atrás, era muito recorrente isso, trocava a administração e aí tudo que tava sendo feito tava errado e agora a gente vai pra outro... não, todos os projetos são, que envolvem saúde por exemplo, são a longo prazo. São, praticamente, eu diria, quase que intermináveis, por exemplo, nós temos aí a Estratégia de Saúde da Família, os ESFs, eles começaram... o primeiro ESF em Marau ele foi colocado em 2002, nós estamos em 2000 e... 2021, e ele só foi sendo fortalecido, ele não... nenhuma administração disse “não, eu vou voltar com o postinho lá no bairro como era antigamente”, não, os projetos que envolvem a saúde eles são a longo prazo e sem uma... dificilmente alguma administração tem o intuito de encerrar um projeto que tá ligado à saúde.

**Gabriel:** Ok! Existe a busca do âmbito internacional, seja inspiração, no modelo, na cooperação, no financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 26:** A gente não tem olhado muito a parte... essa questão internacional, a gente tem olhado mesmo a... porque a gente depende muito de tudo que é recurso, tudo que vem ao encontro da saúde ele vem do Governo Federal, então a gente também tem uma cartilha a seguir, pra que a gente possa... possar olhar, possa receber o recurso, então não me adianta eu... eu sonhar com uma saúde do internacional se daqui um pouco eu to olhando o internacional e aqui eu não consiga receber um recurso e aí eu acabo gastando o saldo meu livre que eu não consigo dar conta, então a gente... eu acho que o país como um todo ele dá, ele olha um pouco, ele dá um olhar pra saúde de Portugal, mas há... como nós as diretrizes vem do Governo Federal, não tem muito o que a gente fugir disso. Por exemplo, agora a gente segue um novo modelo aí da questão de indicadores que a gente vai receber recurso conforme os indicadores, veio do Governo Federal, até então nós não tínhamos, o Governo Federal repassava o recurso independente dos indicadores, agora não, agora muda. Então, não adianta eu tá olhando a saúde lá de Portugal e aqui eu não conseguir atingir os indicadores que é o que o governo me... me cobra.

**Gabriel:** Sim, ok! O que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 26:** Olha, eu acho que a gente precisa olhar muito pra questão social né. O social hoje ele tá muito presente, porque as pessoas necessitam muito, então eu acho que o escopo tem que ser essa questão social tá, mas não confundir com o social com o assistencialismo de

maneira demasiada. Eu acho que sim, a gente tem que olhar pro lado social, mas fazer com que as pessoas também busquem né... busquem de alguma forma também estarem tentando mudar a situação, porque se tu só olhar o... deixar cair naquele assistencialismo, ninguém busca nada, tu vai ficar buscando... busca só do poder público e aí tu não vai atrás de um emprego, tu não vai “ah eu tenho um exame, alguma coisa que é pra minha saúde, eu não vou... não vou reserva 50 reais por mês pra pagar um exame, eu vou esperar lá quando tiver o poder público”. Então, eu acho que essa questão aí a nível... não só a nível de país, a nível de mundo tem que olhar muito pro lado social tá, mas não com discriminação.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 26:** Não, não, não teve... não teve nada e não... não se... não se pensou nisso tá, não teve e também não se pensou.

**Gabriel:** Ok. Então...você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 26:** Não, eu não ouvi. Ouvi, eu ouvi, há muito tempo a 2020, mas a 2030 não.

**Gabriel:** Ok! Você conhece ou já ouviu falar nos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 26:** Também não.

**Gabriel:** E a última então, o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 26:** Eu entendo, posso tá enganado tá, é tu conseguir, de alguma forma, desenvolver de que as coisas andem sem depender de outras organizações.

## APÊNDICE V - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 27 - Cargo eletivo executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 13 de setembro de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Primeira pergunta, então, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 27:** Olha, na verdade o principal, vamos dizer assim, o principal objetivo nosso é dialogar bastante com a comunidade, todos os segmentos da comunidade, sempre ouvi-los e buscar junto com eles algumas... alguns encaminhamentos, então toda nossa programação é feita em cima disso aí, o planejamento da cidade também é feito nisso aí, buscando, vamos dizer assim, empresas pra contratar pra ver que que a gente tem que fazer, que que não tem que fazer, por exemplo, a mobilidade urbana nós fizemos um trabalho, contratamos uma empresa pra ver que que nós precisava fazer, porque Marau, tu já... tu mora há mais tempo aqui sabe muito bem e eu morei muitos anos aqui no início de Marau e agora estou aqui bastante tempo e o fato de ser quatro vezes vice-prefeito agora com essa gestão, a gente sabe muito de Marau e sabe o quanto Marau cresceu, então essa mobilização, mobilidade urbana era necessário a gente fazer esse levantamento. Fora isso, também tem um trabalho muito, muito forte em cima da educação, a educação pra nós é... tanto é que hoje nós somos uma Cidade Educadora, tem esse título, não é por acaso, é um título que está presente, por mais que a gente sofreu agora nesse, desde o ano... último ano do nosso primeiro mandato e agora nesse aqui, por meio da pandemia, a gente sabe muito bem que [inaudível] trabalhou bastante, temos um trabalho muito focado assim em termos de coleta e encaminhamento do lixo e isso aí nos trouxe uma economia muito grande, por mais que a gente lide com... com entidades ou com empresas que normalmente tem alguns, alguns problemas, mas a gente fez uma economia trocando uma empresa por outra e isso nos trouxe também o título de cidade mais limpa do Brasil, também não é por acaso, não sei se alguém já falou isso aí e tudo isso porque nós aqui, e eu faço aqui uma referência pro nosso prefeito, ele tem essa capacidade de gestão muito forte, então isso nos auxiliou bastante, a cobrança dele em termos de funcionário público, porque normalmente as pessoas ficam falando muito mal dos funcionários públicos, mas nós temos uma equipe muito, muito comprometida, o pessoal trabalha muito e tem... a gente faz muita exigência. A saúde também, a nossa saúde aqui ela foi, eu tive, vamos dizer assim, o privilégio de alguns anos atrás, quando surgiu, vamos dizer assim, a descentralização da saúde e a criação do SUS, eu participei na implementação, hoje nós temos 100% do... 100% de cobertura, saúde pública, vamos dizer assim, o nosso objetivo principal era atender, atender, vamos dizer assim, mais o... fazer uma prevenção, não tratar a doença, mas sim buscar alternativas pra que a saúde, vamos dizer assim, seja, vamos dizer assim, o foco principal, então nós temos em todos os bairros temos uma equipe e com a cobertura 100%, Estratégia de Saúde da Família, achamos que isso é muito bom, por mais que haja comentários ao contrário, mas Marau ele é muito respeitado por isso também e às vezes as pessoas que moram aqui não dão valor, mas nós temos certeza que a gente tem, vamos dizer

assim, na saúde também. Eu to te falando isso porque... alguns focos, mas Marau também dentro da cidade a gente faz um trabalho muito forte contratando equipes pra fazer limpezas, que essas equipes... essas equipes estão presentes em todos os bairros, tu deve ter notado isso, Marau é muito limpo, se tu sair de Marau tu vê, por exemplo eu agora tive em São Lourenço, lá em São Lourenço, na minha terra, e vi o quanto é diferente aquela região da nossa região, não sei se os outros municípios lá também tem alguma coisa que seja mais ou menos parecida, acho que lá tá sendo desenvolvido. Também fizemos uma reestruturação de todo... de toda economia, de todos os contratos que a gente tinha, refazendo contratos e esses contratos nos trouxeram uma economia muito forte e isso também possibilitou investimentos, investimentos na cidade, não é por acaso que Marau tem um controle financeiro bom, por mais que a gente faça sempre a economia, agora tava falando com uma pessoa aí que tem muita ligação com o projeto nosso de 100% de lâmpada LED aqui na cidade, isso já tá nos trazendo um retorno, tanto é que isso aí vai bancar em 5, em 10 anos parece que é o tempo, em 10 anos a gente vai fazer economia do investimento que a gente fez não tirando dinheiro da prefeitura.

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 27:** E fora isso, todas as... todo o trabalho que a gente fez aqui dentro da própria, a própria Secretaria de Administração, Secretaria da Fazenda, tudo... fazer isso aí de maneira mais, mais racional e dentro duma tecnologia moderna, tudo isso aí me parece que foi muito importante pra Marau. Eu acho que nesse contexto aí eu te coloco bem o que a gente tá fazendo, claro que tem muita coisa que a gente poderia conversar e explicar e justificar talvez o... a modernidade de Marau e a satisfação do povo que vem pra cá de gostar de Marau e sair daqui bem impressionado. Temos um projeto já praticamente pronto pra os quatro anos, continuamos e não paramos, a prefeitura na verdade teve uma sequência, nunca deixamos de continuar fazendo aquilo que a gente mais ou menos imaginava que tinha que continuar fazendo, nosso cronograma de governo ele tá sendo, vamos dizer, executado, estamos aí com projeto de asfaltamento mais pro interior, agora estamos buscando uma tecnologia diferente pra baratear esse tipo de asfalto, fazer uma composição, uma mistura de terra com outro produto lá, isso vai nos baixar em torno de 60% o custo, o que é muito bom, dá pra estender mais esses asfaltos.

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 27:** E a gente, a gente... trabalha muito com isso aí, com economia e com planejamento e buscando sempre fazer aquilo que tá, vamos dizer assim, que o povo tá querendo, [inaudível] praticamente vamos fazer, vamos dizer assim, até o final do nosso mandato, a gente tem esse propósito de ter calçamento e asfalto em toda cidade [inaudível], praticamente tá pronto já, temos isso aí. E fora isso, a gente também trabalhou muito com, não sei se isso é, fazendo muito, buscando muito no passado, administrações por exemplo que eu passei, por isso que eu to falando mais nisso, a gente também cuidou muito do crescimento econômico, mas pra fazer um crescimento econômico tu tinhas que buscar alguma coisa no sentido de ampliar, então houve, por exemplo, a primeira administração que eu participei com, não sei se pode dar uma sequência aí, de repente tu, isso tá embutido dentro de outra...

**Gabriel:** Tu que sabe, pode continuar falando...

**Entrevistado 27:** Não, depois tu pode dividir aquilo que tu... mas no passado aí eu fui vice do (...) mas e eu participei bastante, nós por mais que não tenha ficado aqui na prefeitura porque eu era vinculado ao Ministério da Agricultura e estava [inaudível] das empresa aí, trabalhava mais com fiscalização, mas a gente teve uma, uma... um foco muito grande, vamos dizer assim, no sentido de fazer um investimento bem forte, por exemplo, na Perdigão, aumentando, dando condições de terraplanagem, dando conta da desapropriação de área pra aumentar, pra tu ter uma ideia e aí é que tá, as empresas elas têm um... uma, vamos dizer assim, uma capacidade de produção, de abate, por exemplo, que nem aqui, tô falando na Aves, quando cheguei aqui o número de aves abatidas era 40 mil e hoje tá 220 mil por dia, isso aí, pra fazer isso aí, tu tinha que ampliar, modernizar o estabelecimento e a gente, vamos dizer assim, como eu era do

Ministério a gente também ajudou a fazer isso aí, buscar, permitir que o pessoal, vamos dizer assim, automatizado mais todos os... todo o segmento, todo o processo, claro que com a implementação de uma fábrica ao lado de... de modernização da parte de embutidos também, então isso tudo vem trazer, tanto é que hoje, como eu te disse, já abatem 40... 220 mil e é muito industrializado, tem uma industrialização muito forte e a empresa, a planta de Marau, de Aves, com, claro que tudo a gente exigindo e o pessoal, a própria empresa também tem interesse, ela acabou se... se credenciando com um aval do Ministério pra exportar mercadoria pra todo mundo...

**Gabriel:** Uhum.

**Entrevistado 27:** E hoje essa planta daqui agora já não sei mais, que faz tempo que eu saí, que eu me aposentei, mas a planta de Marau, a Aves é considerada, era considerada uma das melhores plantas do mundo, isso habilitava as empresas a exportar também, exportar pra Ásia, exportar pra Europa, exportar pra todos os países que buscava e hoje é... acontece também. Então, isso... fábrica de ração também implementaram aqui em Marau, uma fábrica de ração nessa época na primeira administração que nós fizemos aqui que eu tava aí, tô falando isso porque eu participei bastante disso. Tivemos um incubatório que tava pra sair daqui, ia ser colocado em Gaurama ou em Videira, nós... a gente fez de tudo pra ficar aqui, oferecemos uma área, desapropriamos a área, porque o cara não... não queria vender pra prefeitura, desapropriamos a área e cedemos pra Perdigão fazer e foi instalado o maior incubatório da América Latina, hoje com certeza já tem outros, mas a produção de pinto era a maior produção de pinto que tinha na região toda e era muito, o fornecimento era muito grande, por que? Quando ampliamos o abate aqui, isso exigiu que se, nós tivemos 160 aviários no interior, no interior do município, pra poder... poder facilitar o abate aqui, ter matéria prima pra abater aqui, então uma coisa chama outra. Isso também no interior acabou sendo modernizado e tendo pessoal ficando no interior, porque é uma renda... tanto é que hoje Marau tem gente aí que tem dois, três aviários e modernos também. A parte de suinocultura também aumentou bastante e a gente tá, continua dando todo apoio pras empresas que querem se estabelecer e isso nos... nos implica num custo muito alto pra gente, por exemplo fazer uma terraplanagem pra implementar um aviário hoje é muito caro, porque esses... esse sistema novo que agora tão fazendo aí é muito moderno... moderno e a exigência também dentro duma... duma concepção sanitária, é muito importante que se faça essa modernização também em função de outras doenças que acabam acontecendo, que nem agora, na China, deu a peste suína africana, a peste suína africana ela limita, por exemplo, a China sofreu muito aí pra fazer o abate de animais, porque não tem... não tem tratamento e isso pode se multiplicar no mundo inteiro, então, por exemplo, hoje nós estamos vendendo bastante suíno pra China porque eles não têm mais e eles comem muito [inaudível], eles comem muito suíno, então mais gente precisa. Então, a modernização também nessa área aí de... de... voltar pra, pra... Aves, esse Dark House que é um sistema novo, é tudo climatizado, há uma conversão alimentar muito grande, muito grande, menor que... o teu rendimento é maior, claro que tu tem os custos em termos de modernização tu traz também algum custo, mas o custo que tu... que tu... que tu trazes dentro desse, dessa modernização é bem menor do que o resultado econômico que isso dá.

**Gabriel:** Sim.

**Entrevistado 27:** Mas isso aí pra nós prefeitura representa bastante custo pra poder dar pro agricultor um... uma possibilidade de instalar, porque Marau é uma topografia em muitos lugares muito inclinada, então isso é mini propriedade, empresa pequena, então algumas... algumas, alguns agricultores eles querem fazer o aviário num lugar que não é plano, então isso aí eu preciso duma terraplanagem e todo um trabalho e a prefeitura se oferece pra fazer não tudo, mas a gente... a gente busca pra oferecer, porque isso aí é uma empresa e essa empresa ela dá emprego e dá renda pro município também, nós temos que focar nisso aí também né Gabriel, Gabriel né?

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 27:** Né Gabriel, então eu to falando dessa parte de aviários, mas também a parte de... de investimento na parte de suinocultura também é grande, na área de... de [inaudível] pra produção de leite também a gente tem um foco bem forte em cima disso e também, vamos dizer assim, fizemos um trabalho de implementar... implementar junto com o...

**[Interrupção externa]**

**Entrevistado 27:** Implementar, implementar junto com o... junto com o... com o projeto da Emater, a Emater ela tinha uma... uma, um financiamento a custo... a custo não, a um custo que, que... que ele bancava uma parte... uma parte e a prefeitura entrava com outra pra agroindústria do município e isso na verdade também vai trazer um retorno bom, já tem duas ou três empresas que, assim, a Emater dá um valor e a prefeitura, vamos dizer assim, dependendo do se tem jovem no meio rural ela oferece um valor a mais do que o determinado por essa... esse projeto, pra que? Pra que o pequeno fique também no interior, pra produzir essa... não esse retorno, esse... essa saída do interior do agricultor. Eu, eu, por exemplo, como eu sou filho de colono, eu tenho dito assim, que uma vez, quando eu saí, quando eu era lá, que eu morava lá fora no interior de São Lourenço e o meu pai... o meu pai era agricultor, pequeno agricultor, nós eramos seis irmãos e a gente vivia, chegava no fim do ano não se economizava nada e naquela época era bem pior, então eu tô te dizendo o que acontece hoje, naquela época a orientação do pai da gente era dizer assim “se tu quiser ser alguém, não ser que nem eu, vê aqui a vida” e a gente sabia disso, trabalhar de sol a sol e o retorno pouco, “vai estudar, tu precisa estudar e aí tu busca uma alternativa”, porque a escola, dependendo da escola onde é que tu vai, tu nivela o cara que tem dinheiro e o cara que não tem dinheiro, tu pode, vamos dizer assim, nesse lugar, a escola, o conhecimento é importante pra isso, mas naquela época se falava assim “se tu não quiser ser que nem eu, tu vai estudar”, mas naquela época porque lá fora a situação era... não era legal, viu, então eu fui um desses caras. Hoje, já começou a ser diferente. Hoje, o pai que mora pra fora, que tem uma propriedade, ele tá dizendo o seguinte “se tu se quiser ser que nem eu, tu vai estudar e depois volta pra cá”. Então, se inverteu as coisas, porque o rendimento é muito, muito melhor, a agricultura tá te oferecendo isso hoje, uma rentabilidade maior, então eu sempre digo assim, quer ver, não querendo com isso, acho que estudo, conhecimento é fundamental, mas pra fora também é fundamental você ter esse conhecimento, não adianta, então o... o cara pra ficar pra fora também tem que ter, tem que buscar mais, mais conhecimento, mas eu acho que Marau, tudo isso que eu tô te dizendo foi o processo de desenvolvimento também de metal mecânico, aqui tem um curtume que trabalha com mercado internacional e que busca sempre modernidade e se expandiu muito em função disso, venda pra fora também, [inaudível] muito o crescimento de Marau e essas metalúrgicas, hoje, por exemplo, Marau é uma... é uma, é um local assim que tem vários, vários, vamos dizer assim, eixos aí de desenvolvimento, isso tudo... isso tudo traz pra Marau esse crescimento que tá acontecendo aí e não falta emprego, hoje se tu quiser trabalhar em Marau, tu trabalha em Marau e a prefeitura está sempre, vamos dizer assim, pronta, pronta pra ajudar, ajudar no sentido de implementar uma empresa nova, procura facilitar a... investimento, dando contribuição em termos de aluguel, por um determinado período, até o cara crescer, também oferece, na medida do possível, dentro de, tudo dentro da legalidade, mais uma, um terreno, oferecer um terreno pras pessoas, pras pessoas se estabelecer ou aquele que tá pagando aluguel pra crescer e isso tá acontecendo assim a todo momento e a toda hora e, claro, tudo tem limites né, então o que eu devo te dizer é que, na verdade, eu me sinto muito, me sinto mais marauense hoje, me sinto muito orgulhoso de estar participando aqui da, da... desse desenvolvimento de Marau. E tem uma outra coisa que também se deve valorizar bastante é a capacidade de empreendedorismo do povo de Marau, o italiano tem essa capacidade muito forte, no sentido assim de empreender, de buscar alternativa, de não ficar acomodado, agora nessa pandemia a gente notou aí que todo mundo continua, mantendo o foco de ir atrás de alguma coisa, de não parar, isso é muito bom

pra... pra cidade né, então a gente fica também bem, bem, bem feliz, porque existe isso aí. Muitas empresas trabalham aqui em Marau, eu acho que a pandemia ela atingiu um pouco por que? Porque tinha muita gente também que tem ligações internacionais, temos a GSI, temos o curtume, temos a Metasa, temos a Perdigão, temos outras empresas aí que muitas vezes nem se conhece, mas que tem uma ligação internacional muito forte, então tem muita gente saindo daqui e buscando mercado lá fora, então é bom, é bom, mas sempre com muito cuidado. Por exemplo, a Perdigão agora quer fazer um investimento, tá fazendo um investimento muito forte aqui em Marau.

**Gabriel:** Uhum.

**Entrevistado 27:** Mas ela tá preocupada também com o mercado interno, por exemplo ela tá querendo buscar, hoje, uma alternativa assim muito forte no sentido em, de aumentar o consumo de carne suína, aumentar o consumo de carne suína. Então, eles vão fazer um trabalho aí pra valorizar a carne suína, entendeu? E a gente sabe que isso aí é bem, bem importante, eu me lembro muito, muito bem que quando eu comecei a, depois de formado, comecei a trabalhar no Ministério, a gente tinha, tinha uma orientação e uma afirmativa que ainda que era enganosa, por exemplo, dizia que a carne bovina era a carne, era o... era o esquema, que a carne suína fazia mal, que a carne de galinha tinha muito hormônio e como se sabe hoje que não é bem assim. Havia um interesse, em função da Segunda Guerra Mundial e as empresas, as grandes empresas internacionais se estabeleceram aqui no Brasil, que era a Anglo, a Swift Armour, que tem por todo Brasil, então eles abatiam só boi, só bovino.

**Gabriel:** Uhum.

**Entrevistado 27:** Pra alimentar, então eles faziam aquelas carne, vamos dizer assim, caldo de carne, mandava pra guerra, pro soldado e aquilo criou uma, um comércio muito interessante, aí vendendo carne pra fora, Estados Unidos, o Brasil começou com isso e diziam que melhor carne era carne bovina, mas isso aí enganaram todo mundo, os médicos também diziam, mas que na verdade não era, a carne suína por exemplo, hoje, é muito mais saudável se tu for levar pro lado assim de saúde pública, de alimentação, porque ela é... ela é muito mais digesta do que a carne bovina, a gordura bovina ela, dependendo do tipo de carne que tu vai comer, ela tem uma quantidade de estearina, que é aquela que faz vela e tal, que é muito rica em estearina, que na verdade é uma coisa muito ruim pro organismo e a [inaudível] que é o produto mais comestível, é mais, é menos... é menos presente e a carne suína não, a carne suína é muito mais digesta, é muito mais saudável e esse negócio de hormônio aí é... é que lá pra cima pode ser até que, mas aqui não se usa mais, nem pra... nem pra avicultura não tem hormônio, pessoal se engana muito quando diz que tem hormônio, na verdade o que eles usam pra fator de crescimento na Aves é o antibiótico que eles põem na coisa, mas isso é proibido 10 dias antes ou 12 dias antes do abate, eles cortam o antibiótico, porque o antibiótico aparece resíduo no coisa e não pode, então o único fator de crescimento não é hormônio, é o antibiótico, que eles também são proibidos agora, porque se lá fora encontrar uma carne com antibiótico, eles não compram mais, então tem todo esse controle. Mas é por aí viu, Gabriel, vamo... não vou te roubar mais tempo, acho que já falamos aí bastante.

**Gabriel:** Segunda pergunta. Quais são as óticas para definição destas prioridades?

**Entrevistado 27:** Por isso que eu digo, eu acho que já abordei algumas coisas aí que tem, então eu acho que planejamento, é diálogo e essas coisas assim que são importantes, cuidar muito bem do dinheiro que não é nosso, então a gente tem que chegar aqui e achar que a gente tem que fazer um serviço mais no sentido de trazer pra comunidade o melhor resultado que a gente pode com aquele dinheiro que a gente tem. Então, quanto mais dinheiro sobrar e quanto mais fazer economia em termos de planejamento e tudo é planejamento, não adianta, e cobrança, o prefeito é muito de cobrar, cobrar das pessoas e tá em cima, muita transparência também, eu acho que é por aí que tem que fazer, cara.

**Gabriel:** Ok. Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender essas áreas de prioridade?

**Entrevistado 27:** Olha, nós temos aí uma Secretaria que agora foi criada de Planejamento Estratégico e tal e tem... eu acho que o foco é assim, por exemplo, pega... nós temos assim vários, vários, vários técnicos aí, a parte de engenharia nossa é muito forte, a parte de planejamento também e a própria Secretaria da Educação também muito focada em planejamento, a Saúde também, isso tudo é uma equipe, uma equipe, as nossas equipes aí são muito comprometidas com nosso serviço, então acho que essa é a grande, acho que o sucesso que a gente, eu não vou falar daquilo que eu acho, porque eu entendo que aqui tá muito bem encaminhada as coisas Gabriel, eu acho que nós temos assim essa felicidade também de saber escolher as pessoas que trabalham conosco e que estão a frente, então tu tem que medir, porque uma administração pública ela tem que focar, claro que tem que focar pro desenvolvimento e a satisfação do povo de Marau e isso implica numa série de coisas, tu pega a Secretaria de Habitação tu tem que pensar que existe gente que não pode construir, então tu tem que buscar isso aí. A Secretaria de Desenvolvimento Social sempre, a parte social, por isso que eu digo, serviço público tem que oferecer isso aí, quando na verdade o privado não pode, então muitas vezes, por isso que muitas vezes os cara fazem uma falácia aí que isso, na verdade, não é verdadeiro, é o interesse econômico que tá acima, mas eu acho que tem muita coisa que não pode ser privatizada, eu acho que nós temos que ter muita cautela, porque tu vai privatizar, vamos ver agora, tão falando muito em CORSAN, eu não sei se é o melhor caminho privatizar a CORSAN, porque eu duvido que a CORSAN, se tu abre um bairro lá no fundo eles vão ter prejuízo pra chegar lá, porque vai dar prejuízo, então a gente pode ter prejuízo em muitas coisas, por exemplo, a Saúde aqui em Marau, quanto a gente gasta na Saúde, que se tu fizesse essa manutenção ou tivesse isso privatizado como já falaram, não teria uma fila [inaudível] começa a cobrar, os cara não vão ter “ah, quer ir no médico?” e ter de graça, não tem, não existe isso aí. Então, a gente tem que ter também essa cautela de fazer, agora por exemplo nós tamo fazendo o projeto aí do cemitério de Marau, cemitério vertical.

**Gabriel:** Sim.

**Entrevistado 27:** Então a gente tá deixando um pavilhão só pra fazer pra aquelas pessoas que não tem condição de comprar um, por que? Porque é obrigação do município, o município tem essa obrigação, então temos que ter toda essa, tem que ter uma vocação também mais humilde, mais sensível nesse sentido social, acho que a administração tem que ser assim também, não pode só pensar em, com todo respeito aí, não posso só pensar em ajudar só o... eu sempre digo que tinha um, que tem um princípio que eu comentava muito, que eu tive uma participação na Secretaria da Saúde, que é o princípio da equidade, que é dar mais pra quem tem menos e dar menos pra quem tem mais, esse eu acho que é o foco principal no cara que vai administrar. Claro, capital e trabalho tem que existir, mas a gente tem que facilitar mais a pessoa que é mais humilde, tu tem que oferecer mais pra eles também, então é dentro desse princípio aí, planejamento, respeito com as pessoas, considerar sempre aquilo, aqueles cara que vão falar contigo, às vezes vem um outro aí que exagera naqueles pedido, mas sempre tentar ver nas pessoas aquilo que realmente, a gente fazer uma... um filtro e a gente oferecer esse... o que é legal e o que é transparente, sempre dentro dessa, dessa legalidade de, de... de buscar o que é legal, a gente não pode, vamos dizer assim, fazer nada daquilo que a gente acha que é errado, porque a gente logo é penalizado por isso.

**Gabriel:** Aham. Ok! Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir o objetivo a ser alcançado em um projeto?

**Entrevistado 27:** Olha, principalmente... dentro dessa filosofia de capital e trabalho, acho que tu tem que ver o que que a firma vai oferecer, tanto é que todos os, todas as... pedidos que são

feitos aqui em Marau, em termos de estabelecer uma indústria, é o que que elas vão oferecer em termos de emprego e o que vão oferecer também em retorno pra gente, porque na verdade o retorno dessas empresas é a manutenção da máquina e isso que a gente pode fazer por aquelas pessoas mais... mais, vamos dizer assim, que estão a margem duma possibilidade maior, então essas pessoas que [inaudível], então sempre levando em consideração, o que vão fazer, qual é o foco dessa empresa e isso... se não vai ser prejudicial pra cidade, acho que isso aí que a gente tem que ter, esse foco aí que a gente tem que buscar sempre, entendeu Gabriel? Qual é... acho que é por aí né.

**Gabriel:** Quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 27:** É, como eu te disse né Gabriel, por isso... a gente tem que ter sempre esse foco aí de que que vai trazer, se não vai trazer um prejuízo econômico, econômico não, um prejuízo, vamos dizer assim, na área de ambiente, na área de... se vai trazer emprego, se não vai, se é viável economicamente, se a gente pode, vamos dizer assim, fazer uma sustentação, se isso aí vai trazer ali na frente uma, uma melhoria pro pessoal crescer também, porque né nós precisamos ter uma tecnologia, uma coisa decidida, é buscar sempre isso aí, eu acho que o foco principal é isso, nós temos uma Secretaria de Desenvolvimento Econômico e essa secretaria ela faz essa seleção aí, nós temos a... eles fazem uma, um plano de trabalho e nós temos a FABE aí que faz pra nós aí esse, nós temos um contrato, faz esse plano de trabalho e esse plano de trabalho ele tem que ter dentro desse... embutido no plano de trabalho, tudo isso que eu tô te dizendo, então não é nada que não tenha planejamento, que não tenha um trabalho pra ver se isso aí é importante ou não é importante pro município, mas que feche também dentro dessa, dessa linha aí de capital e trabalho, precisamos pensar na produção, mas também pensar na renda, na renda que isso vai trazer pras pessoas, emprego, emprego e renda, então isso é importante, nós precisamos ver a satisfação das pessoas e [inaudível] não é pensar num só, é pensar num todo, porque na verdade, Marau... eu por exemplo, sou dum partido, mas eu estou aqui não como um partido, eu estou aqui, pra me eleger me elegi, mas depois que eu to aqui eu não posso tá fazendo diferença entre uma pessoa e outra pessoa né, então a gente procura também buscar sempre isso aí viu Gabriel.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 27:** Tem, eu acho que o foco, vamos dizer assim, dentro de secretaria, tu me lê de novo, por favor?

**Gabriel:** Sim! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, ou seja, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 27:** Tem, tem, hoje, por exemplo, a gente tem um projeto aí que tem ligações com, com várias secretarias e, por exemplo, eu vou te citar um caso assim que a gente fez, por exemplo, o nosso... o nosso projeto de, que a gente buscou firmas pra fazer, projeto de mobilidade urbana. Mobilidade urbana, Marau tava crescendo e tu sabe muito bem disso e nós tava com dificuldade no trânsito aqui em Marau, estamos com dificuldade, então nós buscamos um contato com uma empresa que fez esse trabalho de mobilização urbana, então eles fizeram um trabalho, não sei quanto tempo eles levaram, de ver onde é que existia um fluxo maior, até pra nós planejar a cidade. Também fizemos um trabalho, quem fez pra nós esse trabalho foi uns caras da Embrapa Pelotas e da Universidade de Pelotas, contratamos o trabalho, não sei se tu já sabe disso também, não falaram sobre, um trabalho edafológico... edafológico no sentido de que que nós podíamos produzir pra aumentar, vamos dizer, a matriz econômica de Marau também.

**Gabriel:** Uhum.

**Entrevistado 27:** Então foi feito um levantamento edafo... edafoclimático do solo pra ver aonde e o que que podia se produzir nas várias regiões em Marau. E nós temos esse trabalho, tá pronto, já foi entregue pra gente e hoje o cara que quer estabelecer, quer plantar videira, quer plantar oliveira, quer plantar... “Ah, tem em Marau?”, tem em Marau, “aonde fica melhor?”, em tal lugar. Então isso aí também, tu pode mudar a matriz econômica que a gente sabe que o desenvolvimento ele também parte do interior pra cidade e também pra aumentar, vamos dizer assim, a quantidade, já tá havendo esse fluxo da cidade pro interior, viu? Já tá gente saindo da cidade pra ir morar no interior, porque entendem que lá no interior tu pode ter, na medida que tu tiver essa capacidade de buscar alternativas e isso é fácil, não precisa de muita terra, pra tu ter uma vida muito melhor do que na cidade, isso é tranquilo. Mas... e toda Secretaria, por exemplo, da Educação também tem um planejamento, um foco de buscar um trabalho junto, mas muitas vezes a gente pega três secretarias, porque uma depende da outra, então existe essa, essa comunicação entre as secretarias, essa fala entre secretarias nesse sentido de planejar, porque a Educação precisa da Secretaria da Cidade, a Agricultura precisa da Secretaria da Cidade também, Economia toda ela tá voltada, a Administração também, porque muitas vezes tu tem que contratar pessoal e aí tu tem um limite pra contratar, tem uma ligação muito forte.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 27:** Me faz a pergunta de novo.

**Gabriel:** Sim! Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? Se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão? Ou seja, muda o prefeito...

**Entrevistado 27:** Olha, eu, eu parto sempre do princípio que os projetos quase todos eles, eles são projetos de, de... eu quando falo, de município, não é projeto de Estado, de governo.

**Gabriel:** Sim.

**Entrevistado 27:** Nós passamos, eu tô dizendo assim em termos de município, existem projetos de, de governo e existem projetos de município, então esse projeto de município é aquele que ultrapassa os limites da gente aqui, só que isso aí é muito complicado, eu acho que as pessoas tinham que entender bem isso aí, porque nós não podemos, dizer assim, pegar, entrar aqui, se tem um projeto que é um projeto que traz resultados pra comunidade, simplesmente porque foi buscado através duma outra administração, dum outro partido, a gente abandonar. Nós trabalhamos no sentido, nesse sentido de ter projetos de município também, mas ter projetos de governo, entendeu? Quando eu falo de município, eu digo de Estado, por exemplo o Brasil, o Brasil não pode pensar em projeto só de... de lá de governo, tem que ter projeto de Estado, de governo, não... de Estado, entendeu o que eu quero...

**Gabriel:** Sim, entendi!

**Entrevistado 27:** Então eu acho que é por aí, acho que nós não podemos ficar, ficar aliados a... se o cara, por exemplo, que administra o município, criar um projeto e esse projeto não é o projeto que tá... tá buscando uma melhoria pras pessoas, ele pode ali na frente ser abandonado. Isso acontece, isso acontece muito bem. Esse projeto, por exemplo, eu, hoje, por exemplo, eu acho que o nosso projeto de Estado, a nível nacional, não existe. Existe um projeto de governo, não sei qual é tua opinião, [inaudível] eu entendo que nós estamos muito mal administrados, pode ser que tu tenha uma opinião diferente...

**Gabriel:** Não, não...

**Entrevistado 27:** Respeito, mas eu acho que tem que ter projetos aí melhores, mas eu também acho que a democracia é importante e pode não ser o melhor, mas de todos aí acho que o melhor regime é o democrático, a gente tem que ter muito diálogo e isso acho que tá faltando e é muita coisa acontecendo aí que a gente fica até triste por estar acontecendo, mas não posso [inaudível] tá falando, mas não tenho medo.

**Gabriel:** Não, bem tranquilo.

**Entrevistado 27:** Mas é isso aí.

**Gabriel:** Aham, ok! Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na cooperação ou no financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 27:** Olha, aqui em Marau a gente tem que pensar nisso também, porque nós temos muitas empresas que trabalham com projeto internacional, mas eu acho que isso aí é uma coisa muito liberta pro cara que é empresário, ele tem que buscar, mas a gente entende até que... que eu acho que pra, pro Brasil é bom, aqui por exemplo, agora, com essa... com essa pandemia aí e algumas coisas aí, perdemos mercado aqui, isso é ruim pra Marau, por exemplo, o peito de frango era vendido muito pra Inglaterra, hoje eles cortaram, mas aí mais... mas isso aí tudo viu Gabriel, são políticas econômicas internacionais. Claro, hoje, por exemplo, tu tá vivendo a China um grande problema de alimentação e justamente por causa da peste suína africana e outros detalhes aí, então a China tá precisando muito de comprar mercado, então a saída dos cara é isso aí, mas agora, por exemplo, a Perdigão tá louca pra aumentar o mercado interno do consumo de carne suína, por que? Porque não se sabe até quando, com certeza eles pensam isso e eu acho que é isso, eles pensam que amanhã ou depois pode fechar o mercado internacional e aí fica a mercê só do mercado nacional e nós precisamos incentivar o mercado nacional, até porque é bom também pra ti, é bom, eu particularmente sou muito a favor disso, vamos investir também, não sei se amanhã depois o Brasil pode fugir de tudo isso aí e as pessoas ficar com mais condições de comprar né, porque hoje tá meio limitado também né.

**Gabriel:** Sim.

**Entrevistado 27:** Tem muita gente, o Brasil tá vivendo um momento muito triste aí viu, o pessoal não tá se dando conta, tem gente passando fome.

**Gabriel:** Sim!

**Entrevistado 27:** Isso que Marau aqui é uma cidade privilegiada, precisamos cuidar muito disso.

**Gabriel:** Ok! O que que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 27:** Olha, é... vamos dizer assim, incentivar aquele que quer fazer, a empresa que quer fazer, mas isso fica muito focado com empresa, eu acho que o município pode participar de uma maneira indireta, eu acho que é isso aí. É importante o mercado internacional? É importante, isso eu tenho... tenho certeza absoluta e ainda mais quando depende assim duma... duma fragilidade de nossas, nossa... nossa população como comprar determinados produtos. Se a economia vai bem aqui, as pessoas têm... têm, vamos dizer assim, recursos financeiros pra fazer compra e absorver o que é produzido aqui, tudo bem, mas quando tem uma indústria instalada e essa indústria começa se fragilizar em função de não ter capacidade de absorver e surgiu mercado internacional, acho que... que ali é a questão de, de... de mercado mesmo, eu acho que é por aí.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 27:** Não, não, não a gente não teve assim nenhuma... por isso que eu digo, quando é pra favorecer uma empresa que ela tá precisando de alguma coisa que dependesse da prefeitura, evidente que nós ia... nós ia trabalhar isso muito, muito. Aqui em Marau, nós temos essa, essa... essa, esse [inaudível] muito forte das empresas com o mercado internacional, por exemplo, Marau nós temos a Perdigão, nós temos a GSI, nós temos aqui outras empresas dentro desse grupo do Segatt ali que tá também, nós temos o curtume, nós temos a Metasa, todas elas tem um vínculo. Que bom pra Marau, muito bom pra Marau, eu acho que... que pode ser

fortalecido todo esse mercado e se houver, vamos dizer assim, alguma necessidade que o município possa ajudar, com certeza a gente ajudaria né. Entendemos que o mercado é... a globalização, né Gabriel, é uma coisa que tá aí presente, não adianta mais e tu que tá fazendo mercado internacional ou estudando mercado internacional, eu acho que... que isso aí é muito importante, dentro desse contexto que nós estamos vivendo, essa capacitação e esse conhecimento de mercados assim tu tem que ter, eu acho que as empresas tem que ter e tem que ter gente que tenha que buscar isso aí e vocês são essas... esses canais que possam existir, eu vejo aí muitas, muitas pessoas que tão, vamos dizer assim, buscando esse conhecimento e têm muita dificuldade, eu acho que vai ser o caminho pra, pra arrumar ou pra... pra oferecer muito, muito... lugar pra trabalhar aí ainda dentro disso aí, porque é muito fácil hoje em dia a comunicação. Eu, por exemplo, tenho dois sobrinhos que moram... que moram em Londres e um deles é, tem uma formação mais, ele tem uma formação de, de... a parte de publicidade assim, publicidade também uma área que tem que ter, muito importante e ele trabalha numa firma indiana lá em Londres e ele agora saiu duma firma, dessa firma indiana ele era o subchefe dessa firma e tá trabalhando agora numa firma não sei qual é o nome, mas é uma firma top no mundo, tá trabalhando lá e ele veio aqui, teve que ficar dois meses aqui e trabalhava só daqui e... tu fala inglês já?

**Gabriel:** Aham.

**Entrevistado 27:** Então eu acho que, que essa tua linha de, de... de busca aí desse conhecimento tá no caminho viu, tá no caminho, temos que, temos que, vamos dizer assim, ajudar essas empresas sem fazer essa ligação com esse mercado internacional aí que, não adianta, e o mundo... nós vamos crescer juntos também, o município vai, então se nós podemos crescer, o município pode crescer, a prefeitura tem que se alinhar a isso aí.

**Gabriel:** Sim, ok! Bom, podemos ir então pra cá, você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 27:** Agenda 2030 é aquela do, do, do... do negócio do... meio ambiente, não?

**Gabriel:** Aham. Em parte sim.

**Entrevistado 27:** Hã?

**Gabriel:** Uma parte sim.

**Entrevistado 27:** Mas ela... ela fala também em que mais?

**Gabriel:** Agenda 2030 é da... agenda de desenvolvimento sustentável da ONU.

**Entrevistado 27:** Olha cara, eu acho que o mundo tá muito complicado, eu acho que há um desrespeito e às vezes os cara não se dão conta que tá fazendo umas coisas que podem, vamos dizer assim, por isso que eu digo, o crescimento, viu, Gabriel, o crescimento, desenvolvimento, falando mais claro, desenvolvimento da cidade não, não... não, vamos dizer assim, não está focado só em estabelecer [inaudível], buscar alternativas de capital e renda, tem que sempre buscar também a sustentabilidade de tudo e o que tão fazendo hoje com o Brasil, eu acho que a gente pode produzir, buscar muita coisa sem necessidade de fazer o que a gente tá fazendo. Nós estamos hoje, eu ainda conversava esse fim de semana com uma pessoa que tem países que tão vindo, trazendo, trazendo contêiner e... pro, pra... pra Amazônia, saindo sem querer levar nada de volta, tão levando água pra muitos países, porque os caras não tem mais água, pegando água do rio Amazonas. Então tudo isso eu acho que eu vejo como uma... uma tendência do mundo, essa desmatamento que tão fazendo muitas vezes, isso aí é porque existe uma... uma vontade muito grande de, de, de... de ficar rico e se ocupar e tal, o caminho às vezes não é esse aí, pessoal quer muito, muito, eu conheço pessoas e tenho parentes assim muito... que trabalham só pra ganhar dinheiro e aí se vão lá pro Norte, pro, pro Amazonas e pra aquelas estradas lá que tem, eles vão lá e derrubam e fazem grilagem e eu acho que tudo isso tem que ser muito planejado e muita fiscalização também, então acho que tudo que tu fazes e que tu pode fazer com sustentabilidade, eu acho que a gente tem que fazer, não podemos... não podemos mexer...

eu to vendo agora, eu tenho um apartamento lá em Balneário e eu não sei o que vai acontecer daqui a 10 anos, 15 anos, os cara tão fazendo, aumentando a margem da praia lá.

**Gabriel:** Sim!

**Entrevistado 27:** 100 metros toda orla e eu não sei, eu acho que tudo que a gente faz que dá errado depois volta mais agressivo daquilo que a gente fez, pensando que tava fazendo o bem, então é por aí também que eu imagino um Brasil e estado e município dentro desse foco aí, todo mundo tem que pensar... o lixo, o problema do lixo também, tudo isso aí eu acho que empresas se ela polui, ela tem que... tem que ser condenada, ela tem que ser... tem que respeitar e tem que cobrar também, haver uma boa fiscalização, eu acho que é por aí viu Gabriel, fora isso nós não temos outra saída, Brasil é muito grande, Brasil é muito rico e nós podemos, com certeza, ajudar nessa construção aí e cada um fazendo a sua parte, eu acho que é importante. Eu já pensava, numa época passada assim, eu tinha um comportamento, não um comportamento assim agressivo, mas eu, hoje, eu me questiono muito com relação a tudo aquilo que a gente faz, eu acho que nós temos que medir tudo que a gente faz sabendo se é bom, se não é bom, não pra mim, mas se é bom pro resto das pessoas, tu tem que trabalhar muito com o outro também, é que nem a história da máscara aqui também que tá todo mundo aí falando, mas a máscara ela evita... ela evita um monte de coisas, a máscara, o distanciamento, os cuidados, lavar mão e tal, nós precisamos fazer isso aí, nós precisamos respeitar e se os cara dizem isso é porque é importante, não adianta, então temos que cuidar, eu acho que todos, todas as linhas aí. Então essa 2020 deve trabalhar com tudo isso aí, essa sustentabilidade, mas eu acho que depende de cada um, depende da educação, depende do conhecimento, o cara quanto mais conhecimento, menos... menos agressivo e mais sustentável ele vai ser, pode ter certeza. Já mudou, já mudou muito, mas tem que mudar muito mais e tem que ter exemplos aí também, eu sei que o Brasil aí, o estado, eu sei que fora do Brasil também tem muitos países que... viaja pra Europa, a Europa degradou muito a natureza lá também e hoje eles tão sendo, vamos dizer assim, sendo penalizados, porque tá acontecendo coisas que nunca aconteceu e isso tudo é porque não se pensou muito, só se pensou em, de repente, buscar uma alternativa econômica, mas sem se preocupar com todo resto, é isso aí.

**Gabriel:** Ok! Você conhece ou já ouviu falar nos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 27:** Não, não tenho muito conhecimento disso viu, mas mais ou menos imagino que que é, até porque a gente lê bastante, mas não, não vou te fornecer nada assim de conhecimento, porque não sei.

**Gabriel:** Tranquilo! E a última então, o que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 27:** Ah não, aí eu acho que [inaudível] desenvolvimento sustentável é aquilo que tu, tu busca uma alternativa econômica, que tá sempre na frente, mas sempre pensando no resultado disso aí, às vezes, às vezes o empreendimento, um empreendimento ele não é, ele não é, vamos dizer assim, ele é economicamente viável, mas ele é sustentável... não sustentável economicamente. Então, aí quando tiver essa agressividade, eu acho que tu tens que pensar duas vezes ou o município aonde implantar tem que pensar duas vezes, não adianta tu querer um desenvolvimento bom, a cidade vai desenvolver, vai oferecer emprego, mas sustentável ele não tá, vai prejudicar, amanhã ou depois vai prejudicar a comunidade no sentido de saúde, saúde pública e uma série de outras coisas que vêm atrás, saúde do cidadão vai ser prejudicada, então tu tem que sempre pensar no empreendimento, mas pensar também que tu tem que ter, dar resposta pra nossa comunidade, pras pessoas que tão trabalhando lá e ter um, ter um foco também mais pro lado da saúde das pessoas, pode, tu pode, por exemplo, a gente sabe disso e exemplos muito fortes no sentido de que empresas, vamos dizer assim, funcionarem em alguns lugares, mas deixaram um rastro de pessoas doentes e que não tiveram uma alternativa boa em

termos de recuperação disso aí, acabaram entrando em órbita, porque aquilo ali só prejudicou a saúde das pessoas, então quando tu implementar tu tem que oferecer todas as condições pra evitar que isso aí ocorra. Então, é por aí, acho que o mundo, o mundo tem que pensar muito, tem que se questionar muito e eu acho que esses mandatários aí internacionais eles são mais conscientes, eu acho que a gente pode, pode vislumbrar aí alguma coisa que possa melhorar, ainda mais com isso que tá acontecendo no mundo aí, isso aí eu acho que essas pandemia também, elas acontecem porque tá vendo uma agressividade do meio ambiente, algumas coisas não sendo muito focadas, esses laboratórios aí de pesquisa também eles tem que ser, tem que ser assim muitos, muito, vamos dizer, focado em segurança sanitária e oferecer uma segurança muito grande pra não haver vazamento de, de vírus e vazamento de um monte de coisa, então precisamos disso aí.

## APÊNDICE W - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

### Entrevistado 28 - Cargo eletivo executivo

Entrevista concedida a Gabriel Vieira de Macedo, em Marau, em 14 de setembro de 2021.

Transcrição realizada da maneira mais fiel possível ao conteúdo gravado em áudio, sem qualquer alteração para fins de concordância ou acertos gramaticais. Foram apenas indicados: momentos de pausa na fala por reticências; momentos onde não foi possível compreender a fala pela palavra “inaudível” entre colchetes; momentos onde houve interrupção da entrevista por terceiros ou assuntos fora do tópico pela frase “interrupção externa” em negrito e entre colchetes; e momentos em que houve citação de nomes de terceiros, principalmente de outros entrevistados, por reticências entre parênteses.

**Gabriel:** Primeira pergunta, então, nas suas palavras, quais são as prioridades da gestão municipal atualmente?

**Entrevistado 28:** Gabriel, nós temos como grande prioridade manter o equilíbrio das nossas ações. Eu acho que o sucesso de uma gestão não... não reside, não mora no fato de você escolher uma ou outra área como prioridade, é preciso ter o equilíbrio, certo? Equilíbrio e que as ações elas conversem entre si, as ações voltadas pra Educação necessariamente precisam ter relação com a Saúde, relação com o Desenvolvimento Social e ser uma política ampla e que uma complemente a outra. Acho que esse tem sido o norte, a nossa grande prioridade, de tentar o equilíbrio de todas as áreas, de todas as nossas ações, seja elas na infraestrutura, seja elas no meio rural, seja elas na educação, na saúde, no desenvolvimento econômico, esse é o... é a nossa grande prioridade. Se a gente for olhar para os números, para o orçamento do município a gente prioridade, que não é de agora, mas já é de bastante tempo, ela está em cima do investimento feito em educação, que gira em torno de 35% do orçamento, mais de 50 milhões do orçamento eles são investidos em educação, somos cidade referência nessa área, e em saúde, que também chegamos perto da marca de 25% do nosso orçamento investido em saúde. Então, estamos falando aí de um investimento de 60% de tudo que se arrecada para essas duas áreas, que acabam, como disse no início da... da resposta, tendo reflexo nos outros setores, nas outras áreas também e a gente vai conseguindo assim ter uma cidade equilibrada, que acho que é o grande norte que a gente tem buscado desde o início do nosso trabalho.

**Gabriel:** Aham, ok! Quais são as óticas para definição das prioridades?

**Entrevistado 28:** A ótica é o serviço que nós temos que prestar ao cidadão, nós norteamos o nosso trabalho a partir daquilo que nós queremos entregar para o cidadão, diferente de uma empresa, Gabriel, que tem que dar resultado, tem que dar lucro no final do mês, no final do ano, no final da gestão nós medimos o sucesso do nosso trabalho pela qualidade do serviço que nós oferecemos ao cidadão, pela satisfação das pessoas, então o que norteia nossas decisões é o atendimento a essas necessidades nas mais diferentes áreas, seja elas na educação, na saúde, na geração de emprego, na área social, então isso é o que norteia, qual é o... como está a qualidade do serviço que nós oferecemos na ponta, no final para o cidadão que reside aqui e sempre olhando um pouco além, pro futuro né, qual é a cidade que nós queremos deixar pra quem vier depois de nós e isso tá relacionado também ao serviço que nós entregamos.

**Gabriel:** Ok! Quem toma parte na construção dos projetos que visam atender as áreas de prioridade?

**Entrevistado 28:** Nós fizemos, trabalhamos com a participação muito presente, não só da equipe que tá aqui dentro, que tem uma visão do público, mas a gente procura também criar canais de comunicação, de conversa com o público externo, pra tomar decisão, pra elencar as prioridades. Então, nós ouvimos muito as associações de classe, as associações empresariais, os sindicatos dos trabalhadores, ouvimos a comunidade pra que a gente possa definir então quais são os principais encaminhamentos, quais são essas prioridades e também pra medir aquilo que a gente tá entregando pra comunidade. Então, eu diria que quem participa dessa construção, da formatação dessa política pública, dessas prioridades, é uma equipe interna aqui, mas muito olhando e tendo a participação de quem está do lado de fora, da porta de fora da prefeitura, através da representatividade que tem nas associações, nos sindicatos, nas diferentes entidades.

**Gabriel:** Ok. Quais são os indicadores e parâmetros usados como base para definir um objetivo a ser alcançado num projeto?

**Entrevistado 28:** O indicador é, é da... de novo, da satisfação das pessoas e da condição que o município tem de fazer com que essa política pública, que esse serviço chegue até as pessoas né, então a gente trabalha muito nesse sentido, com esse olhar para esse viés de acompanhar a condição que temos de fazer o investimento, porque os municípios têm, Gabriel, cada vez mais dificuldade de... de fazer investimento pela... pela condição da organização da estrutura federativa que nós vivemos hoje. Vou te dar um exemplo concreto disso, hoje a menor fatia do bolo tributário ele fica com os municípios, de cada 100 reais que se arrecada com impostos, 17 reais fica aqui, 24 vai pro estado e o resto vai pra União. Então a gente tem que olhar muito pra isso né, a condição financeira de você projetar uma ação, uma obra, um projeto e o impacto que ele terá lá na comunidade, lá na ponta.

**Gabriel:** Ok. Essa aqui tu já falou um pouquinho, mas quais são os indicadores e parâmetros usados para definir as prioridades orçamentárias?

**Entrevistado 28:** Vai na mesma linha né, acho que o... a gente investe prioritariamente em educação, depois em saúde, isso tá relacionado, isso acaba atingindo, envolvendo as demais áreas, mas o município fez uma escolha, já há bastante tempo e que a gente vem reforçando isso também, dessas duas áreas e que acabam beneficiando também o que vem em torno delas.

**Gabriel:** Ok! Existem projetos desenvolvidos de maneira multissetorial, com atuação de diversas secretarias ao mesmo tempo?

**Entrevistado 28:** Existem, existem, nós implantamos pela primeira vez aqui, criamos pela primeira vez aqui um Departamento de Planejamento, que tem status de secretaria e que faz exatamente isso, essa ligação intersetorial entre as secretarias, projetos que envolvem Educação, Saúde né, então esse departamento ele que vai fazer essa interligação, mas existem vários projetos que reúnem as mais diferentes secretarias, tanto na área da saúde, na Saúde tem projetos que envolvem lá Meio Ambiente, que envolvem Desenvolvimento Econômico, que envolvem outras secretarias, a Secretaria de Saúde tem projetos que envolvem a Educação, que envolvem o Trabalho, que envolvem Assistência Social, então nós temos sim uma intersetorialidade em diversos projetos e programas que nós temos.

**Gabriel:** Ok. Existem projetos desenvolvidos atualmente que visem o longo prazo? E se sim, há mecanismos que permitam a sobrevivência dele mesmo com uma mudança de gestão?

**Entrevistado 28:** Nós procuramos implementar aqui, Gabriel, o que a gente chamou da modernização da gestão, certo? Hoje nós temos completo controle de todos os dados, de todas as informações da prefeitura em tempo real, pra tomada de decisões né, quanto gasta uma máquina, quanto gasta, quanto custa, quanto ela gastou de combustível, quanto ela gastou de

manutenção, quanto custa o operador, eu acho que esse é um... esse é um legado, uma marca que vai ficar e que vai ser difícil quem vier depois não observar isto né. Nós temos outros projetos que nós estamos implementando aí também pro futuro com ramo de inovação tecnológica, que também a ideia é que, construído junto com a Associação Comercial, com outras instituições, permaneça mesmo trocando a gestão, mesmo quando a gente sair daqui. Então, nós temos uma série de projetos aí, projeto na área da segurança pública também é um projeto que olha pro futuro, Marau é uma cidade mais segura do estado e do país e esse projeto tem continuidade, nós estamos fazendo alguns investimentos na área da educação também que são olhando pro futuro e que não são desse governo, mas são de Marau né, então acho que tem uma série de projetos nesta área.

**Gabriel:** Ok.

**Entrevistado 28:** Com esse viés.

**Gabriel:** Uhum. Existe a busca do âmbito internacional, seja na inspiração, no modelo, na cooperação, no financiamento, quando se propõe uma política ou um projeto?

**Entrevistado 28:** Nós ainda temos muito a avançar nessa área né Gabriel, nós... a gente tem uma cidade-irmã hoje, na Itália, chamada Isola Vicentina, que a gente troca algumas experiências, mas ainda muito no início, e uma cidade co-irmã na Alemanha, certo? E a gente sabe que Marau tem muitas empresas que né exportam, que tem relações, que trabalham [inaudível] pro mercado externo, então eu acho que nessa... nesse aspecto a gente precisa avançar, precisa evoluir, mas sem dúvida que a gente sempre olha e muitos projetos e ações também tem aí inspiração, se não na totalidade, em alguma parte do que a gente vê fora do país.

**Gabriel:** Ok. O que que você acredita ser o escopo de atuação duma cidade no âmbito internacional?

**Entrevistado 28:** Eu acredito que o... o município ele tem que acompanhar a sua comunidade né e hoje, por que que Marau e eu acho que tá na hora de olhar mais pra isso, porque as empresas elas ultrapassaram essa barreira, essa fronteira já e o município tem que obrigatoriamente também olhar pra isso, começar a pensar nisso, em projetos, em preparação da sua equipe aqui, em projetos que transcendam aqui o local, o regional para acompanhar o que acontece da porta da prefeitura pra fora, que era o que eu dizia.

**Gabriel:** Uhum.

**Entrevistado 28:** Eu acho que a gente precisa avançar nisso, precisa nos aproximarmos dessas empresas, pra iniciar quem sabe aí um... algo mais concreto de internacionalização, nos aproximar de outras cidades com o mesmo perfil, porque não adianta daqui a pouco a gente tá imaginando, Gabriel, né a internacionalização e nos comparar com cidade que não tem nada parecido com a gente, seja na matriz produtiva, seja na questão de turismo, seja até em tamanho da cidade né, então eu acho que é preciso essa aproximação, é preciso entender aqui no nosso entorno como é que as empresas, como é que as instituições trabalham pra essa internacionalização e o município tá junto aí e acompanhar esse... esse avanço.

**Gabriel:** Ok! Existe ou existiu algum projeto de atuação internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 28:** O que existiu é esse... essa... essa relação com Isola Vicentina, mas é uma relação mais cultural né, na área cultural, na área de intercâmbio de algum tipo de conhecimento né do que algo prático em termo de negócios, mas eu falo na questão pública né, de gestão pública, acho que ainda tem bastante que avançar e temos interesse sim, temos interesse nessa área.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de promoção internacional da cidade? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 28:** Existe o interesse tá e também a promoção foi quando nós visitamos essa cidade, tanto a Alemanha como a Itália, nessa relação que temos nós aproveitamos pra fazer esse... essa divulgação, essa ampliação das nossas potencialidades, mas temos interesse.

**Gabriel:** Existe ou existiu algum projeto de captação de recursos internacionalmente? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 28:** Não, não existiu e temos interesse sim.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de cooperação técnica ou irmanamento com cidades de outros países? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 28:** Cooperação técnica com Isola Vicentina né [...].?

**Entrevistado 14:** É e o... Marau Cidade Educadora também é um acordo internacional.

**Entrevistado 28:** Ah, isso, exato, Marau na área da educação acordo com a Espanha né, que é aonde nasce essa... esse projeto de Cidade Educadora, um na área da educação e esse outro na área cultural e temos interesse sim.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu alguma participação da cidade em redes internacionais de municípios? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 28:** Só nessa rede de Cidades Educadoras, mas existe o interesse.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu algum projeto de alinhamento da política municipal a padrões e indicadores internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 28:** Não existe e há interesse né.

**Gabriel:** Ok. Existe ou existiu alguma estrutura institucional encarregada de responsabilidades internacionais? Em caso negativo, haveria interesse para tanto?

**Entrevistado 28:** Negativo e há interesse.

**Gabriel:** Você conhece ou já ouviu falar da Agenda 2030?

**Entrevistado 28:** Agenda 2030, eu ouvi falar de várias agendas, 2030... não sei se, essa semana pra ter uma ideia eu participei de uma reunião em São Paulo com a BRF e falamos sobre isso né, mas não sei se especificamente essa Gabriel né.

**Gabriel:** Ok. Você conhece ou já ouviu falar nos ODS, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?

**Entrevistado 28:** Já, já ouvi falar.

**Gabriel:** Ok. O que você entende por desenvolvimento sustentável?

**Entrevistado 28:** Eu entendo desenvolvimento sustentável aquilo que eu te respondi lá no começo da nossa conversa, quando os municípios conseguem promover crescimento equilibrado, respeitando todas as áreas de atuação, entendendo que uma tem reflexo, uma tá ligada diretamente com a outra, então acho que isso é desenvolvimento sustentável, porque não adianta você ser bom em apenas uma área, não adianta, não adiantaria nós investirmos todo nosso recurso em educação ou todo na saúde se nós tivéssemos outras... por isso que eu lá no começo te disse que a nossa prioridade é o equilíbrio de ações e a busca de soluções conjuntas e integradas que integrem, que entreguem pra nossa comunidade, pra quem vive aqui um serviço de qualidade né, seja ele na educação, na saúde, infraestrutura, segurança, acho que isso pra mim é desenvolvimento sustentável e que também não acabe quando nós terminarmos o

nosso mandato, mas que continue, que se perpetue como um projeto, como um modelo de gestão pra nossa cidade, é isso que eu defendo muito, que a gente consiga deixar essa marca, quem virá depois da gente entenda que Marau não tem uma prioridade, prioridade é o equilíbrio, é a integração, é esse envolvimento de todas as suas ações.

## APÊNDICE X - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

**Título do estudo:** A atuação internacional de pequenas cidades.

**Pesquisador:** Gabriel Vieira de Macedo.

**Instituição/Departamento:** Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Departamento de Economia e Relações Internacionais.

**Endereço:** Avenida Roraima, 1000, prédio 74C, 97105-970, Santa Maria-RS.

**Local da coleta de dados:** Marau-RS.

Eu, Gabriel Vieira de Macedo, responsável pela pesquisa acerca da atuação internacional de pequenas cidades, o convido a participar como voluntário deste estudo.

Por meio desta pesquisa, pretende-se analisar a possibilidade da implementação de um projeto de internacionalização para a cidade de Marau-RS. Acredito que ela seja importante para aproximar o plano internacional do nosso cotidiano, expandindo as áreas de atuação e promoção municipal. Para o desenvolvimento deste estudo, será feito um diagnóstico do conhecimento e das ações da atual gestão municipal acerca dos processos de internacionalização de municípios. Sua participação constará em responder cerca de 15 perguntas, cujas respostas serão gravadas para transcrição posterior.

Sendo sua participação voluntária, você não receberá benefício financeiro. Os gastos necessários para a sua participação na pesquisa serão assumidos pelos pesquisadores.

Espera-se, com a pesquisa, obter-se uma leitura real do funcionamento e da atuação municipal, nos seus diversos âmbitos e atores, fazendo com que a realização do objetivo de criar um projeto para a cidade de Marau se dê de maneira mais fácil e fidedigna. Você tem garantida a possibilidade de não aceitar participar ou de retirar sua permissão a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo pela sua decisão.

Durante todo o período da pesquisa você terá a possibilidade de tirar qualquer dúvida ou pedir qualquer outro esclarecimento. Para isso, entre em contato com algum dos pesquisadores ou com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos.

As informações desta pesquisa serão confidenciais e poderão ser divulgadas em eventos ou publicações, sem a identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação.

### **Autorização:**

Eu, \_\_\_\_\_, após a leitura ou a escuta da leitura deste documento e ter tido a oportunidade de conversar com o pesquisador responsável, para esclarecer todas as minhas dúvidas, estou suficientemente informado, ficando claro para que minha participação é voluntária e que posso retirar este consentimento a qualquer momento sem penalidades ou perda de qualquer benefício. Estou ciente também dos objetivos da pesquisa, dos procedimentos aos quais serei submetido, dos possíveis danos ou riscos deles provenientes e da garantia de confidencialidade. Diante do exposto e de espontânea vontade, expressei minha concordância em participar deste estudo e assino este termo em duas vias, uma das quais foi-me entregue.

**Assinatura do voluntário:** \_\_\_\_\_

**Assinatura do responsável:** \_\_\_\_\_

**Local e Data:** \_\_\_\_\_