UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES

PAULO ROBERTO DE PAIVA

Estudo exploratório sobre gestão ambiental municipal e a influência dos prefeitos no desempenho dos municípios no Programa Município Verde Azul, observados sob a ótica dos interlocutores e da teoria do agenciamento

Orientador: Prof. Dra. Sonia Valle Walter Borges de Oliveira

Ribeirão Preto
2016

Prof. Dr. Marco Antonio Zago
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Dante Pinheiro Martinelli
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto

Prof. Dr. Marcio Mattos Borges de Oliveira
Chefe de Departamento de Administração / FEA-RP

PAULO ROBERTO DE PAIVA

Estudo exploratório sobre gestão ambiental municipal e a influência dos prefeitos no desempenho dos municípios no Programa Município Verde Azul, observados sob a ótica dos interlocutores e da teoria do agenciamento.

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, para a obtenção do título de Doutor em Ciências.
Versão Corrigida. A original encontra-se disponível na FEA-RP/USP.

Orientador: Profa. Dra. Sonia Valle Walter Borges de Oliveira

Ribeirão Preto
2016

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

FICHA CATALOGRÁFICA

Paiva, Paulo Roberto de
Estudo exploratório sobre gestão ambiental municipal e a influência dos prefeitos no desempenho dos municípios no Programa Município Verde Azul, observados sob a ótica dos interlocutores e da teoria do agenciamento.
Ribeirão Preto, 2016.
218p.: il.; 30 cm

Tese de Doutorado, apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP. Área de concentração: Administração de Organizações
Orientadora: Oliveira, Sonia Valle Walter Borges de

1. . 2. . 3. .

Ao meu pai José de Paiva (in memorian) e
à minha mãe “Dona Dinha” pelo exemplo de luta.
Ao meu tio José Lafayette de Oliveira Gonçalves
por sempre nos mostrar que é possível.
Ao eterno mestre prof. José Camargo (in memorian).
À minha filha Michelle, minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por estar sempre presente em minha vida.

Em especial à Profa. Dra. Sonia Valle Walter Borges de Oliveira pela orientação, presteza e incentivo no desenvolvimento da pesquisa, sempre de forma serena.

Aos professores do departamento de Administração pelas contribuições durante o processo: Dra. Janaína de Moura Engracia Giraldi, Dr. Evandro Marcos Saidel Ribeiro, Dra. Adriana Cristina Ferreira Caldana e Dr. Marcio Mattos Borges de Oliveira.

Aos interlocutores do PMVA pela colaboração e apoio ao responderem os questionários, bem como à coordenação do PMVA, especialmente à Sra Lie Shitara Schutzer.

Aos colegas de curso, pela convivência, contribuições e discussões: Adriano Alves Teixeira, Thais Baccaro, Paula Nardi, Mitie Maemura, Eduardo Ribeiro, Francisco Breda, Ana Carolina (Carol), Virginia e todos os demais.

Aos amigos que durante todo o trabalho auxiliaram e apoiaram de alguma maneira: Adriana Gomes, Eduardo Gonçalves, Abrão Dib, Dr. Olavo Augusto Vianna Alves Ferreira, Dr André Ricardo de Oliveira, Prof. José Marcos Miranda, Prof. Jonny Mateus Rodrigues, Alyni Nirazawa, Prof. Wagner Cavali, Prof. João Ragazzi, Sidnei Barison, Nilton Suetugo, Marcio Camargo, Maria Maximiano Mendes Pereira, Dra. Abigail de Paiva Franco, Helio Paiva, Michelle Paiva, Eduardo Rufim, Carlos Pietrobon e Vinicius Medeiros.

Aos funcionários da pós-graduação: Erica, Matheus, Thiago e Silvio pelas dúvidas sanadas e toda assistência recebida.

A todos vocês, meus sinceros e profundos agradecimentos.

“Quem planta tâmaras, não colhe tâmaras!”

Ditado árabe.

RESUMO

PAIVA, Paulo Roberto. **Estudo exploratório sobre gestão ambiental municipal e a influência dos prefeitos no desempenho dos municípios no Programa Município Verde Azul, observados sob a ótica dos interlocutores e da teoria do agenciamento.** 2016. 214f. Tese (Doutorado em Administração de Organizações) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2016.

Com o aumento da população mundial no século XX, houve incremento no consumo de bens duráveis e produtos alimentícios, favorecido e facilitado pelo processo de expansão das indústrias em todo o mundo, principalmente devido ao processo de globalização. No intuito de recuperar os danos causados durante décadas ao Meio Ambiente, alguns países optaram por adotar políticas públicas de gestão ambiental. O foco principal foi a gestão estratégica ambiental das cidades. Nasceram assim, na Europa, alguns programas voltados para a gestão ambiental das cidades, tendo como destaque o prêmio "Capital verde Europeia". A exemplo da iniciativa europeia, o Governo do Estado de São Paulo criou, por meio da secretaria do Meio Ambiente do Estado, programa que visa auxiliar os gestores municipais no sentido de direcionar estrategicamente a gestão ambiental, dado que inexistia uniformidade na condução das políticas ambientais dos municípios. Trata-se do Programa Município Verde Azul. Nasceu daí o interesse em estudar a relação existente entre os conceitos de governança no setor público e a teoria do agenciamento e sua relação com o Programa Município Verde Azul, onde há a classificação do desempenho apresentado pelos municípios por meio da pontuação (*ranking*) do programa. O objetivo geral desta pesquisa foi efetuar estudo exploratório sobre gestão Ambiental municipal e a influência dos prefeitos no desempenho dos municípios no Programa Município Verde Azul, observados sob a ótica dos interlocutores e da Teoria do Agenciamento. Os objetivos específicos foram explorar as características do papel dos gestores ambientais (interlocutores), e do principal executivo (Agente) com a finalidade de identificar seu grau de comprometimento com a gestão ambiental, expressa por meio de sua vontade política e participação na elaboração, condução e acompanhamento da gestão ambiental, enquanto agente contratado. Por meio de questionário (*survey*) enviado aos interlocutores do programa foi possível o agrupamento de fatores (análise fatorial) para as diretrizes que foram posteriormente utilizadas em análise de regressão linear múltipla, no intuito de comprovação do modelo estimado. Como resultado desta pesquisa foi possível identificar que o Agente influencia o sistema de gestão ambiental do município, bem como as notas obtidas no *ranking* do PMVA.

Palavras-chave: Programa Município Verde Azul. Gestão Ambiental. Teoria do agenciamento. Governança Corporativa. Planejamento Ambiental do Setor Público.

ABSTRACT

PAIVA, Paulo Roberto. **Exploratory study on municipal environmental management and the influence of mayors in the performance of municipalities in Blue Green City Program, observed from the perspective of interlocutors and agency theory**. 2016. 214f. Thesis (Doctorate in Organizational Management) - Faculty of Economics, Business and Accounting of Ribeirão Preto, University of São Paulo, Ribeirão Preto, 2016.

With the increase in world population in the twentieth century, there was an increase in the consumption of durable goods and food products, favored and facilitated by the process of expanding industries throughout the world, mainly due to the globalization process. In order to recover the environmental damage produced in deccades, some countries have chosen to adopt public policies for environmental management. The main focus was the Strategic Environmental management of cities. So were developed, in Europe, some programs for the environmental management of cities, having as a highlight the "European Green Capital" award. Following the example of the European initiative, the Government of the State of São Paulo created, through the state's environment secretary, a program which aims to help municipal managers to strategically direct the environmental management, due to the nonexistent uniformity in the conduct of environmental policies of the municipalities. It was called the Green Blue City Program. This was the origin of the interest in studying the relationship between the concepts of governance in the public sector and the theory of agency and it's relationship with the Green Blue City Program, where there is a classification of the performance presented by the municipalities through the score (ranking) of the program. The general objective of this research was to make exploratory study on environmental management and the influence of municipal mayors in municipalities in the Green Blue City Program from the perspective of the environmental managers (talkers) and Agency theory. The specific objectives are to explore the characteristics of the role of the environmental managers (talkers), and the Main Executive Officer (Agent) in order to identify their degree of commitment to environmental management, expressed through their political will and participation in the preparation, conduct and monitoring of environmental management, as an agent hired by the population. Through a questionnaire (survey) sent to the program's interlocutors, it was possible to group factors (factor analysis) to the guidelines that were later used in multiple linear regression analysis, intending to prove the estimated model. As a result of this research it was possible to identify that the agent influences the environmental management system of the municipality, as well as the marks obtained in the ranking of PMVA.

Keywords: Green Blue Municipality program. Environmental management. Agency theory. Corporate governance. Environmental Public Sector Planning.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Origens da Governança Corporativa. 40
Figura 2 - Princípios Fundamentais da boa Governança Corporativa. 43
Figura 3 - Linha temporal de iniciativas de planejamento na esfera Federal. 50
Figura 4 - Municípios brasileiros que efetivamente realizaram o Licenciamento ambiental... 70
Figura 5 - Esquematização das variáveis. 82
Figura 6: Esboço do modelo de pesquisa sugerindo as variáveis independentes, Intervenientes, Moderadoras e dependentes. 84
Figura 7: Esboço do possível diagrama de influência na obtenção das notas para a pontuação total no ranking do Programa Município Verde Azul 86
Figura 8 – Etapas da pesquisa. 87
Figura 9 - página do Google Formulários. 93
Figura 10 - página do questionário para prefeitos (agentes). 94
Figura 11 - página do questionário para interlocutores (Gestores) do PMVA. 94
Figura 12 - Mapa do Brasil com a distribuição dos municípios respondentes no Estado de São Paulo. 104
Figura 13 - Mapa do Estado de São Paulo com a distribuição dos municípios respondentes. 105
Figura 14 – Direcionadores do contrato: PPA, LDO e LOA 165
Figura 15 - Primeira etapa do construto do modelo: relação entre as variáveis Independentes, Moderadoras e Intervenientes. 167
Figura 16 – Diagrama de influência: relação entre as variáveis Independentes, Moderadoras e Intervenientes. 168
Figura 17 - Modelo da pesquisa de acordo com as variáveis. 177
Figura 18 - Diagrama de influência na obtenção das notas das diretivas e sua pontuação total no ranking do Programa Município Verde Azul. 179

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo dos trabalhos acadêmicos sobre o PMVA. 74
Quadro 2 - Visão geral de seis rankings cidades incluídas no estudo..... 75
Quadro 3 - Diretrizes de pesquisa para elaboração do questionário. 91
Quadro 4 - Cidades respondentes por prefeitos e interlocutores. 100
Quadro 5 - Cidades respondentes por interlocutores. 103
Quadro 6 – Diretriz 01: características dos agentes (prefeitos) e interlocutores do PMVA.. 111
Quadro 7 – Diretrizes para a análise fatorial..... 127
Quadro 8 - Diretriz 04: Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental. 134
Quadro 9 - Diretriz 05: Importância dos direcionadores do contrato: PPA – Plano Plurianual, LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias e Orçamento Anual..... 152
Quadro 10 – Pesos das notas das diretivas do PMVA edição de 2015. 164
Quadro 11 - Diretriz 06: Comprometimento do município com as diretivas do PMVA – Programa Município Verde Azul. 164
Quadro 12 – Contribuições, críticas e sugestões ao PMVA e agentes contratados 180

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estratificação dos municípios participantes do programa município verde azul – totais e certificados 97
Tabela 2 – Distribuição dos municípios participantes do PMVA para elaboração do trabalho. 98
Tabela 3 - Agentes (prefeitos) e interlocutores respondentes ao questionário. 100
Tabela 4 - Interlocutores respondentes e depuração para a composição da amostra. 101
Tabela 5 - Interlocutores respondentes ao questionário considerados para efeito da amostra. 102
Tabela 6 – Agentes (prefeitos) por gênero. 112
Tabela 7 – Agentes (prefeitos) por faixa etária. 112
Tabela 8 – Agentes (prefeitos) por grau de instrução. 113
Tabela 9 – Agentes (prefeitos) e interlocutores por grau de instrução. 114
Tabela 10 - Interlocutores por gênero. 115
Tabela 11 - Interlocutores por faixa etária. 116
Tabela 12 - Interlocutores por grau de instrução. 117
Tabela 13 – Grau de instrução dos agentes (prefeitos) e Intelocutores. 118
Tabela 14 - Filiação político partidária dos interlocutores. 119
Tabela 15 - Interlocutores por vínculo empregatício. 121
Tabela 16 - Formas de contratação dos interlocutores por faixa de pontuação no ranking PMVA. 122
Tabela 17 - Execução de outras funções além da interlocução com o PMVA. 123
Tabela 18 - Tempo de envolvimento dos interlocutores com a defesa do Meio Ambiente. .. 124
Tabela 19 - Frequência na participação de cursos relacionados ao Meio Ambiente por parte dos interlocutores. 125
Tabela 20 - Visão do SGA do Município. 128
Tabela 21 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz visão do SGA do município. 130
Tabela 22 - Teste de comunalidades para a matriz visão do SGA do município. 130
Tabela 23 – Variância total explicada para a matriz visão do SGA do município. 131
Tabela 24 – Cargas Fatoriais para a matriz visão do SGA do município. 131
Tabela 25 – Estratégia de SGA na plataforma de governo durante a campanha eleitoral. 132
Tabela 26 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo. 133

Tabela 27 - Teste de comunalidades para a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo..... 133
Tabela 28 - Variância total explicada para a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo..... 134
Tabela 29 – Cargas Fatoriais para a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo.... 134
Tabela 30 – Contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente. 135
Tabela 31 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente. 136
Tabela 32 - Teste de comunalidades para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente. 136
Tabela 33 - Variância total explicada para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente. 136
Tabela 34 – Cargas Fatoriais para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente. 137
Tabela 35 - Contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal..... 137
Tabela 36 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal. 139
Tabela 37 - Teste de comunalidades para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal. 139
Tabela 38 - Variância total explicada para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal. 139
Tabela 39 – Cargas Fatoriais para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal..... 140
Tabela 40 - O PMVA e os interlocutores..... 141
Tabela 41 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz O PMVA e os interlocutores. 141
Tabela 42 - Teste de comunalidades para a matriz PMVA e os interlocutores. 142
Tabela 43 - Variância total explicada para a matriz PMVA e os interlocutores..... 142
Tabela 44 – Cargas Fatoriais para a matriz PMVA e os interlocutores..... 143
Tabela 45- Dificuldades para a gestão ambiental. 143
Tabela 46 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz Dificuldades para a gestão ambiental... 145
Tabela 47 - Teste de comunalidades para a matriz Dificuldades para a gestão ambiental.... 145
Tabela 48 - Variância total explicada para a matriz Dificuldades para a gestão ambiental. . 146

Tabela 49 – Cargas Fatoriais para a matriz Dificuldades para a gestão ambiental. 146
Tabela 50 - Integração entre secretarias e ações planejadas. 147
Tabela 51 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas. 149
Tabela 52 - Teste de comunalidades para a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas. 150
Tabela 53 - Variância total explicada para a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas. 150
Tabela 54 – Cargas Fatoriais para a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas. 150
Tabela 55 – Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos. 152
Tabela 56 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos. 154
Tabela 57 - Teste de comunalidades para a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos. 154
Tabela 58 - Variância total explicada para a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos. 154
Tabela 59 – Cargas Fatoriais para a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos. 155
Tabela 60 – Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações. 156
Tabela 61 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações. 157
Tabela 62 - Teste de comunalidades para a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações. 157
Tabela 63 - Variância total explicada para a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações. 158
Tabela 64 – Cargas Fatoriais para a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações. 158
Tabela 65 – LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente. 159
Tabela 66 - KMO Teste de KMO e Bartlett para a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente. 161
Tabela 67 - Teste de comunalidades para a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente. 161

Tabela 68 - Variância total explicada para a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente. 162
Tabela 69 – Cargas Fatoriais para a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente. 162
Tabela 70 – Correlações entre as matrizes PPA, LDO e LOA 165
Tabela 71 – Correlações entre os fatores PPA, Comprometimento do Agente e SGA 166
Tabela 72 – Resumo da regressão simples entre PPA e SGA 169
Tabela 73 – Análise da variância do modelo de regressão linear simples proposto SGA e os direcionadores do contrato 169
Tabela 74 – coeficiente Beta para modelo de regressão linear simples entre SGA e os direcionadores do contrato 170
Tabela 75 – Resumo do modelo de regressão múltipla: explicação da diretiva SGA 171
Tabela 76 – Significância do modelo de regressão linear múltiplo proposto: explicação da diretiva SGA 171
Tabela 77 – Significância dos Parâmetros da Regressão múltipla do modelo: explicação da diretiva SGA 172
Tabela 78 - Resumo do modelo de regressão múltipla: explicação da nota do município considerando como preditores o comprometimento dos agentes e a Visão do SGA..... 173
Tabela 79 - Significância do modelo de regressão linear múltiplo proposto: explicação da nota do município considerando o comprometimento dos agentes e a Visão do SGA 174
Tabela 80 - Significância dos Parâmetros da Regressão múltipla do modelo: explicação da nota do município considerando o comprometimento dos agentes e a Visão do SGA . 174
Tabela 81 – Resumo do modelo de regressão Múltipla: explicação da nota do município no *ranking* PMVA considerando como Preditores a Visão do SGA, o comprometimento dos agentes, e variáveis moderadoras (secundárias) 175
Tabela 82 - Significância do modelo de regressão linear múltiplo proposto: explicação da nota do município no *ranking* PMVA considerando como Preditores a Visão do SGA, o comprometimento dos agentes, e variáveis moderadoras (secundárias)..... 176
Tabela 83 - Significância dos Parâmetros da Regressão múltipla do modelo: explicação da nota do município no *ranking* PMVA considerando como Preditores a Visão do SGA, o comprometimento dos agentes, e variáveis moderadoras (secundárias)..... 176

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição das respostas no tempo. 96
Gráfico 2 – Agentes (prefeitos) por gênero. 112
Gráfico 3 – Agentes (prefeitos) por faixa etária. 113
Gráfico 4 - Agentes (prefeitos) por grau de instrução. 114
Gráfico 5 - Agentes (prefeitos) e interlocutores por grau de instrução. 115
Gráfico 6 - Interlocutores por gênero. 116
Gráfico 7 - Interlocutores por faixa etária. 117
Gráfico 8 - Interlocutores por grau de instrução. 118
Gráfico 9 – Grau de instrução dos agentes (prefeitos) e interlocutores. 119
Gráfico 10 - Filiação político partidária dos interlocutores. 120
Gráfico 11 – Filiação de interlocutores do PMVA a partidos políticos. 120
Gráfico 12 - Interlocutores por vínculo empregatício. 121
Gráfico 13 - Formas de contratação dos interlocutores por faixa de pontuação no ranking PMVA. 122
Gráfico 14 - Execução de outras funções além da interlocução com o PMVA. 123
Gráfico 15 – Execução de outras funções além da interlocução no PMVA por faixas de pontuação. 124
Gráfico 16 - Tempo de envolvimento dos interlocutores com a defesa do Meio Ambiente. . 125
Gráfico 17 - Frequência na participação de cursos relacionados ao Meio Ambiente por parte dos interlocutores. 126
Gráfico 18 – Distribuição de participantes em cursos relacionados ao Meio Ambiente. 126
Gráfico 19 - evolução do desempenho dos municípios respondentes nas últimas quatro edições do PMVA. 148

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACP - Análise de Componentes Principais (método de extração dos fatores)

AFC - Análise Fatorial Comum (método de extração dos fatores)

AFC - Análise fatorial confirmatória (modalidade de análise fatorial)

AFE - Análise Fatorial Exploratória (modalidade de análise fatorial)

CNUMAD - Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento

EEA – Prêmio Europeu de Energia

EUROCID - Portal de informação europeia em língua portuguesa

FECOP - Fundo Estadual de Controle da Poluição

IAA - Indicador de Avaliação Ambiental

IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e recursos renováveis

IBGC – INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

IDH – Índice de Desenvolvimento Humano

IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

KMO - Kaiser-Meyer-Olkin

LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias

LOA – Lei Orçamentária Anual

MMA – Ministério do Meio Ambiente

Munic - Perfil dos Municípios Brasileiros

OCDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico

ONU – Organização das Nações Unidas

PMVA – Programa Município Verde Azul

PPA – Plano Plurianual

RES- Liga dos Campeões de Energias Renováveis

SEADE - FUNDAÇÃO SISTEMA ESTADUAL DE ANÁLISE DE DADOS

SGA – Sistema de Gestão Ambiental

SPSS® 21- Pacote estatístico para as ciências sociais

TCE-SP – Tribunal de Contas do Estado de São Paulo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 21

1.1 Problema de Pesquisa 24

1.2 Objetivos 24

1.3 Justificativa 25

1.3.1 Contribuições Teóricas 26

1.3.2 Contribuições Empíricas 26

1.4 Estrutura do Trabalho 28

2 REFERENCIAL TEÓRICO 29

2.1 Teoria do Agenciamento, conflitos de agência e Governança Corporativa 29

2.1.1 Teoria do Agenciamento e o conflito de agência 30

2.1.2 Conflito de Agência 31

2.1.3 Seleção adversa ou risco moral 33

2.2 Teoria do Agenciamento e o setor público 33

2.2.1 Conflito de Agência no setor Público 35

2.2.2 Contratantes 36

2.2.3 Conflitos entre agente e oposição 37

2.2.4 Conflitos entre agente e ética 37

2.3 Governança corporativa 39

2.3.1 Transparência 43

2.3.2 Compliance 44

2.3.3 Accountability – Prestação de Contas 44

2.3.4 Ética 45

2.3.5 Equidade 45

2.4 Governança no setor Público 46

2.4.1 Considerações sobre a Governança no setor público 48

2.5 Planejamento estratégico no poder Público 49

2.5.1 Políticas públicas 52

2.5.2 Problemas na concepção e implantação de políticas públicas no Brasil 54

2.5.3 Plano Plurianual 55

2.5.4 LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias 55

2.5.5 Orçamento 56

2.5.6 Considerações sobre o planejamento estratégico no setor público *57*
2.6 Gestão ambiental 57
2.6.1 Gestão ambiental no setor público *58*
2.6.2 Considerações sobre a gestão ambiental *63*
2.6.3 Práticas de Gestão e Governança Ambientais *66*
2.7 O Brasil e a Sustentabilidade dos Municípios 68
2.7.1 Programa Município Verde Azul *71*
3 METODOLOGIA 77
3.1 Tipo de pesquisa 77
3.2 Técnicas de Pesquisa 79
3.3 Perguntas de pesquisa 80
3.4 Proposições de pesquisa 81
3.5 Definição das variáveis 81
3.6 O modelo da pesquisa 83
3.7 Etapas da pesquisa 87
3.8 Local da Pesquisa 88
3.9 Coleta de dados: método e instrumento 89
3.9.1 Elaboração dos questionários *90*
3.9.2 Aplicação dos questionários *94*
3.9.3 Composição da Amostra *97*
3.9.4 Agentes e interlocutores respondentes: dados coletados *100*
3.9.5 Interlocutores: amostra e dados coletados *101*
3.9.6 Distribuição geográfica da amostra coletada *103*
3.10 Análise de dados 105
3.10.1 Estatística Descritiva *106*
3.10.2 Análise Fatorial *106*
3.10.3 Correlação e Multicolinearidade *108*
3.10.4 Regressão Linear Simples *109*
3.10.5 Regressão Linear Múltipla *110*
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO 111
4.1 Fase 01: caracterização dos agentes e interlocutores 111
4.1.1 Caracterização dos agentes (prefeitos municipais) respondentes: *111*
4.1.2 Agentes (prefeitos) e interlocutores por grau de instrução *114*

4.1.3 Caracterização dos interlocutores respondentes *115*
4.2 Fase 02: análise fatorial das diretrizes 127
4.2.1 Diretriz 02: visão do SGA do Município *127*
4.2.2 Diretriz 03: Estratégia de SGA na plataforma de governo durante a campanha eleitoral *131*
4.2.3 Diretriz 04: Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental *134*
4.2.4 Diretriz 05: Importância dos direcionadores do contrato: PPA – Plano Plurianual, LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias e Orçamento Anual *151*
4.3 Fase 03: análise de regressão linear 163
4.3.1 – Análise de correlação entre as matrizes PPA, LDO e LOA *165*
4.3.2 – Análise de correlação entre as diretrizes: direcionadores do contrato (PPA), Comprometimento do Agente e Visão do SGA *166*
4.3.3 – Análise de regressão simples entre as diretivas Visão do SGA e os direcionadores do contrato (PPA, LDO e LOA) *169*
4.3.4 – Análise de regressão múltipla: explicação da diretiva Visão do SGA *170*
4.3.5 – Análise de regressão múltipla: explicação da nota do município considerando como preditores o comprometimento dos agentes e a Visão do SGA *173*
4.3.6 – Análise de regressão múltipla: explicação da nota do município no ranking PMVA considerando como Preditores a Visão do SGA, o comprometimento dos agentes, e variáveis moderadoras (secundárias) *175*
5 CONCLUSÕES 181
5.1 Quanto ao alcance dos objetivos propostos 182
5.2 Contribuições da pesquisa 184
5.3 Limitações do estudo 186
5.4 Sugestões de pesquisas futuras 186
REFERÊNCIAS 187
APÊNDICES 195
ANEXOS 205

1 INTRODUÇÃO

Com o aumento da população mundial no século XX, houve incremento no consumo de bens duráveis e produtos alimentícios, favorecido e facilitado pelo processo de expansão das indústrias em todo o mundo, principalmente devido ao processo de globalização.

Para que a produção acompanhasse o consumo, as atividades de mineração, agricultura, pecuária e industrial cresceram de forma expressiva e acentuada em todo o planeta.

Tanto na zona rural quanto nas áreas urbanas, o Meio Ambiente sofreu agressões e dilapidações de forma desenfreada. Concomitantemente ao desmatamento, houve o processo de ocupação desordenada e o aumento de áreas urbanas. Com ela, associado ao processo de industrialização, foram gerados resíduos sólidos, líquidos e gasosos, contaminando do ar, solo e rios.

No Brasil, grandes extensões territoriais foram desmatadas no intuito de se aumentar a área agricultável, seja para a produção de grãos ou formação de pastagens.

Nesse processo, grandes áreas florestais foram dizimadas por conta das "...irrisórias, pontuais e ineficientes políticas e ações preservacionistas, deflagradas pelos governos estadual e federal" (COUTINHO, 2005, p. 218).

Conforme relata o portal Pensamento Verde (2014), o processo de conscientização na relação com o Meio Ambiente foi efetivamente formalizado na década de 60, tendo como marco a fundação do Clube de Roma.

Na década seguinte, em 1972, ocorreu na Europa a Conferência das nações unidas sobre o Meio Ambiente, da ONU, realizada em Estocolmo, Suécia. A grande preocupação era a conservação do planeta para as gerações futuras (PENSAMENTO VERDE, 2014).

No intuito de se recuperar dos danos causados durante décadas, alguns países optaram por adotar políticas públicas de gestão ambiental.

O foco principal foi a gestão Estratégica Ambiental das cidades. De acordo com a comissão europeia, todas as cidades da Europa enfrentavam problemas ambientais similares.

> Uma estratégia europeia para o ambiente urbano permitiria o estudo da resolução destes problemas de forma sistemática e coerente graças à criação de um quadro destinado a suscitar iniciativas locais adaptadas e baseadas nas melhores práticas, deixando aos decisores locais a escolha dos objetivos e das soluções (PNUMA, 2014).

Desse modo, em um primeiro momento, alguns países europeus decidiram adotar a postura de mudanças na forma de condução dessa relação focando nas cidades, tendo como referência Estocolmo, na Suécia, onde um programa primeiramente voltado à educação infantil foi implantado, sendo seguido de medidas corretivas e posteriormente preventivas. Outros países europeus também adotaram o posicionamento de mudança na política da gestão ambiental por parte do poder público.

Nasceram assim, na Europa, alguns programas voltados para a gestão ambiental das cidades, tendo como destaque o prêmio "Capital verde Europeia".

A exemplo da iniciativa europeia, o Governo do Estado de São Paulo criou, por meio da secretaria do Meio Ambiente do Estado, programa que visa auxiliar os gestores municipais no sentido de direcionar estrategicamente a gestão ambiental, dado que inexistia uniformidade na condução das políticas ambientais dos municípios.

De acordo com sua concepção, "o programa visa estimular e capacitar as prefeituras a implementarem e desenvolverem uma Agenda ambiental estratégica" (SÃO PAULO, 2016).

No entanto, embora o programa vise descentralizar a gestão ambiental, atribuindo a cada município a responsabilidade para a elaboração de sua agenda de acordo com as particularidades inerentes, há dois fatores preponderantes na condução do sistema de gestão ambiental dos municípios:

a) O treinamento e grau de conhecimento dos gestores ambientais municipais;
b) A determinação e a vontade política do executivo eleito, dado que há a possibilidade de renovação a cada quatro anos.

O treinamento e a especialização, em termos técnicos, municiarão os gestores com as ferramentas necessárias para a operacionalização e gerenciamento da gestão do Meio Ambiente. Dado que em grande parte dos municípios do Estado de São Paulo o gestor ambiental efetua a interlocução com o PMVA, neste trabalho serão tratados como interlocutores.

Mas há um fator primordial quando da composição do corpo técnico, bem como na condução estratégica dessa gestão ambiental: a vontade política do prefeito, pois que é um agente contratado pela população por um período previamente determinado.

Como agente contratado, o executivo traz consigo valores, formação, visão estratégica, características pessoais e de natureza política que podem influenciar sua competência e, por conseguinte, sua gestão.

A partir da associação dos conceitos de governança corporativa e Teoria do Agenciamento, pode-se perceber grande gama de possibilidades na postura de tal agente

(prefeito), influenciando tanto o nível de governança ambiental quanto seu compromisso em relação ao desempenho da gestão ambiental enquanto chefe do executivo. As premissas básicas para uma boa governança são a transparência, o cumprimento das leis e normas, a prestação de contas, a ética e a equidade, e para o agente contratado pela população por meio de eleição, seu comprometimento e responsabilidade para com a gestão ambiental.

Desse modo, nasceu o interesse em estudar a relação existente entre os conceitos de governança no setor público e a teoria do agenciamento e sua relação com o Programa Município Verde Azul, onde há a classificação do desempenho apresentado pelos municípios por meio da pontuação (*ranking*) do programa.

O estudo das características da gestão ambiental dos municípios pode ser considerado importante, pois se pode assim entender melhor a relação existente entre a gestão e o resultado do programa, considerando-se a possibilidade da existência de variáveis moderadoras, tais como arrecadação do município, IDH, escolaridade dos agentes, dentre outras, que podem ou não influenciar essa gestão e o resultado obtido pelos municípios. Vale ressaltar que o programa proporciona, além das diretivas básicas que serão avaliadas, capacitação técnica e treinamento para os gestores ambientais municipais.

No entanto, o executivo é quem terá o papel estratégico nesse contexto. Portanto, se faz necessário mais informações sobre a maneira de atuar do principal executivo e o modo pelo qual influencia tanto o sistema de gestão ambiental do município quanto suas notas obtidas nas diretivas ambientais, quanto o posicionamento do município no *ranking* do programa.

Para que se conheça mais acerca dessa conjuntura, é importante que se mapeie o real envolvimento dos principais agentes contratados pela população, os prefeitos, no direcionamento estratégico ambiental do município. Seus valores e crenças poderão ser determinantes para o direcionamento das estratégias a serem escolhidas e colocadas em prática. Por outro lado, a real competência e comprometimento das equipes gestoras do Meio Ambiente poderão ter um peso significativo, corroborando com as estratégias adotadas pelo executivo, direcionando a gestão a se esmerar no cumprimento das diretivas componentes do programa Município Verde Azul, bem como o auxiliando a se posicionar no *ranking* estadual.

Nesse sentido, torna-se claro que a elaboração de estratégias por parte do governo, deva ser efetuada de forma responsável, visando melhorar a qualidade do Meio Ambiente de seu município.

Complementando, o *Global Partnership for Social Accountability (*GPSA), programa do Banco Mundial, propõe que países em desenvolvimento definam o compromisso dos

gestores públicos "[...] com a prestação de contas a instâncias controladoras ou a seus representados". Sugere ainda a prática de preceitos de Governança, como a transparência, participação e controle nas esferas sociais e ambientais, colocando na prática "[...] uma série de alinhamentos entre organizações governamentais – em suas diversas instâncias – e sociedade civil, garantindo mecanismos institucionais de transparência na gestão pública, participação, controle e *feedback*" (GPSA, 2014).

Em termos ambientais, o papel do sistema de gestão municipal é fundamental para que o processo de *Accountability* exista e seja praticado, estando aí o cerne do processo de estratégia, gerenciamento e operacionalização ambientais.

1.1 Problema de Pesquisa

O problema principal deste trabalho é identificar se: "O agente contratado (prefeito) influencia o desempenho dos municípios no Programa Município Verde Azul?"

1.2 Objetivos

O objetivo geral desta pesquisa foi efetuar estudo exploratório sobre gestão ambiental municipal e a influência dos prefeitos no desempenho dos municípios no Programa Município Verde Azul, observados sob a ótica dos interlocutores e da Teoria do Agenciamento.

Os objetivos específicos são:

- Diagnosticar o SGA e sua relação com os resultados obtidos no *ranking* do Programa Município Verde Azul, sob a luz da teoria do agenciamento;
- Analisar as características dos gestores ambientais (interlocutores), e do principal executivo (agente) com a finalidade de identificar:
    - O comprometimento do principal executivo com a gestão ambiental, expressa por meio de sua vontade política e participação na elaboração, condução e acompanhamento da gestão ambiental, enquanto agente contratado pela população;
    - O grau de capacitação técnica dos gestores ambientais dos municípios, bem como seu comprometimento com a referida gestão.
- Avaliar a influência das variáveis moderadoras existentes na relação da gestão e a classificação dos municípios, tais como arrecadação do município, IDH e escolaridade dos prefeitos (agentes).

1.3 Justificativa

Partindo da premissa de que, segundo os portais Pensamento verde (2014), O eco (2016), Programa cidades sustentáveis (2014) e Eurocid (2014), PNUMA (2014), grande parte dos países do mundo está preocupada com a qualidade de vida das gerações futuras, bem como dos rumos que serão tomados pelas empresas e pessoas na gestão do Meio Ambiente, e de que os poderes públicos dos países mais desenvolvidos, principalmente os europeus, já colocaram em prática a gestão estratégica do Meio Ambiente focados nos preceitos da Governança Corporativa, este trabalho ressalta a importância da gestão ambiental no setor público no Brasil, mais especificamente no Estado de São Paulo, por ser o estado mais progressista e já apresentar, formalmente, um programa de tal magnitude.

Visa, dadas as particularidades e características que os diversos municípios apresentam, estudar a relevância existente na forma de perceber, assimilar, pensar estrategicamente e colocar em prática a gestão ambiental por parte dos agentes contratados pelas cidades. Um dos principais indicadores da efetividade do Sistema de gestão ambiental é a classificação do município no Programa Município Verde azul, onde os planos declarados podem ser cotejados com os resultados obtidos, guardadas as devidas particularidades e características de cada participante.

Algumas outras ferramentas são disponíveis aos gestores, auxiliando-os no direcionamento estratégico do município, de forma ampla. Dentre elas, há o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) – e o Orçamento anual. Associadas com as diretrizes estratégicas proporcionadas pelo Programa Município Verde Azul e também a orientação em termos de diretivas ambientais a serem geridas, a vontade política do agente contratado na condução dessas diretivas será explicitada.

Este trabalho prima pelo preenchimento da lacuna existente entre a análise de características dos agentes contratados e sua influência no Sistema de Gestão Ambiental dos municípios. Poderá ser um futuro guia para a associação de todas as variáveis anteriormente citadas e o direcionamento do agente contratado no estabelecimento das estratégias, escolha do corpo técnico de gestores ambientais, na composição do orçamento anual voltado para o Meio Ambiente e, por conseguinte, os resultados almejados por todos os contratantes (munícipes).

1.3.1 Contribuições Teóricas

Em termos teóricos, este trabalho visa contribuir com:

- Um modelo que auxilie na identificação das características da composição do SGA – Sistema de Gestão Ambiental dos municípios;
- Subsídio para elaboração de material teórico que auxilie no processo de conscientização dos agentes contratados (prefeitos) na inclusão efetiva das variáveis ambientais no PPA, LDO e LOA;
- Subsídio para que os agentes possam refletir sobre a importância do papel dos gestores ambientais, particularmente dos interlocutores do PMVA, a seriedade em sua contratação e acompanhamento do planejamento de ações voltadas ao Meio Ambiente.
- Subsídio para elaboração de material teórico que proporcione o apoio ao estabelecimento e inclusão do SGA – Sistema de Gestão Ambiental em todas as ações postas em prática por todas as secretarias, inter e multidisciplinarmente, de maneira a direcionar todas as ações, planificações e obras para o conceito de sinergia ambiental (positiva).
- Subsídio para o direcionamento no estabelecimento de diretrizes e prioridades considerando as variáveis legais, orçamentárias, ambientais, territoriais, populacionais e econômicas, de acordo com a realidade de cada município na elaboração do planejamento estratégico ambiental de cada diretriz do PMVA – Programa Município Verde Azul.

1.3.2 Contribuições Empíricas

Em termos práticos, este trabalho visa:

- P1 - Contribuir para o estabelecimento e inclusão do SGA – Sistema de Gestão Ambiental e das 10 (dez) variáveis do PMVA em todas as ações estratégicas, táticas e operacionais postas em prática por todas as secretarias, de maneira a direcionar todas as ações, planificações e obras para o conceito de sinergia ambiental positiva.

- P2 - Auxiliar os agentes contratados (prefeitos) na escolha do corpo técnico designado para a gestão do SGA – Sistema de Gestão Ambiental, bem como no foco em capacitação, desenvolvimento e perenidade desse mesmo corpo técnico.
- P3 - Proporcionar aos agentes a reflexão sobre a importância do papel dos gestores ambientais, particularmente dos interlocutores do PMVA, a seriedade em sua contratação e acompanhamento do planejamento de ações voltadas ao Meio Ambiente.
- P4 - Ressaltar a importância da visão estratégica na associação das secretarias quando da elaboração e condução das práticas de gestão de suas áreas específicas considerando e verificando sempre se há e qual a magnitude dos impactos das variáveis moderadoras existentes, tais como densidade populacional, extensão territorial do município, IDH e orçamento, dentre outras.
- P5 - Do mesmo modo, identificar as potencialidades de exploração das vocações do município, considerando suas diferentes características e visando sempre serem proativos em relação aos efeitos ao Meio Ambiente, potencializando-os (provocando sinergia positiva) ou mitigando-os (evitando a sinergia negativa).
- P6 - Materializar a tese de que estrategicamente as ações pensadas de modo a considerar e inserir o Meio Ambiente resultará, inexoravelmente, em considerável aumento nos níveis de governança expressos por ganhos ambientais, econômicos, de qualidade de vida e também da transparência e prestação de contas (*Accountability*) traduzidas na melhora da reputação do agente contratado (prefeito – estadista).

1.4 Estrutura do Trabalho

Este trabalho apresenta a seguinte estrutura: inicialmente é apresentada a introdução, que inclui os objetivos; no segundo capítulo é apresentado o referencial teórico com os principais temas abordados na pesquisa, bem como a caracterização do objeto de estudo; o terceiro capítulo é dedicado à metodologia do trabalho. No quarto capítulo são apresentados os resultados e discussão e no quinto as conclusões.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A base do referencial teórico da presente pesquisa consiste em explorar temas como teoria do agenciamento, conflitos de agência, governança corporativa, planejamento estratégico e gestão ambiental, bem como sua relação e influência sobre a gestão dos municípios.

A seguir são apresentados esses temas, que serão retomados na discussão dos resultados desta pesquisa.

2.1 Teoria do Agenciamento, conflitos de agência e Governança Corporativa

A partir da decisão do indivíduo de empreender, seja no agronegócio, comércio, indústria ou em serviços, em algum momento poderá ocorrer a expansão do empreendimento. Com o aumento do nível das atividades, o empreendedor não mais conseguirá gerir todas as áreas ou unidades de seu negócio. Inexoravelmente necessitará do auxílio de pessoas para a consecução da gestão de sua empresa.

Juntamente com as atividades empresariais e as pessoas necessárias para sua gestão, é inevitável que surjam problemas de relacionamentos interpessoais, profissionais e técnicos, dentre outros.

Com base nessas situações-problemas, por meio de diversos estudos, elaboraram-se várias teorias. Dentre elas, foram desenvolvidas a teoria da Firma, teoria dos contratos e a teoria da agência.

Teoria da Firma: para Marshal[1] (1997, apud SLOMSKY, 2010) todas as empresas objetivam a função de otimização de suas atividades e maximização do lucro sendo, portanto, agentes racionais e dotados de postura previsível. Coase (1937) entende que a empresa é uma região de trocas, suprimindo o sistema de mercado onde autoridade e direção efetuavam a alocação de recursos, optando-se por priorizar o menor custo entre obter no mercado ou produzir.

Teoria dos Contratos: Alchian e Demsetz[2] (1972, apud SLOMSKI, 2010) entendem que ao invés de se basear na autoridade, a empresa se utiliza de contratos, veículos para trocas voluntárias, ou seja, segundo Cardoso, Aquino e Mario (2007); Iudícibus e Lopes (2004) a

---

[1] MARSAHL, A. **Principles of economics**. New York, Amherst, 1997.
[2] ALCHIAN, A. A.; DEMSETZ, H. Production, information costs, end economic organization. **The American Economic Review**, Nashville, v. 62, n. 5, p. 777-795, 1972.

empresa é constituída por diversos participantes que se inter relacionam por um conjunto de contratos. Sunder (2014) apregoa que nessa modalidade, são as pessoas e não as organizações os objetos de atribuição de atividades e responsabilidades. O autor ressalta ainda que "Os contratos que definem os direitos e as obrigações de cada indivíduo em uma organização variam, dependendo da natureza dos recursos que cada participante tem a oferecer e está interessado em aceitar em troca" (SUNDER, 2014, p. 7).

A partir da evolução das duas teorias brevemente expostas, Jensen e Meckling[3] (1976, apud SLOMSKI, 2010) ao associarem os conceitos de empresa e contratos, direcionaram o foco ao proprietário (ou principal), e aos agentes contratados para a execução de atividades de gestão do negócio, dando origem à teoria da agencia, ou ainda teoria do agenciamento. A junção dos três conceitos deu origem ao termo Governança Corporativa, que será abordado mais adiante.

2.1.1 Teoria do Agenciamento e o conflito de agência

Para Sunder (2014), Iudícibus e Lopes (2004), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Hendriksen e Van Breda (1999), Rossetti e Andrade (2014), Lemieux (2015) e Oliveira (2016), embora presumivelmente haja capacidade por parte do indivíduo contratado para a gestão, o interesse apresentado pelos agentes contratados certamente serão diferentes dos interesses do contratante. Cada indivíduo traz consigo valores, história de vida, preferências, níveis diferenciados de conhecimento e, principalmente, padrões de comportamento e comprometimento distintos.

É consenso entre os autores da área que as escolhas do indivíduo passam pelo crivo da racionalidade, pois que "os agentes não escolhem intencionalmente o que não os agradam" (SUNDER, 2014, p. 04), bem como, segundo Lemieux (2015), a mera suposição de racionalidade faz com que vincule suas ações às metas individuais.

Para Sunder (2014), Iudícibus e Lopes (2004), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Hendriksen e Van Breda (1999), Rossetti e Andrade (2014), Lemieux (2015) e Oliveira (2016) o interesse próprio sobre o de terceiros, bem como o jogo de interesses, acabam se sobrepondo à cooperação desinteressada. Afirma ainda que o agente contratado estará propenso a tomar decisões que beneficiem seus propósitos, além de fortalecer sua posição.

---

[3] JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics,** Amsterdam, v. 3, p. 305-360, 1976.

Sunder (2014), Iudícibus e Lopes (2004), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Hendriksen e Van Breda (1999), Rossetti e Andrade (2014), Lemieux (2015) e Oliveira (2016) entendem que o conflito se inicia quando há a colocação, por parte do agente, de seus interesses pessoais acima dos interesses da organização, principalmente por serem contrastantes.

2.1.2 Conflito de Agência

Para Sunder (2014), Attila (2012), Iudícibus e Lopes (2004), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Hendriksen e Van Breda (1999), Rossetti e Andrade (2014) e Oliveira (2016) na relação existente entre o principal (contratante) e agente (contratado), nem sempre há o alinhamento de interesses. Outro fator de peso é a propriedade da informação. Além dos interesses próprios, pode sobressair o quanto o agente possui de informações que o principal desconhece. A essa diferença de informações que ocorrem normalmente, pois que o agente é quem participa diariamente das decisões no âmbito da condução dos negócios e que em muitos casos são latentes, se atribui o termo assimetria da informação. Situação esta que resulta em "[...] problemas causados por informação incompleta, ou seja, quando nem todos os estados são conhecidos por ambas as partes e, assim, certas consequências não são por elas consideradas" (HENDRIKSEN; VAN BREDA, 1999, p. 139).

Sunder (2014) argumenta que os seres humanos, não são folhas em branco, pois todos carregam uma história de vida e de experiências na forma de expectativas. Ressalta ainda que, sob situações incertas, todos atuam em relação a expectativas pessoais subjetivas, agindo influenciadas por suas experiências passadas.

Sunder (2014), Attila (2012), Iudícibus e Lopes (2004), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Hendriksen e Van Breda (1999), Rossetti e Andrade (2014), Lemieux (2015) e Oliveira (2016) afirmam que devido à sua natureza individualista, o agente contratado acaba atuando primeiramente em interesse próprio, o que não representaria, para o contratante, os melhores resultados possíveis, pressupostos estes da Teoria do Agenciamento.

Em organizações ou sistemas, "pode-se esperar dos agentes que eles melhorem seu próprio bem estar através do uso de qualquer medida de desempenho ou de eficiência usada para determinar suas recompensas" (SUNDER, 2014, p. 187).

Cardoso, Aquino e Mario (2007), Hendriksen e Van Breda (1999), Rossetti e Andrade (2014) consideram que outro aspecto interessante é que os indivíduos, por mais envolvidos

que sejam ou estejam com as tarefas para as quais foram contratados, sempre priorizarão suas necessidades enquanto indivíduo, visando a recompensa por seu trabalho.

Em relação a permanência e fidelidade dos agentes, afirma que os agentes, dada sua racionalidade, "participam de uma organização somente enquanto recebem – ou esperam receber – uma compensação maior da organização do que ele poderia esperar receber em outro lugar em troca pelos recursos que eles têm a oferecer" (SUNDER, 2014, p. 7).

No entanto, nem sempre a recompensa significa ganhos ou compensações expressos em termos monetários. Para Sunder (2014), não há clareza no entendimento entre as preferências humanas por mercadorias, por serviços ou mesmo por dinheiro. Afirma ainda que o comportamento dos gestores pode, enquanto seres humanos, ser ocasionalmente afetado por senso de autoestima, emoções ou ainda por outros fatores não mensuráveis economicamente.

Rossetti e Andrade (2014), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Hendriksen e Van Breda (1999), afirma que dificilmente se poderá evitar os conflitos de agência no mundo dos negócios, argumentando que não existe contrato completo e que inexiste agente perfeito.

Há ainda situações em que "as regras do jogo são bastante claras e todos a conhecem. No entanto, os agentes não conhecem as ações dos outros agentes" (IUDÍCIBUS; LOPES, 2004, p. 174). Ou seja, mesmo sabendo o que se deve fazer e existindo regras claras, há o desconhecimento sobre o grau de informações, intenções e atitudes de outros agentes. O autor denomina a situação de Informação imperfeita.

Outro contexto bastante comum nas organizações é o que acontece quando as regras são claras, mas não abrangem todas as nuances passíveis de ocorrência na rotina empresarial. São situações em que "As regras [...] podem ser claras no papel. No entanto, a aplicação delas pode ser bem diferente daquilo previsto no formal" (IUDÍCIBUS; LOPES, 2004, p. 174). Em ambas as situações, são absolutamente normais a ocorrência de conflitos.

Dado que normalmente é difícil que interesses e objetivos alheios façam com que as pessoas sejam tão empenhadas quanto o são para alcançar seus próprios desejos, Rossetti e Andrade (2014) sugerem que inexista agente perfeito, ou seja, a pessoa que julga ser indiferente a maximização de seus objetivos ou os de terceiros, igualando-os em termos de prioridade.

Em assim sendo, é certo de que pode ocorrer a mudança da postura do contratado após o processo de contratação, denominado seleção adversa ou risco moral.

2.1.3 Seleção adversa ou risco moral

Sunder (2014), Iudícibus e Lopes (2004), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Hendriksen e Van Breda (1999), Rossetti e Andrade (2014) e Oliveira (2016) explanam que o problema surge por conta do fato de alguns gestores possuírem no ambiente de trabalho informações que outros atores, em especial os acionistas, ignoram. Essa diferença de patamares de informações é denominada assimetria da informação. Tais gestores podem fazer uso dessas informações para tirar vantagens pessoais.

> A suposição é de que a cooperação desinteressada dificilmente prevalece em relação ao jogo dos interesses. Consequentemente, o agente executor estará propenso à tomada de decisões que fortaleçam a sua posição e que beneficiem os seus propósitos (ROSSETTI; ANDRADE, 2014, p. 87).

Portanto, "o problema do risco moral surge em razão de outros agentes não poderem observar a maior parte das ações que os gestores realizam. O risco moral permite aos gestores esquivarem-se de suas responsabilidades" (SUNDER, 2014, p. 43).

Do mesmo modo que na iniciativa privada, no setor público há a necessidade de contratação de um agente que efetuará a gestão de uma unidade de governo, seja ela federal, estadual ou municipal. Tal agente, do mesmo modo que descrito anteriormente, trará consigo características que podem afetar em maior ou menor grau, positiva ou negativamente sua gestão.

2.2 Teoria do Agenciamento e o setor público

Attila (2012) relata que existem poucos trabalhos publicados que abordam especificamente a teoria do agenciamento no poder público, sendo ainda que normalmente quando isso ocorre, é efetuado de maneira superficial.

No entendimento de Fernandes et al. (2012), Souza (2006), Sunder (2014) e Attila (2012) de maneira similar ao que ocorre nas empresas da iniciativa privada, de capital aberto, na esfera pública a grande maioria dos cidadãos com direito a voto outorgam a um cidadão,

por meio das eleições, o poder de defender o interesse de todos, executar ações por meio de políticas públicas ordenadas e coerentes e gerir os recursos arrecadados, no sentido de efetuar as melhores escolhas para o município. Os eleitores são, portanto, os outorgantes na relação contratual estabelecida com o agente escolhido para a direção executiva. Exercem o papel de principal ou contratante, enquanto que o prefeito eleito é o agente contratado.

Para Paludo e Procopiuck (2014) e Attila (2012), por serem os principais responsáveis, os agentes públicos influenciam de maneira determinante conteúdo e forma no que tange ao planejamento e no orçamento públicos acarretando, sem dúvida, consequências administrativas e sociais.

Os autores, confirmando a prática existente na iniciativa privada, discorrem sobre a influência dos agentes contratados nos rumos a serem traçados no poder público concordando que "as instituições determinam grandemente o tipo de vida que a sociedade terá e que os administradores determinam grandemente a qualidade das instituições" (DIMOCK[4], 1968, apud PALUDO; PROCOPIUCK, 2014, p. 8-9).

De modo análogo ao que ocorre na iniciativa privada, há a realização formal de um contrato, em que ambas as partes podem cumprir suas atribuições contratuais ou simplesmente optarem por romper a relação estabelecida entre as partes. Segundo Sunder (2014) o contratado, por exemplo, somente romperá seu vínculo contratual se seu ganho em parar for maior que seus ganhos futuros. O ganho em voga, conforme já explanado anteriormente, pode não se referir apenas a ganhos monetários.

No entendimento de Attila (2012), Saravia e Ferrarezi (2006), Sunder (2014), Paludo e Procopiuck (2014) e Fernandes et al. (2012), mesmo que o contrato firmado entre o cidadão escolhido e população de determinada localidade explicitem formalmente seus direitos e obrigações enquanto chefe do poder executivo por determinado mandato, esse mesmo contrato pode conter, implicitamente, elementos importantes para os agentes contratados que suplantam as meras evidencias.

Sunder (2014), exemplificando, entende que a oportunidade de crescimento na carreira política por meio de outros cargos superiores a serem galgados, como de Deputado ou Senador, podem significar compensações futuras maiores, de acordo com seus anseios de médio e longo prazos.

---

[4] DIMOCK, M. E. **Filosofia da administração**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1968.

Portanto, quando há a junção de aptidões, ambições, visão de futuro e desejo de compensações, monetárias ou não, os cuidados com a reputação do gestor devem ser tratados com primazia, bem como a vontade política de fazer com que uma boa gestão seja posta em prática, cumprindo com excelência sua parcela do contrato celebrado com a população.

> As decisões tomadas no âmbito das instituições políticas modificam a distribuição de interesses, recursos e preceitos políticos, na medida em que criam novos atores e identidades, incutem nos atores a noção de êxito e fracasso, formulam regras de conduta apropriada e conferem a certos indivíduos, e não a outros, a autoridade e outros tipos de recursos. As instituições influenciam a maneira pela qual os indivíduos e grupos se tornam atuantes dentro e fora das instituições estabelecidas, o grau de confiança entre cidadãos e líderes, as aspirações comuns da comunidade, o idioma, os critérios e os preceitos partilhados pela comunidade e o significado de conceitos como democracia, justiça, liberdade e igualdade (PUTNAM[5], 2000 apud, MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 88-89).

Ou seja, a responsabilidade do agente enquanto principal condutor e gestor de decisões executivas e formulação de políticas públicas deve ter um peso em sua representatividade no que diz respeito aos anseios de seus contratantes, os cidadãos e eleitores.

As "atribuições desafiadoras e oportunidade de exercer discricionariedade e criatividade oferecem aos gestores a chance de desenvolverem suas reputações. A reputação é a moeda de troca" (SUNDER, 2014, p.48).

O autor afirma ainda que o anseio de alguns agentes eleitos se resume ao poder. A oportunidade e possibilidade de delegar e direcionar ações de outras pessoas, de criar novas regras por meio de propostas que modifiquem a realidade de pessoas e locais, bem como de estipular o uso de recursos, podem ser fortes atrativos para o cargo, bem como para angariar opositores ou opiniões discordantes.

2.2.1 Conflito de Agência no setor Público

Para Attila (2012), o governo pode ser entendido como uma grande organização. Desse modo constitui, também, um imenso conjunto de contratos envolvendo um número significativo de agentes. Tais contratos também precisam passar pelo rigoroso crivo da implementação e cumprimento, sempre da maneira mais adequada a cada situação, eficientemente.

---

[5] PUTNAM, R. **Comunidade e democracia**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000. p. 33.

Uma análise pertinente realizada por Saravia e Ferrarezi (2006) em que a partir da definição de Benson[6] (1983) relata os diversos níveis das relações de agência e conflito focando os interesses existentes na esfera interna do poder público, segregando-as em três níveis estruturais, quais sejam:

> Primeiro, a estrutura administrativa, que é nível superficial de vinculações e redes entre agências mantidas juntas pela dependência de recursos. Segundo, a estrutura de interesses, que é o conjunto de grupos cujos interesses estão embutidos no setor, seja positiva, seja negativamente. Esses grupos compreendem os de demanda, os de apoio, os administrativos, os de fornecedores e os de coordenação. A estrutura de interesses é importante, porque ela provê o contexto para a estrutura administrativa, que não poderia ser adequadamente entendida, a não ser em termos das relações subjacentes de poder que se manifestam dentro da estrutura de interesses. Por sua vez, a estrutura de interesses tem de ser localizada no terceiro nível, isto é, as normas da formação de estruturas (BENSON, 1983, apud SARAVIA; FERRAREZI, 2006, p. 38).

O autor explana sobre os atores do maior escalão com interesses direcionados à obtenção de recursos. No entanto, explica que para que isso seja validado, é importante que existam níveis formados por diversos grupos de interesses possivelmente divergentes entre si, alegando que são importantes para que os interesses maiores, da esfera administrativa, possam ser entendidos e contextualizados, gerando efeitos diversos, tanto positivos quanto negativos. Nesse contexto, o conflito de interesses pode passar a ser visualizado como algo positivo para todo o conjunto da máquina pública, pois por meio das divergências e conflitos em vários níveis, soluções podem ser elaboradas e os conflitos, eliminados.

Vale a pena ressaltar que a maior causa de conflitos na situação apresentada se deva ao problema exposto anteriormente, referente à informação imperfeita, em que mesmo sabendo o que se deve fazer e existindo regras claras, há o desconhecimento sobre o grau de informações, intenções e atitudes de outros agentes.

2.2.2 Contratantes

Pelo fato de o governo ser um tipo diferenciado de organização, pressupõe-se que a participação de todos os contratantes no processo governamental seja inerente ao processo, pois que não é possível a recusa em participar direta ou indiretamente.

---

[6] BENSON, J. K. Interorganizational networks and policy sectors. In: ROGERS, D.; WHETTER, D. (Eds.). **Interorganizational coordination.** Iowa: Iowa University Press, 1983. p. 6.

> Um indivíduo pode se recusar em participar somente ao mudar para outra jurisdição e ao fazer parte de um governo diferente. O direito consuetudinário e os estatutos definem os direitos e as obrigações de cada participante. As obrigações gerais incluem os tributos, a obediência à constituição e as leis, e, ocasionalmente, o serviço militar. As obrigações especiais para com o governo devem ser aceitas pelos indivíduos em troca de direitos especiais. Os direitos gerais consistem principalmente em bens e serviços públicos. Os direitos especiais incluem bens privados que ou são produzidos com economias de escala pelo governo ou são recebidos mediante a redistribuição da riqueza na sociedade (SUNDER, 2014, p. 219).

Ou seja, de modo diverso da iniciativa privada, os contratantes atuam o tempo todo, mesmo que de modo inconsciente, na gestão pública, sendo atingidos positiva ou negativamente pelos atos praticados pelos agentes contratados. Podem, portanto, potencializar sua participação por meio de associações, partidos políticos, movimentos sociais ou ainda buscando a interlocução direta no processo, por meio de contato com os vereadores, no caso dos municípios.

2.2.3 Conflitos entre agente e oposição

Sunder (2014) concorda que embora teoricamente imbuído de senso de justiça e ética, o agente contratado sempre será alvo de vigilância por parte de seus opositores, derrotados no processo de escolha pelos principais, os eleitores. Uma maneira de amenizar tais conflitos reside na formação de pactos ou alianças com seus adversários de campanha política visando o alinhamento de interesses, o que nem sempre é o melhor para seus contratantes, a população. Ocorre que nem sempre seus oponentes políticos concordarão com tais artifícios, preferindo manterem-se na oposição, buscando vantagens estratégicas por meio de constatações de não conformidades com as medidas adotadas pelo agente.

Para Slomski et al. (2010) e Attila (2012), a credibilidade do agente deve ser objeto de atenção constante, reduzindo sempre que possível a assimetria entre suas decisões enquanto Agente contratado e a informação divulgada, devendo, portanto, ser politicamente corretas e eticamente impecáveis.

2.2.4 Conflitos entre agente e ética

Para Fernandes et al. (2012), Souza (2006), Sunder (2014), o posicionamento e as atitudes dos agentes contratados na formulação de políticas, condução de suas atividades executivas e todas as demais atribuições devem ser sempre muito bem pensadas, pois que as

"definições de políticas públicas, mesmo as minimalistas, guiam o nosso olhar para o *locus* onde os embates em torno de interesses, preferências e ideias se desenvolvem, isto é, os governos" (SOUZA, 2006, p. 25).

Em concordância, há a observação de que "a participação dos agentes no governo e nas organizações empresariais, bem como seu efeito sobre o bem-estar dos agentes, pode diferir em grau, porém não em natureza" (SUNDER, 2014, p. 220).

Conforme bem observam os autores, a ética deve estar presente em todas as ações dos executivos, independentemente de ocorrem na esfera pública ou privada, dada a magnitude de seus efeitos.

Para Sunder (2014) a ética pode ser entendida como particular e social. Relata que a ética social orienta, intimamente, o indivíduo a ponderar a relação existente entre os custos e os benefícios que possam ser considerados e aceitos socialmente e a ignorar aqueles que julga que não o serão. A sociedade estará pronta para o julgamento caso haja o que julgue como um deslize por parte do agente.

O autor argumenta que a ética particular, embora seja socialmente conhecida, não é admitida, embora seja aceita em menor grau. Desse modo, o agente utiliza sempre como base a ética social para efetuar suas declarações públicas, dado sua facilidade e maior aceitação.

Para Sunder (2014), outro ponto importante na geração de conflitos para o agente é a forma pelo qual efetua a gestão tanto de sua campanha para a eleição, quanto como conduz a negociação com seus pares no poder legislativo.

Attila (2012) entende que haja excessiva assimetria de informação por parte dos agentes, em alguns momentos restringindo as informações e em outros gerando excessos de informações, sempre utilizadas em seu favor.

Slomski et al. (2010) e Sunder (2014) entendem que tal gestão pode ser embasada em um processo de trocas, mas socialmente aceitas em termos éticos, não se fazendo referências ao objeto de troca enquanto valores monetários. Tais trocas podem ocorrer, como na vida de cada indivíduo, embasada em outros anseios e suprimento de necessidades, tais como promessas de projetos específicos para bairros no caso de campanha eleitoral municipal, e negociação de interesses em proposições dos vereadores, no caso de projetos de lei, por exemplo. Em todos os casos existem contratos firmados, explícitos ou não.

> Um mercado para votos pode existir, e normalmente existe. Por outro lado, a definição e a operação de um mercado requerem regras de troca executáveis socialmente, as quais devem ser acordadas via processo de votação. Desse modo, a distinção entre um mecanismo de votação e um mecanismo de

> mercado não é absoluta, é apenas um recurso analítico conveniente (SUNDER, 2014, p. 187-188).

O autor explicita a exposição efetuada anteriormente, alegando que há sim a existência de negociação e contratos entre os interessados, de modo que possam ser social e eticamente aceitos. Sua comparação induz ao raciocínio de que como em um mercado, há similaridades no processo de votos, quaisquer que sejam suas finalidades.

No entanto, além do ponto de vista ético, Attila (2012) ressalta que há também os conflitos legais por conta de atitudes do agente contratado, bem como para as explicações apresentadas para as posturas adotadas.

Sunder (2014) argumenta que mesmo havendo recompensas ou punições para determinados comportamentos, o desejo de cada indivíduo no sentido de aumentar seu bem estar é quem determinará a sua efetividade, pois que as pessoas escolhem, com o uso da racionalidade, quais atitudes e ações colocarão em prática, conhecedoras das alternativas existentes, bem como das recompensas e punições.

Para Kirschbaun, (2013), somente com a descrição aprofundada dos comportamentos observados e com a busca das relações causais de alguns posicionamentos pode-se obter as explicações relativas a tais comportamentos do agente.

Portanto, há que se admitir que os estudos de administração, bem como sua associação ao campo da política, juntamente com uma gama de outras disciplinas, podem revelar o quão importantes são as organizações estatais, enquanto instituições, vias pelas quais os agentes contratados pela população executam suas atividades e "perseguem finalidades que não são exclusivamente respostas a necessidades sociais, como também configurações e ações que estruturam, modelam e influenciam os processos econômicos com tanto peso, como as classes e os grupos de interesse" (SARAVIA; FERRAREZI, 2006, p. 37).

Desse modo, há que se admitir que diante de tantas possibilidades de conflitos em ambas as esferas, pública e privada, é prementemente necessária a utilização de alguma ferramenta que possa viabilizar a gestão do executivo e a resolução dos conflitos aqui expostos. Nesse sentido, surgiu o conceito de governança corporativa.

2.3 Governança corporativa

A partir do crescimento das empresas, abertura do capital e processos de expansão internacional, foi inevitável a separação entre propriedade e gestão. Conforme argumentações anteriores de Dimock (1968), Iudícibus e Lopes (2004), Souza (2006), Cardoso, Aquino e

Mario (2007), Paludo e Procopiuck (2014), Kirschbaun (2013), Sunder (2014) e de Rossetti e Andrade (2014), dentre outros, os interesses que quase sempre apresentam divergências, deram origem aos conflitos de agência. Os interesses dos proprietários (sócios), gestores (agentes) e da própria empresa nem sempre convergem para a mesma direção.

Desse modo os conflitos de agência necessitam, na impossibilidade de eliminação, ao menos de serem mitigados ou amenizados. A Governança surgiu nesse contexto, para atuar em situações de conflitos e gestão, bem como estabelecer regras básicas e normas de conduta para ambas as partes interessadas.

> A preocupação da Governança Corporativa é, portanto, criar um conjunto eficiente de mecanismos, tanto de incentivos quanto de monitoramento, a fim de assegurar que o comportamento dos administradores esteja sempre alinhado com o melhor interesse da empresa (IBGC, 2014).

A definição do termo governança, expressa a seguir, foi elaborada pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC):

> Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade (IBGC, 2014).

Segundo Oliveira (2006) o conceito de Governança se originou basicamente em três pontos básicos, conforme ilustra a Figura 1:

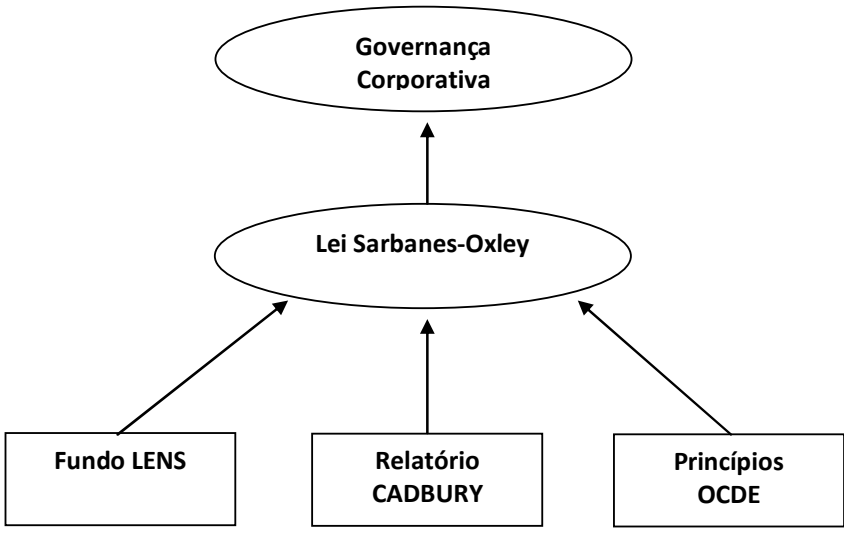


Figura 1 - Origens da Governança Corporativa.
Fonte: Oliveira (2006, p. 13).

De acordo com explanação de Oliveira (2006), a origem do termo Governança se deu por conta da junção, em um tripé básico, formado pelo fundo Lens, pelo relatório Cadbury e pelos princípios da OCDE, que serão expostos a seguir. Tem ainda, depois de tal junção, a Lei Sarbanes-Oxley como filtro.

Constituído por Monks[7] (apud OLIVEIRA, 2006, p. 14), o fundo de investimento LENS, que mobilizou os grupos minoritários na exigência de uma postura mais ética e transparente por parte dos controladores das companhias, apresenta como base cinco princípios:

- A atuação e o monitoramento eficazes pelos acionistas adicionam melhores resultados e valor para as empresas;
- As empresas éticas e com valores de atuação bem consolidados e disseminados tem forte sustentação para suas possíveis recuperações;
- A ética tem ligação direta com os resultados das empresas;
- As empresas modernas são complexas e dinâmicas e procuram gerar riquezas para seus proprietários e para a comunidade onde atuam; e
- O direito e a vontade de realizar investimentos são a base de sustentação do desenvolvimento das empresas e da liberdade empresarial (OLIVEIRA, 2006, p.13).

O relatório Cadbury, o primeiro código de boas práticas de governança corporativa traz, resumidamente, três princípios básicos, quais sejam:

- constituição e estruturação do Conselho de Administração;
- estruturação e separação das responsabilidades do Conselho de Administração e da Diretoria executiva;
- alocação da administração geral da empresa – diretrizes básicas – no Conselho de Administração (OLIVEIRA, 2006, p.14).

A terceira base conceitual a qual se refere o autor, os Princípios da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) sobre o governo das sociedades, contendo orientações adaptadas às características culturais, legais e institucionais de cada região, é apresentada por cinco princípios:

- toda e qualquer estruturação de Governança Corporativa deve proteger o direito dos acionistas;
- todos os acionistas, independentemente de serem majoritários ou minoritários, nacionais ou estrangeiros, devem ter tratamento equalitário e equitativo da empresa;
- devem existir transparência e veracidade nas informações disponibilizadas em geral, consolidando, inclusive, maior interesse pela empresa;

[7] MONKS, R. A. G. **The new global investors**. New York: Captone, 2001.

- todos os fatos relevantes devem ser prontamente divulgados aos públicos interessados; e
- as responsabilidades e a forma de atuação do Conselho de Administração devem estar muito bem definidas, entendidas, operacionalizadas e avaliadas.

Após a junção dessa tríade, os quatro princípios básicos da Lei Sarbanes-Oxley, que aprimoraram e lapidaram a tríade anteriormente exposta:

- a conformidade legal e ética, ou seja, a Governança Corporativa não é simplesmente um assunto de boas intenções;
- a adequada administração e a correspondente prestação responsável de contas e dos resultados, incluindo a plena indicação dos responsáveis;
- a adequada transparência e veracidade das informações disponibilizadas aos diversos públicos e interessados;
- o senso de propósito e justiça nas várias decisões adotadas pela empresa.

O autor ressalta a importância do contexto na qual a Lei foi elaborada, bem como seu proposto principal. O contexto era o de uma economia que sempre se financiou basicamente por meio do "[...] mercado de capitais, naquele momento estar muito contaminada com a sequência de fraudes bilionárias", enquanto que o propósito era o de "[...] resgatar a confiança da comunidade de investidores e manter a liquidez e a atratividade dos sistemas financeiro e empresarial do país" (OLIVEIRA, 2006, p. 15).

Em essência, portanto, constitui-se em um guia para a resolução de conflitos ou mesmo orientações gerais para evitar que possam ocorrer. Especifica a atribuição de direitos, deveres e responsabilidades a todos os participantes de uma empresa, compreendendo os conselheiros, executivos (agentes), acionistas (principais - *shareholders*) e vários outros *stakeholders*.

É responsável pela elaboração e estrutura pela qual os objetivos empresariais serão estabelecidos, pela definição de quais seriam os meios necessários para o atingimento desses objetivos, bem como o monitoramento do desempenho previamente estabelecido.

A Figura 2 a seguir mostra os princípios fundamentais de um sistema de governança, considerados sua pedra basal:

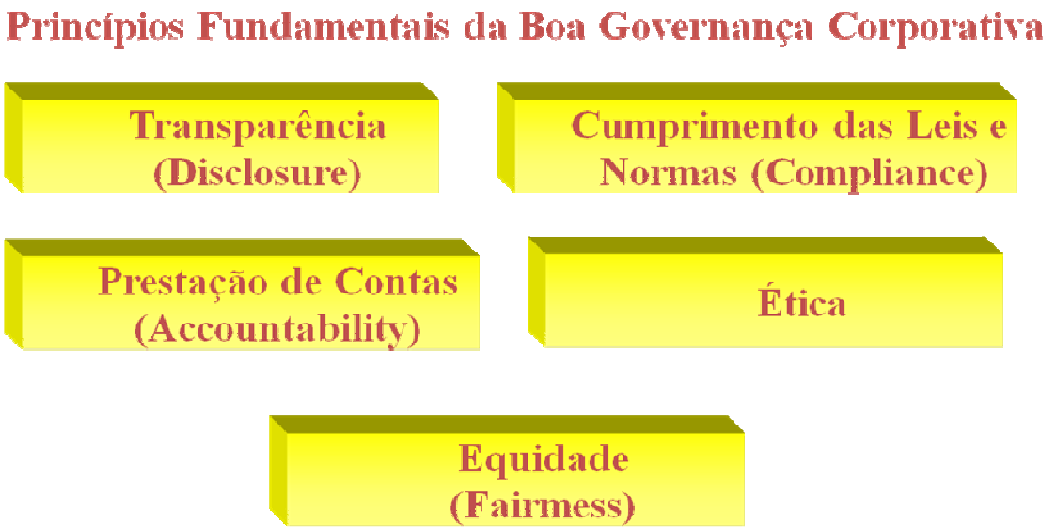


Figura 2 - Princípios Fundamentais da boa Governança Corporativa.
Fonte: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Cardoso, Aquino e Mario (2007), Rossetti e Andrade (2014), Hendriksen e Van Breda (1999), Oliveira (2006), Oliveira (2016), Iudícibus e Lopes (2004) fazem referências em suas obras sobre os princípios fundamentais para uma boa governança, com os quais há concordância do próprio IBGC (2014).

2.3.1 Transparência

O IBGC (2014), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Rossetti e Andrade (2014), Hendriksen e Van Breda (1999), Oliveira (2006) e Iudícibus e Lopes (2004), afirmam que em suas atividades as empresas se relacionam com diversos atores, os *stakeholders*. "O foco preliminar da governança, nesta área, tem sido a análise dos objetivos das companhias, tendo em vista suas interfaces com as demandas e os direitos de outros "constituintes organizacionais", definidos genericamente como *stakeholders*" (ROSSETTI; ANDRADE, 2014, p. 107).

O termo significa, segundo o entendimento dos autores, quaisquer pessoas, físicas ou jurídicas que interajam ou se inter-relacionem com a empresa, no âmbito interno e externo e que não sejam seus sócios, estes denominados *shareholders*.

Desse modo, o termo transparência pressupõe que haja a divulgação das informações acerca da empresa, tais como a estrutura societária, o relatório anual da administração, a política existente e estruturada de divulgação das informações, uma página na Internet em que haja a interação e informação prestada a seus investidores, a divulgação de informativos

trimestrais, inserções de informações gerais e específicas na mídia, uma política clara e estruturada de comunicação e, por fim, a divulgação das informações contábeis trimestrais, semestrais e anuais.

2.3.2 *Compliance*

Para o IBGC (2014), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Rossetti e Andrade (2014), Hendriksen e Van Breda (1999), Oliveira (2006), e Iudícibus e Lopes (2004), o termo *compliance*, ou cumprimento das normas e legislações vigentes, de qualquer natureza e que venham de encontro à atividade fim da empresa deve ser uma prática habitual. É classificado de duas maneiras, sendo voluntário (ou espontâneo) ou obrigatório.

É altamente recomendável pelas normas de Governança Corporativa que a divulgação seja sempre de forma voluntária, pressupondo a proatividade da empresa em termos de geração de informações e, consequentemente, a maior geração de credibilidade. É o caso de situações onde informações ambientais, legais, financeiras ou ainda outras quaisquer que possam ser úteis para a tomada de decisão dos investidores e manutenção da reputação empresarial.

No entanto, há o *compliance* compulsório, em que a empresa é obrigada, por força legal a divulgar suas informações.

2.3.3 *Accountability* – Prestação de Contas

De acordo como o IBGC (2014), Cardoso, Aquino e Mario (2007), Rossetti e Andrade (2014), Hendriksen e Van Breda (1999) e Oliveira (2006), os agentes da governança corporativa devem prestar contas de sua atuação a quem os elegeu, devendo responder integralmente por todos os atos que praticarem no exercício de seus mandatos.

Conselheiros e executivos devem zelar pela perenidade das organizações (visão de longo prazo, sustentabilidade) e, portanto, devem incorporar considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.

A função social da empresa deve incluir, dentre outras variáveis, a criação de riquezas, de oportunidades de emprego, a qualificação e diversidade da força de trabalho, o estímulo ao desenvolvimento científico por intermédio de tecnologia, e também a melhoria da qualidade de vida por meio de ações educativas, culturais, assistenciais e de defesa do Meio Ambiente.

Inclui-se neste princípio a contratação preferencial de recursos (trabalho e insumos) oferecidos pela própria comunidade.

O Presidente Executivo presta contas ao Conselho de Administração e este aos acionistas.

Os eventos e ferramentas relacionadas à prestação de contas incluem a assembleia de acionistas, as reuniões do Conselho de Administração, o Planejamento Estratégico, o Orçamento e a Avaliação de Desempenho.

2.3.4 Ética

Segundo o IBGC (2014) com concordância de Cardoso, Aquino e Mario (2007), Rossetti e Andrade (2014), Hendriksen e Van Breda (1999) e Oliveira (2006) é o estudo das ações ou dos costumes, que se consolidam na realização de um tipo de comportamento.

Na Ética, a discussão sobre o problema da liberdade de ação está associada à questão do Bem e do Mal, do que é Certo ou Errado.

Manual elaborado pela diretoria de acordo com os princípios e políticas definidos pelo conselho de administração, visando orientar administradores e funcionários na sua forma de conduta profissional cotidiana.

O código de conduta deve também definir responsabilidades sociais e ambientais.

2.3.5 Equidade

Caracteriza-se, segundo entendimento do IBGC (2014) com concordância de Cardoso, Aquino e Mario (2007), Rossetti e Andrade (2014), Hendriksen e Van Breda (1999) e Oliveira (2006), pelo tratamento justo e igualitário de todos os grupos minoritários, sejam do capital ou das demais partes relacionadas (*stakeholders*).

É essencial que haja um alinhamento de interesses entre acionistas controladores, minoritários e administradores.

As ferramentas mais eficazes para este alinhamento de interesses são:

- Acordo de Acionistas;
- Estatuto Social;
- Código de Conduta Profissional, e
- Política de Remuneração Variável com foco no longo prazo e baseada nos resultados.

Enfim, a Governança Corporativa se constitui em um ferramental precioso e imprescindível para que as organizações tenham um guia seguro na elaboração de seu planejamento estratégico, condução das atividades e eliminação de conflitos advindos da própria relação existente no contexto empresarial.

Do mesmo modo que na iniciativa privada, o setor público necessita de instrumentos que favoreçam a relação entre os *shareholders* e *stakeholders*. Portanto, a Governança deve ser tal ferramenta.

2.4 Governança no setor Público

Segundo Matias-Pereira (2012), a forma de relacionamento entre governo e sociedade no Brasil, durante o período militar, foi focada em forte autoritarismo, com o Estado determinando o que deveria ser feito e a população, com postura passiva. Qualquer tipo de reação era prontamente repreendida. Logo, os principais ou proprietários do país, a população, teve confiscados seus direitos de expressão inclusive em termos de participação no governo.

Dentre as críticas existentes, podem-se citar as formas dessa relação, em que "Os três mecanismos principais de articulação entre Estado e sociedade no Brasil, até o início da década de 80[...] tinham como referência o clientelismo, o corporativismo e o insulamento burocrático" (FARAH[8] apud MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 44). Fica evidente que a troca de favores era a chave para a implementação de programas e alocação de recursos, além do fato de que os interesses da sociedade civil e do mercado eram tratados de forma seletiva e excludente. O autor ressalta que o padrão de articulação era não democrático.

> A opacidade e a impermeabilidade das políticas nesse período, definidas em grande medida pelo regime autoritário então vigente, introduziram no sistema um crescente déficit de *accountability* e de responsabilidade pública, comprometendo também o alcance da equidade (MATIAS-PEREIRA, 2012, p.44).

Portanto, segundo Matias-Pereira (2012), a informação e a prestação de contas eram parcas e geravam alto grau de assimetria informacional no que diz respeito das práticas de gestão por parte do poder público no Brasil.

Segundo Rezende (2004) e Slomski et al. (2010), no mundo desenvolvido, a reforma do Estado e suas instituições foram prioritárias para que se alcançassem padrões de governabilidade e governança. O foco em promover, com êxito, eficientes padrões de gestão

[8] FARAH, M.F.S. Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas públicas no nível local de governo. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 1, p. 119-144, jan./fev. 2001.

fiscal e maior redistribuição moldou os contornos das políticas de reforma do Estado nos países da OCDE[9].

O autor ainda ressalta a importância da reforma da administração pública com orientação e direcionamento ao desempenho, observada no Brasil como agenda de políticas públicas de diversos governos, remodelando o aparelho burocrático a partir de tipos ideais, em que o autor cita, como exemplos, "maior capacidade administrativa, maior eficiência dos processos de formulação e implementação de políticas e programas sociais, e redução do volume de gastos com a máquina administrativa" (REZENDE, 2004, p. 03).

Em contraposição, Saravia e Ferrarezi (2006) critica duramente as reformas, argumentando que houve o predomínio da racionalidade técnica e o critério econômico, de modo que as atividades voltadas à produção e desenvolvimento se sobrepuseram ao social, causando a falta de coordenação entre ambas. Como resultado, houve piora considerável em indicadores como educação, saúde, habitação e de outros setores sociais.

Retomando a argumentação, Rezende (2004) explana que mesmo em países mais ricos o desafio de tornar a administração pública mais transparente, mais democrática e mais profissional trouxe consigo resultados diversos e conflitantes no que tange ao atingimento de objetivos e resultados sociais. Tais resultados tornaram-se um caminho longo e tortuoso, "em que obstáculos, tensões e paradoxos marcaram a implementação dessas reformas no mundo real". Completa argumentando que "processos de reforma são marcados por conflitos estruturais que derivam da própria formulação e implementação dessas políticas" (REZENDE, 2004, p. 03).

Para Machado Filho (2006), nos principais países onde o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é alto, há uma participação ampla da sociedade, proporcionada pela grande abertura e acesso a informações, resultante de instituições de governança solidamente estabelecidas, o que permite o gozo pleno do direito ao exercício da cidadania. Relata ainda que tais instituições se aprimoram há décadas e que há prática de deveres e direitos de forma democrática.

Ainda reforça que

> Nas sociedades democráticas, as instituições de governança do Estado são implementadas à medida que o exercício da cidadania se aprofunda. As sociedades implementam os mecanismos pelos quais seus governantes são

[9] Fundada em 1960, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) é uma organização de cooperação internacional composta por 34 países. Sua sede fica na cidade de Paris (França).

> monitorados, por meio de um conjunto de regras resultantes da interação dos diferentes atores sociais. O exercício e o cumprimento da lei são uma função tanto do aparato legal existente quanto da própria pressão informal exercida pela sociedade no cumprimento e na melhoria dessas regras. Esse processo complexo é parte da evolução institucional da sociedade conforme o sistema democrático se consolida e amadurece (MACHADO FILHO, 2006, p. 16-17).

Portanto, torna-se claro que a governança é imprescindível na prática da gestão do poder público, pois oferece a possibilidade de expressão e participação de todos os envolvidos, transparência, prestação de contas, postura ética por parte dos agentes, da possibilidade de tratamento igualitário a todos, bem como favorece o exercício da democracia. Complementando o raciocínio, "a gestão pública é pública porque persegue metas coletivas e se desenvolve sob condicionantes jurídicos e políticos que delineiam a atuação estatal nas variadas esferas e formas de ação dos governos" (PALUDO. PROCOPIUCK, 2014, p. 05).

2.4.1 Considerações sobre a Governança no setor público

Dadas as considerações até aqui apresentadas, como enfatizam Fernandes et al. (2012), Souza (2006), Sunder (2014), Slomski et al. (2010), e Attila (2012), é consequência natural de quaisquer governos, em quaisquer instâncias, os resultados advindos de um processo de identificação de seus agentes, bem como de todos os *stakeholders*, e principalmente da abertura proporcionada a todos esses atores, incluindo aí os *shareholders*, ou principais, ou ainda a população. A principal forma de otimização da gestão dar-se-á por meio da adoção e prática da governança no poder público, pois será balizador para a redução da assimetria, dos problemas de agencia e, assim, abrindo espaço e campo de visão em termos de estratégia dos gestores contratados pela população, quais sejam os prefeitos eleitos, para a sua principal missão, que é a de exercer o papel executivo.

Nesse contexto, todas as possibilidades e favorecimentos ocorrerão para que o mesmo efetue um bom planejamento, e uma execução se não impecável, de modo brilhante, ampliando seu campo de visão e cumprindo assim sua parte no contrato estabelecido nas urnas.

2.5 Planejamento estratégico no poder Público

Em se tratando de planejamento estratégico, em essência, não existem diferenças entre a gestão pública e a gestão privada, sendo que ambas primam pela manutenção, continuidade e crescimento das entidades em voga. Assim sendo, há convergência de opiniões de que ambas "são fundamentalmente similares em todos os aspectos importantes" (PERRY; KRAMER[10], 1983; OTT; HYDE; SHAFRITZ, [11] 1990 apud PALUDO; PROCOPIUCK, 2014, p. 06). Dentre estes aspectos, se destacam a preocupação com estratégias, gestão de pessoas, gestão financeira e mecanismos de controle, típicos dos clássicos estudos da administração privada (ALLISON[12], 1979 apud PALUDO; PROCOPIUCK, 2014, p. 06).

Nesse sentido, a história evidencia que ocorreram avanços significativos na concepção e entendimento da importância do planejamento estratégico na esfera pública.

> Ao longo dos anos 80, o fortalecimento progressivo da concepção mais ágil da atividade governamental: a ação baseada no planejamento deslocou-se para a ideia de política pública. Sem descartar os aspectos positivos do planejamento, a dinâmica estatal enriqueceu-se com alguns conceitos derivados das transformações operadas no campo da tecnologia, da economia e da administração (SARAVIA; FERRAREZI, 2006, p. 26).

O histórico do planejamento federal brasileiro pode ser contemplado pela Figura 3, exibida a seguir, onde os autores sintetizaram e explicitaram o desenvolvimento de todas suas fases.

---

[10] PERRY, J. L.; KRAMER, K. L. **Public management: public and private perspectives**. Palo Alto, CA: Mayfield, 1983.

[11] OTT, J. S.; HYDE, A. C.; SHAFRITZ, J. M. (Orgs.). **Public management:** the essencial readings. Chicago: Lyceum Books/Nelson Hall, 1990.

[12] ALLISON, G. T. La gestión pública y la privada: ¿son fundamentalmente similares en todos los aspectos no importantes? In: SHAFRITZ, J. M.; HYDE, A. C. (Orgs.). **Clássicos de la administración pública**. México, DF: Fondo de Cultura Económica, 1979. p. 746-779.

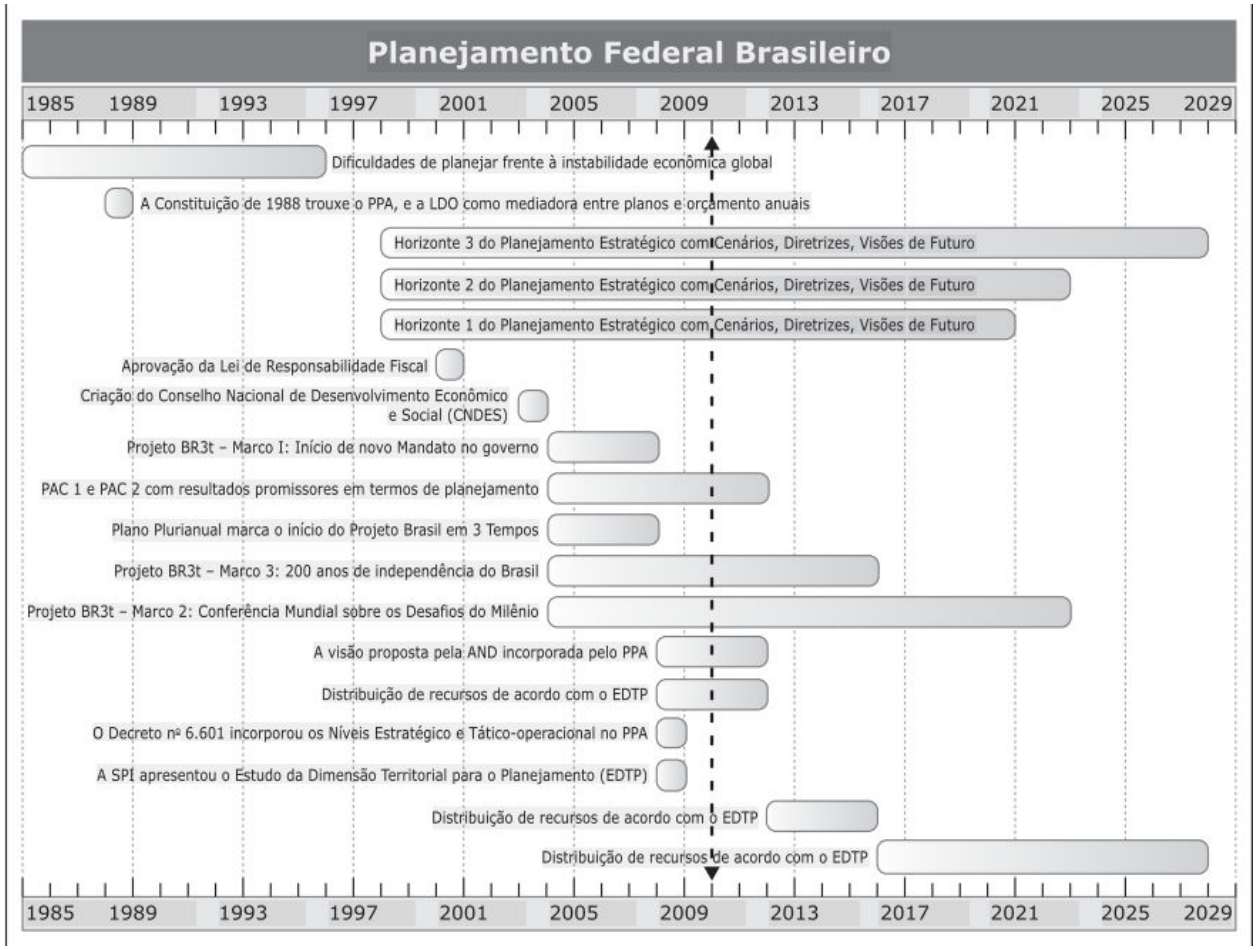


Figura 3 - Linha temporal de iniciativas de planejamento na esfera Federal.
Fonte: Paludo e Procopiuck (2014, p. 03).

Embora haja completude na exibição do histórico do planejamento no setor público, para efeito prático de utilização e desenvolvimento neste trabalho, o foco se direcionará apenas aos conceitos de Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Orçamento. A constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988) trouxe, conforme exibido na figura 3, a PPA e a LDO como mediadoras entre os planos e sua efetiva execução, por meio do orçamento anual.

Em seguida, houve o direcionamento de ações e esforços para a abertura do campo de visão estratégico, abrangendo um horizonte temporal maior, no sentido de que se vislumbrasse o conceito de planejamento estratégico contemplando possíveis cenários e norteamento de diretrizes a serem seguidas. Desse modo, nota-se que todos os esforços no sentido de se adotar a prática da gestão pública com visão de longo prazo foram postos em prática na esfera federal.

Saravia e Ferrarezi (2006), Souza (2006), Matias-Pereira (2012) e Paludo e Procopiuck (2014) concordam que a importância do planejamento governamental é imprescindível para

que se tenham condições de efetuar uma gestão visando as mudanças de rumo almejadas por uma nação.

> [...] na gestão de políticas públicas brasileiras, o planejamento governamental passou a ser visto como condição *sine qua non* para realizar as transformações pretendidas e conquistar melhores resultados – tanto em âmbito nacional como em nível local, e também em nível de órgãos, entidades e unidades administrativas públicas dos poderes executivo, legislativo e judiciário (PALUDO; PROCOPIUCK, 2014, p. 01).

De acordo com Rattner[13] (1977, apud MATIAS-PEREIRA, 2012), o planejamento se constitui em um ato político, em essência, em todas as suas fases. Afirma ainda que sua "racionalidade só pode ser analisada à luz dos interesses, objetivos e aspirações dos diferentes grupos ou camadas da população que não tendem necessariamente a uma situação de equilíbrio consensual" (RATTNER, 1977 apud MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 02).

Desse modo, o autor entende que representa uma situação conflituosa devido às diferentes nuances de percepção dos envolvidos.

Saravia e Ferrarezi (2006) entende que no processo do planejamento há o envolvimento de um fluxo de decisões provocado por agentes que influenciam ou adotam suas visões, ideias e valores, no sentido de manter o equilíbrio social ou ainda a provocar desequilíbrio com a finalidade de modificar a realidade existente.

Em concordância,

> [...] não somente a evolução das técnicas e das normas conduzirá o processo de planejamento governamental aos seus objetivos últimos, mas também a inovação nas posturas dos agentes envolvidos com a atividade terá reflexo decisivo em todas as etapas, passando pela concepção, execução e avaliação (PALUDO; PROCOPIUCK, 2014, p. 02).

Considerando a relevância da transparência no processo de elaboração do planejamento governamental, Matias-Pereira (2012) destaca que devido à grande importância da retomada do planejamento governamental no Brasil, tal necessidade se tornou premente, no sentido de que se busque a elevação de seu nível na gestão pública, expressa principalmente, pelas elaborações das políticas públicas.

---

[13] RATTNER, H. Indicadores sociais e planificação do desenvolvimento. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 17, p. 21-27,1977.

2.5.1 Políticas públicas

Podem-se entender políticas públicas como sendo uma sistemática de "decisões públicas que visa a ações ou omissões, preventivas ou corretivas, destinadas a manter ou modificar a realidade de um ou vários setores" (SARAVIA; FERRAREZI, 2006, p. 29). O autor ainda argumenta que a elaboração e a consecução das políticas públicas podem ocorrer a partir da definição de estratégias e objetivos que orientem a atuação e a alocação dos recursos necessários para que se atinjam os objetivos estabelecidos.

Dentre as maneiras de formação da agenda de políticas públicas, Matias-Pereira (2012) explica que a mesma ocorre pelas vias políticas, processo em que grupos de interesses se aglutinam em torno de algum agente, detentor este de cargo expressivo, e levantam questões nas quais vislumbrem ganhos políticos caso seus ensejos se concretizem de forma satisfatória. Sempre circundam ministros, legisladores, governadores, prefeitos ou ainda secretários de Estado ou municipais. Visam a resolução de problemas que tenham ligação direta ou origem à sua pasta ou a grupos de interesse da sociedade, podendo ainda serem segmentos sociais que prestaram apoio em sua eleição ou mesmo na nomeação, quando for o caso. Ressalta ainda que tais interesses ficam mais bem explicitados quando da existência de interesse direto.

Souza (2006, p. 23-24) elaborou uma síntese sequencial histórica do termo políticas públicas, enumerando as formas em quatro estágios, conforme relatos a seguir:

1) o surgimento da expressão *policy analysis* (LASWELL[14], 1936), como forma conciliadora entre a academia e a produção empírica dos governos, bem como forma de equalizar o diálogo entre cientistas, governo e grupos de interesse no tema;

2) a introdução do conceito *policy makers* (SIMON[15], 1957), significando a racionalidade limitada dos gestores públicos, algo que poderia ser minimizado pelo conhecimento racional. Sua argumentação é a de que a limitação se deve à incompletude ou imperfeição da informação (assimetria), tempo insuficiente para a decisão e interesses próprios dos agentes, dentre outros fatores. Argumenta que, com a criação de regras e regulamentos que enquadrem e modelem o comportamento dos agentes no sentido de que se busquem os resultados almejados (governança), coibindo a busca pela maximização de interesses próprios (conflitos);

---

[14] LASWELL, H. D. **Politics:** who gets what, when, how. Cleveland: Meridian Books, 1936/1958.
[15] SIMON, H. **Comportamento administrativo**. Rio de Janeiro: USAID, 1957.

3) O questionamento de ambos os posicionamentos (LINDBLON[16], 1959; 1979), propondo a adição de outras variáveis na forma de formular e analisar políticas públicas, abordando as relações de poder e também integração das fases do processo decisório. Seriam ponderados os papéis das eleições, partidos políticos e grupos de interesse.

4) Políticas públicas são definidas como um sistema (EASTONE[17], 1965), considerando as colaborações e influências de partidos, grupos de interesse e mídia, que representam a relação entre ambiente e resultado, passando pela formulação, todos influenciando os resultados e efeitos.

No sentido de efetuar a distinção entre os vários estágios pelos quais tramitam as políticas públicas, Souza (2006, p. 29-30) denomina-o como ciclo deliberativo, Saravia e Ferrarezi (2006, p. 33-34) descreve como sendo a visão sequenciada do processo e Matias-Pereira (2012, p. 42) efetua uma síntese e refinamento das definições das etapas concernentes, quais sejam:

> **Agenda**- consiste no estágio da inclusão de determinada necessidade ou pleito na lista de prioridades do poder público. A chamada inclusão na agenda é, assim, resultado de um conjunto de processos que culminam na atribuição aos fatos sociais de status de problema público, a justificar a intervenção pública legítima.
> **Elaboração** – O momento de elaboração configura-se na identificação e delimitação de um problema atual ou potencial da comunidade, a determinação das possíveis alternativas para sua solução ou satisfação, a avaliação dos custos de cada uma delas e o estabelecimento de prioridade.
> **Formulação** – visa selecionar a alternativa considerada mais conveniente e decidir pela sua adoção, definindo-se os seus objetivos e marco jurídico, administrativo e financeiro.
> **Implementação** – constitui-se no planejamento e organização do aparelho administrativo e dos recursos financeiros, materiais humanos e tecnológicos necessários para a execução da política pública. Nessa fase, elaboram-se os planos, programas e projetos que permitiram a execução da política pública.
> **Execução** – é a realização da política pública por meio do conjunto de ações destinado a esse fim. Essa fase inclui também o estudo dos obstáculos verificados à efetividade da política pública.
> **Acompanhamento e avaliação das políticas públicas** – a fase do acompanhamento visa a supervisão sistemática da execução das atividades envolvidas, obejtivando colher as informações necessárias a promover eventuais correções, de modo a assegurar a realização dos objetivos pretendidos. A avaliação consiste na mensuração, a posteriori, dos efeitos produzidos na sociedade pelas políticas públicas, especialmente no que diz respeito às realizações obtidas e às consequências previstas e não previstas,

---

[16] LINDBLOM, C. E. The science of muddling through. **Public Administration Review,** Bloomington, v. 19, n. 2, p. 79-88, 1959.
LINDBLOM, C. E. Still muddling, not yet through. **Public Administation Review**, Bloomington, v. 39, n. 6, p. 517-526, Nov./Dec. 1979.
[17] EASTONE, D. **A framework for political analysis**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1965.

> sendo uma das áreas que mais tem se desenvolvido no campo das políticas públicas (MACHADO FILHO, 2006, p. 76).

Embora a divisão conceitual auxilie na visualização de todas as etapas do processo, na prática pode existir sobreposição, alternância ou ainda agregação de fases.

Portanto, a formação de políticas públicas pode ser entendida como sendo

> um fluxo de decisões públicas, orientado a manter o equilíbrio social ou a introduzir desequilíbrios destinados a modificar essa realidade. Decisões condicionadas pelo próprio fluxo e pelas reações e modificações que elas provocam no tecido social, bem como pelos valores, idéias e visões dos que adotam ou influem na decisão. É possível considerá-las como estratégias que apontam para diversos fins, todos eles, de alguma forma, desejados pelos diversos grupos que participam do processo decisório (SARAVIA; FERRAREZI, 2006, p. 28).

Por conta de representar, como bem explana o autor, ideias e visões, também são influenciadas pelo viés causado pela grande carga de valores dos agentes enquanto indivíduos todos em defesa de seus interesses.

2.5.2 Problemas na concepção e implantação de políticas públicas no Brasil

Dentre as várias situações existentes a respeito da elaboração e cumprimento de políticas públicas, além dos problemas elencados anteriormente como ressalta Attila (2012), a assimetria informacional, o não cumprimento de contratos entre os agentes participantes, a grande sobreposição de interesses individuais ou de grupos acima dos interesses coletivos, a falta de aplicação de conceitos básicos de governança isolando a grande massa da população dos meandros do poder, dentre outros inerentes a regiões específicas, há também as diferenças culturais e de riqueza existentes em um país do porte e extensão territoriais como é o Brasil.

Outro grande problema existente nas fases concernentes às políticas públicas é a descontinuidade administrativa, pois que a “cada mudança na direção dos cargos públicos, sem exceção, provoca mudanças nas políticas em desenvolvimento” (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 42).

Nesse sentido o Plano Plurianual vem de encontro à possibilidade de minimização de problemas de longo prazos, pois que amplia consideravelmente a visão e o horizonte temporal da concepção de planos e estratégias para os municípios.

2.5.3 Plano Plurianual

"O Plano Plurianual (PPA) é o instrumento legal de planejamento de maior alcance no estabelecimento das prioridades e no direcionamento das ações do governo" (PALUDO; PROCOPIUCK, 2014, p. 106). Os autores relatam que por esse meio pode-se traduzir de forma concomitante a visão e compromisso com objetivos futuros dos governos, bem como a possibilidade de alocação dos recursos pertinentes para o orçamento nos programas de governo. Os autores afirmam ainda que é um instrumento de elaboração do planejamento de políticas do estado.

> O Plano Plurianual (PPA),[...] trouxe mudanças de impacto no sistema de planejamento e orçamento federais, assim como na gestão pública. Com a recuperação da estabilidade da moeda e o processo de ajuste fiscal, iniciado em 1994, com o Plano Real, formou-se o entendimento de que se impunha um choque gerencial na administração pública brasileira. A decisão foi transformar o plano em instrumento de gestão, orientando a administração pública para resultados (GARCES; SILVEIRA, 2002, p. 01).

O autor afirma ainda que por meio do PPA são viabilizadas alterações no ciclo de gestão governamental do Brasil, no que diz respeito à programação de recursos, influenciando no plano, no orçamento, na avaliação do desempenho do governo e das execuções orçamentárias e financeiras.

Desse modo, "os orçamentos anuais passam a ser consequências da visão estratégica plurianual, assegurada pelos programas que integram, simultaneamente, o plano e os orçamentos anuais" (GARCES; SILVEIRA, 2002, p. 05).

A partir do PPA os prefeitos deverão traçar as diretrizes gerais de projetos de desenvolvimento local, bem como as metas e os objetivos, orientadores das ações de governo, devendo ser entendido como uma "[...] oportunidade de mobilização da sociedade. Será possível discutir os desafios da cidade para os próximos quatro anos e propor uma nova agenda pública local" secretária-executiva do Ministério" (BRASIL, 2013).

2.5.4 LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias

Após a definição das estratégias a serem adotadas e implementadas, a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) será o instrumento para a definição da visão tática. "A LDO é alei anterior à lei Orçamentária, que define as metas e prioridades em termos de programas a executar pelo Governo" (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 14).

Portanto, situa-se como intermediária entre os planos de longo prazos e a lei que determinará a execução, podendo ser entendida como uma ferramenta tática ou gerencial.

Paludo e Procopiuck (2014) argumentam que a lei deve obedecer a anualidade, tendo como meta a orientação da |Lei Orçamentária, mas sempre em conformidade com o Plano Plurianual.

2.5.5 Orçamento

Por meio da Lei Orçamentária Anual (LOA), são definidas as formas de gestão dos recursos públicos para o período de um ano. Orienta a realização das despesas, de modo que somente se materializarão sob sua autorização ou ainda por lei de créditos adicionais.

Paludo e Procopiuck (2014) a descrevem como sendo a "lei dos meios" dado que é um "meio" para que se garantam a realização dos planos, programas, atividades e projetos, por meio da liberação dos créditos orçamentários e recursos financeiros.

> A Lei Orçamentária Anual é um instrumento de planejamento que operacionaliza no curto prazo os programas contidos no Plano Plurianual. O projeto de Lei Orçamentária Anual contempla as prioridades contidas no Plano Plurianual e as metas que deverão ser atingidas no exercício financeiro. A lei orçamentária disciplina todas as ações do governo federal. É com base nas autorizações da Lei Orçamentária Anual que as despesas do exercício são executadas (PALUDO; PROCOPIUCK, 2014, p. 150-151).

Para Matias-Pereira (2012) a LOA espelha a dimensão e visão operacional, dado que detalha os programas, alocando as despesas pelas ações, compreendendo projetos e atividades.

Paludo e Procopiuck (2014) compreendem que planejar e elaborar o orçamento é complexo, dados os aspectos quantitativos e das relações envolvidas, além do conhecimento legal e técnico necessários. De modo complementar, há influências de diversos atores do processo, compreendendo as classes política e técnica, bem como de segmentos da iniciativa privada e sociedade civil, normalmente organizados.

Para Culau (2004) a integração entre os processos de planejamento e orçamento envolve, além da compreensão e cobertura de lacunas e deficiências de ambos, se visualizados individualmente, a contribuição para abertura de novos horizontes na gestão pública, maximizando a ação e a função do estado, de modo que possa ofertar produtos e serviços públicos com qualidade, mesmo havendo restrições de recursos públicos.

2.5.6 Considerações sobre o planejamento estratégico no setor público

O planejamento estratégico constitui, juntamente com o aparato legal e os conceitos de governança, o cerne de toda a gestão pública. Na Conferência de Estocolmo o princípio 17 já ressaltou e previu que "deve-se confiar às instituições nacionais competentes a tarefa de planejar, administrar ou controlar a utilização dos recursos ambientais dos estados, com o fim de melhorar a qualidade do Meio Ambiente" (BRASIL, 1972).

A partir da visão clara e da identificação de todas as potencialidades e problemas, as metas de grande melhoria podem ser traçadas, se desdobrando em metas de médio prazo e posteriormente vislumbradas no curto prazo. Como foi exposto, a LDO serve como apoio às diretrizes orçamentárias e por sua vez, sofre desdobramentos no orçamento anual.

Corroborando o raciocínio, Seiffert (2007) explana que a preocupação com o Meio Ambiente ocupa destaque em termos de estrutura e planejamento estratégico, englobando a discussão de cenários propostos ou alternativos, gestão e desenvolvimento de atividades de rotina, culminando sempre na geração de políticas, metas e planos de ação.

Desde que se tenha a planificação clara, se torna mais plausível o correto direcionamento dos recursos do orçamento para cada área específica, por meio das diretivas ambientais propostas. Cada município mapeará o estágio atual em que se encontra cada diretiva e, com a visão voltada para o longo prazo, terá plenas condições de melhor direcionar seus recursos. Conforme argumentam Meijering et al. (2014), um ponto que deve ser ponderado na gestão ambiental dos municípios é seu porte, bem como sua capacidade e volume de arrecadação, de modo que se possa maximizar o emprego dos recursos em determinada diretiva sem que haja prejuízo de outra.

2.6 Gestão ambiental

No intuito de se atingir a sustentabilidade na relação homem Meio Ambiente, na busca incessante de harmonizar as interações, surgiu o conceito de gestão ambiental. Tal relação sempre foi desfavorável ao Meio Ambiente, mas já há algumas décadas o processo de conscientização, por parte de indivíduos e empresas, tem se mostrado presente.

Seiffert (2007) explana que houve um maior grau de compreensão, no final do século XX, de que a relação existente entre humanos e o Meio Ambiente pode, por meio de um processo de gestão adequado, ter uma melhor condução.

Para Tinoco (2004) a gestão ambiental tem como foco principal a obtenção do melhor relacionamento possível com o Meio Ambiente. O autor afirma que as atividades devem ser planejadas no intuito de minimizar ou ainda eliminar os impactos ao Meio Ambiente, sempre com práticas preventivas ou mitigadoras.

Para Lanna (1995), a gestão ambiental é o processo de articulação das ações dos diferentes agentes sociais que interagem em um dado espaço, visando garantir, através de processos estruturados e com base em princípios e diretrizes antecipadamente definidos, meios de exploração dos recursos ambientais/naturais, econômicos e socioculturais às especificidades do Meio Ambiente.

Entende-se que há certo grau de dificuldade para se lidar com a complexidade das situações existentes na esfera ambiental. A gestão ambiental "envolve, na maioria das vezes, lidar com interventores ou agentes que apresentam interesses conflitantes em relação à forma de utilização de um determinado bem ambiental" (SEIFFERT, 2007, p. 45).

No entanto, se por um lado os governos de vários países elaboram e aprovam severas leis direcionando a iniciativa privada a primar pela relação com o Meio Ambiente, por outro nem sempre os próprios governos fazem com que suas ações caminhem nesse sentido.

Conforme já abordado anteriormente, há conflitos desde a forma de percepção da problemática ambiental, até a sua discussão e inserção na pauta ou agenda política para que sejam entendidos, equacionados e as estratégias devidas sejam elaboradas.

Basta que se perceba que há indivíduos e contratos envolvidos na relação poder executivo e Meio Ambiente no poder público.

2.6.1 Gestão ambiental no setor público

A gestão ambiental do setor público pode ser entendida como um processo político administrativo. Para Phillip Jr. e Maglio (2005) deve-se buscar a participação social na formulação, implementação e avaliação das políticas ambientais considerando-se sempre aspectos regionais e locais, como a cultura, potencialidades e realidades de contextos específicos, sempre em conformidade com princípios de sustentabilidade.

Em concordância, Maiello et al. (2013) afirmam que a sustentabilidade é compreendida como o resultado de uma interação entre o Estado, a sociedade e o ambiente.

Alguns autores e pesquisadores, no final do século XX, já alertavam para o estágio em que se encontrava a relação existente entre o poder público brasileiro e as questões ambientais:

> A degradação ambiental no Brasil cresceu muito nas últimas duas décadas. Frequentemente como um resultado de modelos desenvolvimentistas, do descaso e insensatez do Poder Público e não conscientização do povo em relação à necessidade de proteção dos recursos naturais. Embora o setor ambiental venha sendo estruturado nos planos federal, estadual e municipal para cumprir preceitos constitucionais, ainda carece de medidas para a adoção de estruturas organizativas e de se ter uma previsibilidade do fluxo de recursos e coordenação descentralizada da política ambiental brasileira (BRITO; CÂMARA[18], 1998 apud SEIFFERT, 2007, p. 111-112).

As políticas públicas existentes no Brasil, até então, apontavam para a subordinação da proteção ao Meio Ambiente ao desenvolvimento econômico. Desse modo, o primordial era o desenvolvimento econômico, em detrimento de uma política que favorecesse a relação com o Meio Ambiente.

No entanto, em 31 de agosto de 1981 foi publicada a Lei nº 6.938 (BRASIL, 1981). Seu artigo 2º descreve seus objetivos principais:

> Art 2º - A Política Nacional do Meio Ambiente tem por objetivo a preservação, melhoria e recuperação da qualidade ambiental propícia à vida, visando assegurar, no País, condições ao desenvolvimento sócio-econômico, aos interesses da segurança nacional e à proteção da dignidade da vida humana, atendidos os seguintes princípios:
> I - ação governamental na manutenção do equilíbrio ecológico, considerando o Meio Ambiente como um patrimônio público a ser necessariamente assegurado e protegido, tendo em vista o uso coletivo;
> II - racionalização do uso do solo, do subsolo, da água e do ar;
> Ill - planejamento e fiscalização do uso dos recursos ambientais;
> IV - proteção dos ecossistemas, com a preservação de áreas representativas;
> V - controle e zoneamento das atividades potencial ou efetivamente poluidoras;
> VI - incentivos ao estudo e à pesquisa de tecnologias orientadas para o uso racional e a proteção dos recursos ambientais;
> VII - acompanhamento do estado da qualidade ambiental;
> VIII - recuperação de áreas degradadas; (Regulamento)
> IX - proteção de áreas ameaçadas de degradação;
> X - educação ambiental a todos os níveis de ensino, inclusive a educação da comunidade, objetivando capacitá-la para participação ativa na defesa do Meio Ambiente.

Como demais objetivos, de acordo com o artigo 4º da mesma lei, tem-se que:

---

[18] BRITO, F. A.; CÂMARA, J. B. D. **Democratização e gestão ambiental:** em busca de desenvolvimento sustentável. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

> I - à compatibilização do desenvolvimento econômico-social com a preservação da qualidade do Meio Ambiente e do equilíbrio ecológico;
> II - à definição de áreas prioritárias de ação governamental relativa à qualidade e ao equilíbrio ecológico, atendendo aos interesses da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios;
> III - ao estabelecimento de critérios e padrões de qualidade ambiental e de normas relativas ao uso e manejo de recursos ambientais;
> IV - ao desenvolvimento de pesquisas e de tecnologias nacionais orientadas para o uso racional de recursos ambientais;
> V - à difusão de tecnologias de manejo do Meio Ambiente, à divulgação de dados e informações ambientais e à formação de uma consciência pública sobre a necessidade de preservação da qualidade ambiental e do equilíbrio ecológico;
> VI - à preservação e restauração dos recursos ambientais com vistas à sua utilização racional e disponibilidade permanente, concorrendo para a manutenção do equilíbrio ecológico propício à vida;
> VII - à imposição, ao poluidor e ao predador, da obrigação de recuperar e/ou indenizar os danos causados e, ao usuário, da contribuição pela utilização de recursos ambientais com fins econômicos.

Portanto, a partir da promulgação da lei 6.938/81, a política ambiental no país passou a ter uma nova abordagem, com a qual se busca um meio termo na relação desenvolvimento e Meio Ambiente. Trouxe também atribuições aos órgãos ambientais do governo no sentido de fiscalizar e zelar por essa relação.

A Lei também determinou os níveis de responsabilidades e atribuições para os três níveis de governo, em seu artigo 5º, quais sejam:

> As diretrizes da Política Nacional do Meio Ambiente serão formuladas em normas e planos, destinados a orientar a ação dos Governos da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios no que se relaciona com a preservação da qualidade ambiental e manutenção do equilíbrio ecológico, observados os princípios estabelecidos no art. 2º desta Lei. (BRASIL, 1981).

Desse modo, iniciou-se uma nova era na gestão ambiental por parte do poder público. A estruturação da gestão ambiental passou a ter grande importância, sendo objeto de interesse de acadêmicos, autores e pesquisadores. Em termos práticos, a estruturação da gestão ambiental foi decomposta pela autora em três níveis, de modo que haja um melhor entendimento e compreensão de quais sejam suas principais características e atribuições.

> **Política ambiental**, que é o conjunto consistente de princípios doutrinários que conformam as aspirações sociais e/ou governamentais no que concerne à regulamentação ou modificação no uso, controle, proteção e conservação do ambiente;
> **Planejamento ambiental**, que é o estudo prospectivo que vida à adequação do uso, controle e proteção do ambiente às aspirações sociais e/ou

> governamentais expressas formal ou informalmente em uma política ambiental, através da coordenação, compatibilização, articulação e implantação de projetos de intervenções estruturais e não estruturais;
> **Gerenciamento ambiental**, que é o conjunto de ações destinado a regular o uso, controle, proteção e conservação do Meio Ambiente, e a avaliar a conformidade da situação corrente com os princípios doutrinários estabelecidos pela política ambiental (LANNA[19], 1994 apud SEIFFERT, 2007, p. 54).

A autora parte do macro ou estratégico para o operacional, segregando e evidenciando os conceitos. No entanto, é importante salientar que para que se possa visualizar em um horizonte temporal maior, é necessário que a visão dos problemas e potencialidades existentes seja clara, bem como a conscientização do estágio em que se encontra, em cada caso, a relação com o Meio Ambiente.

Realizada pela Organização das Nações Unidas – ONU em 1992, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CNUMAD), a Rio 92 ou "Cúpula da Terra" assim chamada devido ao fato de ter mediado acordos entre Chefes de Estado (MMA, 2016).

Contou com a participação de 179 países que acordaram entre si e assinaram a Agenda 21 Global, a "...mais abrangente tentativa já realizada de promover, em escala planetária, um novo padrão de desenvolvimento, denominado "desenvolvimento sustentável". O termo "Agenda 21" foi usado no sentido de intenções, desejo de mudança para esse novo modelo de desenvolvimento para o século XXI (MMA, 2016).

A Agenda 21 pode ser definida como um instrumento de planejamento para a construção de sociedades sustentáveis, em diferentes bases geográficas, que concilia métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica (MMA, 2016).

Para Bechara (2013), o fato de ocorrer o processo de conscientização para que se consiga crescer sem deteriorar o Meio Ambiente conduz inevitavelmente a uma elaboração de políticas públicas ambientais, na qual a sociedade civil passa a participar com a preocupação da redução na assimetria informacional, de modo que possa, de maneira organizada, participar das tomadas de decisões na esfera pública. É o que chamam de cidadania socioambiental. Afirmam ainda que as políticas ambientais têm como pano de fundo alguns componentes, dentre os quais destacam as variáveis econômicas (desenvolvimento econômico sustentável), as variáveis culturais e as novas formas de condução das políticas públicas, com novos modelos de gestão de forma democrática e participativa.

---

[19] LANNA, A. E. L. **Gerenciamento de bacia hidrográfica**: aspectos conceituais e metodológicos. Brasília: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis, 1995. 171 p. Disponível em: <In:http://www.ibama.gov.br/rqma/fontes-de-informacoes>. Acesso em:11 nov. 2014.

Referem-se ainda ao termo Governança Ambiental, como "Essa categoria recente que pareceria uma utopia há algumas décadas, atualmente constitui uma necessidade e vem dando o tom do discurso nacional (governança ambiental local) e internacional (governança ambiental global)" (BECHARA, 2013, p. 236).

Para Lesnikowski et al. (2013), embora sejam necessários recursos financeiros para a condução da gestão ambiental a níveis mais elevados, podem ser insuficientes na ausência de comprometimentos políticos para a governança ambiental.

Para Martins e Murari (2012) o poder público se obriga, de acordo com o princípio da informação e do controle social, a facilitar a participação de grupos sociais na formulação e execução da política ambiental e argumentam que a informação "resulta no direito de acesso das pessoas às informações, preconizado no artigo 6º, parágrafos 3º e 10º da Lei de Política Nacional do Meio Ambiente e no dever do Estado em repassa-las" (BECHARA, 2013, p. 22.).

Do mesmo modo, no sentido de se reduzir a assimetria da informação a respeito de ações públicas relacionadas ao Meio Ambiente, as autoras argumentam que

> A informação ambiental não tem o fim exclusivo de formar opinião pública. Valioso formar a consciência ambiental, mas com canais próprios, administrativos e judiciais, para manifestar-se. O grande destinatário da informação – o povo, em todos os seus segmentos, incluindo o científico não-governamental – tem o que dizer e opinar (MACHADO[20], 2006, apud MARTINS; MURARI, 2012, p. 23).

Além da problemática da assimetria da informação exposta acima, há também a presença constante de conflitos de interesses entre os agentes envolvidos, ponto sobre o qual Seiffert (2007) reforça que a mediação de tais conflitos é uma necessidade básica para elaboração de políticas ambientais podendo ter como ferramenta de mediação a aplicação de legislação específica.

> A gestão ambiental na esfera pública é, portanto dependente da implementação pelo governo de sua política ambiental, mediante a definição de estratégias, ações, investimentos e providências institucionais e jurídicas, com a finalidade de garantir a qualidade do Meio Ambiente, a conservação da biodiversidade e o desenvolvimento sustentável. Pelos princípios e objetivos expostos, pode-se verificar que a formulação da política ambiental definiu como meta harmonizar a proteção do Meio Ambiente com o desenvolvimento econômico, resultando em orientações para a gestão ambiental no sentido de garantir a qualidade ambiental (SEIFFERT, 2007, p. 55).

---

[20] MACHADO, P. A. L. **Direito ambiental brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Malheiros, 2006. p. 88.

Portanto, dadas as considerações até aqui desenvolvidas e explanadas, é imprescindível a efetiva visão governamental na formulação das estratégias de longo e médio prazos no que tange a gestão do Meio Ambiente, a serem implementadas, materializadas e acompanhadas pelo sistema de gestão ambiental do município, bem como deverão integrar o PPA, LDO e o orçamento anual.

2.6.2 Considerações sobre a gestão ambiental

De acordo com Meijering et al. (2014), Pensamento verde (2014), O eco (2016), Programa cidades sustentáveis (2014), Eurocid (2014), Fernandes et al. (2012), Ferrão (2014), Ferreira e Fonseca (2014), Aragonés-Beltran et al. (2010), Girão (2012) e Tinoco (2004), os conceitos de gestão ambiental e sustentabilidade têm angariado adeptos em vários países, tanto no sentido de melhores práticas ambientais por parte da iniciativa privada, do poder público e, concomitantemente, na área acadêmica. A abordagem deste tópico se direciona para a prática da gestão ambiental e sustentabilidade existente atualmente no Exterior, no Brasil e mais especificamente no Estado de São Paulo.

A partir da conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano (ONU) realizada em 1972 em Estocolmo, na Suécia, a temática ambiental já em franca expansão, ganhou vulto em todo o planeta. Vários países passaram a estabelecer metas visando a sustentabilidade para o planeta e para as gerações futuras.

"A sustentabilidade é um conceito que está sendo cada vez mais aplicado pelas pessoas, grandes empresas e governos do mundo inteiro, levando em consideração a harmonia entre o Social, Econômico e Ambiental em busca de um Desenvolvimento Sustentável" (PENSAMENTO VERDE, 2014).

Desse modo, iniciativas foram tomadas em vários países de modo geral, e em cidades de forma específica.

Na Europa existe um programa específico para a avaliação do desempenho ambiental das cidades, denominado Prêmio Capital Verde da Europa. "O prémio será atribuído a uma cidade europeia com mais de 100.000 habitantes que tenha demonstrado um esforço na adoção de políticas e estratégias que melhorem os padrões ambientais e que promovam um desenvolvimento sustentável para o futuro" (EUROCID, 2014)

As cidades que podem se inscrever devem compor o bloco de 28 estados-membros da União europeia, dos países candidatos (Turquia, Antiga República Iugoslava da Macedônia) e dos países do Espaço Econômico Europeu (Islândia, Noruega e Liechenstein).

De acordo com as normas do programa, as candidaturas serão avaliadas em função de 12 indicadores, quais sejam

> atenuação das alterações climáticas e adaptação aos seus efeitos
> transportes locais
> zonas verdes urbanas que integram uma utilização sustentável do solo
> natureza e biodiversidade
> qualidade do ar ambiente
> qualidade do ambiente acústico
> produção e gestão de resíduos
> gestão da água
> tratamento de águas residuais
> ecoinovação e emprego sustentável
> eficiência energética
> gestão ambiental integrada (EUROCID, 2014).

O programa serve como um incentivador a boas práticas ambientais, além de premiar o esforço e a notoriedade das gestões ambientais das cidades eleitas. Vale ressaltar que o referido programa se tornou um exemplo a ser seguido em todo o mundo.

Estocolmo, na Suécia é um exemplo de planejamento e visão estratégica. Nesse contexto, no princípio do processo a cidade focou seus planos e ações visando melhorar o tratamento de esgoto, o gerenciamento de resíduos sólidos, a eficiência energética e a qualidade do ar. O foco no processo foi se aprimorando e atualmente apresenta sólidos resultados. Seus rios foram descontaminados e são apropriados para a pesca e para o lazer; as parcerias efetuadas com empresas de tecnologia da informação, reciclagem e eficiência energética modificou o sistema de aquecimento da cidade. A energia solar corresponde a 80% da energia consumida no aquecimento da cidade, e há ciclovias espalhadas por toda a cidade; A coleta de lixo é efetuada por postos de coleta em que os resíduos são transportados por tubulação subterrânea, a vácuo, fruto de uma parceria com a iniciativa privada[21].

A rede britânica BBC, considerando alguns itens como sistema de transportes, saúde pública, áreas verdes, dentre outros, montou um ranking das melhores cidades para se viver no planeta, cujas características serão apresentadas a seguir. Dentre as mais bem posicionadas estão Cingapura, Tóquio, Perth, Copenhague e Mônaco (PENSAMENTO VERDE, 2014).

Cingapura, Cidade Estado Asiática, apresenta a menor taxa de mortalidade infantil do mundo, além de que a expectativa de vida é a quarta maior, atingindo a média de 84,07 anos. Seu sistema de saúde público atende a 80% da população, e embora não sendo totalmente

[21] ENVAC. Disponível em: <http://www.envacgroup.com/>. Acesso em: 09 out.2014.

gratuito, é acessível a todos. Suas leis ambientais são rígidas, sendo conhecida como “cidade jardim”. Há uma ligação entre parques e jardins da cidade, atingindo 200 quilômetros de extensão, chamado de “*Park Connector Network*” (PENSAMENTO VERDE, 2014).

Tóquio, no Japão, traz como principal característica a baixa emissão per capta de poluentes, excelente sistema de saúde e exemplo de alimentação saudável. Outro indicador interessante é a expectativa de vida, em média de 84,19 anos.

Perth, na Austrália, além de excelentes praias e sistema de saúde, possui também um grande contingente de ciclistas.

Copenhague, na Dinamarca, apresenta grande extensão de ciclovias, com 346 quilômetros. Uma fazenda de geração de energia eólica, com geração de 19,7% da energia do país. Dentre suas estratégias ambientais de longo prazo há o destaque para criação e revitalização de áreas verdes, além da meta de eliminação da emissão de carbono para 2025. Há uma grande relação de governança proporcionando uma interação significativa entre governo e população, refletindo nas discussões sobre educação, trabalho, consumo, construção e transportes, dentre outros aspectos.

Os canais hídricos, anteriormente depósitos de lixo, atualmente estão despoluídos e são considerados piscinas e utilizados pela população.

Fora da realidade mundial, devido a sua dimensão territorial e grande concentração de riqueza, o Principado de Mônaco, com apenas 2 quilômetros quadrados apresenta um sistema de saúde caro, mas acessível aos padrões de renda da população. Seu grande destaque, além de impecável gestão ambiental é a longevidade de seus habitantes, que é em média de 89,6 anos, a maior do mundo.

Estas cidades elencadas apresentam gestões ambientais municipais que são reflexo de altos padrões de governança, em que há envolvimento expressivo da população, elevado grau de conscientização política, elaboração de estratégias, planos e políticas públicas, sempre visando o longo prazo e o benefício da população, baixíssima assimetria de informação e, consequentemente, reduzidos problemas de agência.

Os investimentos efetuados advêm, em grande parte, de parcerias com a iniciativa privada.

Em suma, o que pode ser considerado de extrema importância em todo esse contexto apresentado, é o grau de conhecimento, conscientização e comprometimento com a causa ambiental por parte do poder público, o que envolve e conduz, necessariamente ao desenvolvimento e às práticas de gestão e governança ambientais.

2.6.3 Práticas de Gestão e Governança Ambientais

De acordo com Meijering et al. (2014), Pensamento verde (2014), O eco (2016), Programa cidades sustentáveis (2014), Eurocid (2014), Fernandes et al. (2012), Ferrão (2014), Ferreira e Fonseca (2014), Aragonés-Beltran et al. (2010), Girão (2012), Holden (2013), Liu e Zhang (2012) e Tinoco (2004), práticas de gestão ambientais e altos níveis de Governança podem ser observados em diversos países. Por meio do estabelecimento de políticas públicas direcionadas à materialização do planejamento estratégico, da preocupação com a gestão do Meio Ambiente, coleta e tratamento de resíduos, processos de reciclagem, cuidados com a vegetação, tratamentos de água e esgoto, dentre outros, bem como a estruturação e formação de indicadores e, de acordo com o nível cultural e grau de evolução econômica e cultural, a discussão acerca de indicadores e padrões de educação e governança ambientais angaria observadores, críticos e cientistas no mundo todo.

Holden (2013) relata que em diferentes contextos de governança, fruto de estruturas sociopolíticas específicas, deve-se efetuar a compreensão profunda de cada realidade, de modo que se possam estabelecer indicadores ecológicos e de sustentabilidade. Em sua pesquisa, realizada no Canadá e Estados Unidos, trabalhou três diferentes realidades norte americanas, constatando que a utilização de indicadores apropriados a cada situação auxilia o aumento dos níveis de governança por meio da participação e interesses despertados, além de abertura de diálogo, compartilhamento de informações, aprendizado e construção de consensos.

Entretanto, segundo Tewdwr-Jones (2011), em estudo efetuado em Londres, relata a existência de uma estrutura flexível de governança que permite mudanças de políticas ambientais de curto prazo, mas que ameaça os compromissos políticos de sustentabilidade estratégica de longo prazo. O autor descreve que em termos de política e da estrutura governamental, seja altamente dependente da negociação e de compromissos, bem como do emprego de várias ferramentas políticas, de informação e de persuasão, bem como incentivos financeiros e colaboração, para alcançar uma forma equilibrada de governança.

Esta disposição flexível permite a eliminação de atitudes públicas divergentes em termos de sustentabilidade no curto prazo, mas não permite que haja o cumprimento das metas de sustentabilidade no longo prazo.

Conforme entendimento de que o nível de desenvolvimento cultural, social e político são fundamentais para a formação do pensamento estratégico em relação ao Meio Ambiente, Liu e Zhang (2012) em estudo efetuado na China, relatam que apesar da vontade política em

modificar as diretrizes ambientais do país, a forma de condução da governança ambiental em um nível mais elevado deve ser reformulada, visando atingir um patamar maior de eficácia. Argumenta que o país necessita de uma mudança dramática na condução das políticas ambientais, buscando ampliar as pesquisas sobre políticas ambientais institucionais e de gestão, optando por um regime de planejamento descentralizado, aumentando e melhorando as abordagens participativas nas tomadas de decisão em relação à proteção do Meio Ambiente, dado que a declaração pública governamental é de atingir em 2020 um patamar de bem estar da sociedade.

Ferrão et al. (2013) analisaram o impacto do gerenciamento de resíduos efetuado pelo Sistema de gestão de resíduos de embalagens português (SIGRE), sob a ótica ambiental, econômica e social. A metodologia utilizada foi a de avaliação do ciclo de vida, sendo que os impactos são altamente positivos, pois há significativa redução de efeitos ao Meio Ambiente, geração de empregos e ganhos econômicos expressivos.

Aragonés-Beltran et al. (2010) discutem a extensiva e complexa avaliação necessária para a escolha de um local apropriado para a construção de uma estação de tratamento de resíduos sólidos urbanos em Valencia - Espanha, sendo que constatam que há grande influência de fatores como economia, tecnologia, legislação e ambientais. Além da atuação dos engenheiros, há a participação de políticos locais no processo. Argumenta que são necessárias ferramentas de apoio à tomada de decisão, de modo que todo o processo seja confiável e rastreável. Dentre as possibilidades apresentadas para a tomada de decisão, as prioridades foram os cuidados com o Meio Ambiente, pois deveria existir a possibilidade de estar situado próximo a um aterro onde os resíduos não recicláveis seriam acondicionados, mas ao mesmo tempo é latente a preocupação com as nascentes de água potável. O contexto apresenta o envolvimento de vários atores significativos e o planejamento se torna imprescindível. O papel do envolvimento político e a existência de políticas auxiliam a assegurar a proteção ao Meio Ambiente.

Steyn e Niemann (2014) efetuaram estudo em que sugerem a utilização de estrutura normativa focada na tríade governança, sustentabilidade social e ambiental. Embora o estudo seja focado na iniciativa privada, seus resultados servem plenamente ao presente estudo. Enfatizam que as estratégias devem estar intimamente associadas aos conceitos de governança corporativa, sustentabilidade social e ambiental. Acreditam que a tríade seja imprescindível, principalmente, quando não se almeja atingir objetivos financeiros, mas sim focar em desempenhar um papel construtivo, calcado em harmonia e agregação de valor para a sociedade como um todo.

Portanto, a temática faz parte da realidade de vários países, sendo ainda seleto o grupo que atingiu ou está prestes a atingir níveis de excelência na gestão de políticas públicas voltadas ao Meio Ambiente.

Cabe ressaltar que mesmo em países considerados desenvolvidos, ainda há influências regionais e culturais que determinam o grau de sustentabilidade das cidades.

Como exemplo, pode-se citar as diferenças existentes entre cidades suíças[22] da região norte, de origem alemã, em que o grau de desenvolvimento tecnológico supera as demais regiões do país. Desse modo, embora todas as cidades de todos os cantões cumpram e observem a legislação ambiental, extremamente rigorosa, há maior empenho em ações inovadoras por parte da região norte do país, exigidos pela vocação industrial da região. O sudoeste é composto por população rural, de origem francesa, distribuída em pequenos vilarejos e fazendas, voltados à produção rural ou produção artesanal, de modo geral.

Na Itália[23] também há diferenças explícitas entre a região norte, onde faz fronteira com França, Suíça e Áustria, da região centro sul. As cidades do norte são industrializadas, modernas e mais evoluídas, o que se reflete diretamente nas exigências em relação à gestão ambiental, se contrapondo ao restante do país.

Portanto, as diferenças culturais e os valores também influenciam no discernimento, percepção e no direcionamento da gestão ambiental de determinada localidade.

Nesse sentido, focando o Brasil, constata-se que há campo imenso para estudos, exploração e desenvolvimento de conceitos e estratégias para a gestão ambiental dos municípios, dada a grande diversidade em termos de riqueza, densidade populacional, diferenças geográficas, culturas e valores extremamente diversificados, dentre outros aspectos a serem considerados.

2.7 O Brasil e a Sustentabilidade dos Municípios

No Brasil, em termos de abrangência de todo o país, em 2010 surgiu a proposta do Programa Cidades Sustentáveis, associação entre a Rede Nossa São Paulo[24], a Rede Social

[22] Observações pessoais do autor.
[23] Idem.
[24] Rede Nossa São Paulo. Disponível em: <http://www.nossasaopaulo.org.br/novo.php>. Acesso em: 04 jun.2016.

Brasileira por Cidades Justas e Sustentáveis[25] utilizando experiências de vários países do mundo.

> O objetivo era que as práticas servissem de referência e inspiração para gestores e candidatos às eleições majoritárias de 2010, no planejamento de políticas públicas e programas de governo. Além da plataforma, também foi lançada uma carta-compromisso aos candidatos ao governo do Estado e ao Senado Federal, para uma gestão pública voltada ao desenvolvimento justo e sustentável nas cidades, a partir dos exemplos relatados na publicação e no site. A iniciativa contou com o apoio da Fundação Avina, além da parceria e patrocínio de diversas organizações e empresas (PROGRAMA CIDADES SUSTENTÁVEIS, 2014).

Em 2011 o Instituto Ethos[26] se associa ao programa, e é lançado o Programa Cidades Sustentáveis, incorporando a Plataforma desenvolvida durante 2010. Houve, em 2012, durante o período eleitoral, a apresentação de ferramentas para que os candidatos se engajassem na agenda ambiental, bem como para que a sociedade civil pudesse efetuar o acompanhamento.

A iniciativa é extremamente positiva e louvável, pois mobiliza cidades de todo o país, mas sua abrangência e estrutura não são compatíveis com a dimensão territorial e pulverização das cidades em todo o Brasil.

O poder público, depois de décadas de ingerências na condução de suas políticas e permissividade à iniciativa privada em relação ao Meio Ambiente, heranças do período autoritário, adotou a postura de reverter os danos causados.

Dantas et al. (2015) concluem em seu estudo que haja evidências da existência de demanda por intervenções político-administrativas, de modo que se reestabeleça o equilíbrio nas relações entre o homem e o seu entorno.

Em se tratando de estratégias nacionais para com o Meio Ambiente e visando o desenvolvimento econômico sustentável, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento – CNUMAD, determina que se implementem as decisões adotadas na Agenda 21, mais especificamente em seu capítulo 08, objetivando

> [...] assegurar um desenvolvimento econômico socialmente responsável e ao mesmo tempo proteger as bases de recursos e o Meio Ambiente, para benefício das gerações futuras. Essa estratégia deve ser desenvolvida com a mais ampla participação possível. Deve basear-se em uma avaliação meticulosa da situação e das iniciativas vigentes (MMA, 2016).

---

[25] Rede Social Brasileira por Cidades Justas e Sustentáveis. Disponível em: <http://www.nossasaopaulo.org.br/portal/cidades />. Acesso em: 04 jun.2016.
[26]Instituto Ethos. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/>. Acesso em: 05 jun.2016.

Dada a grande diversidade existente em termos de extensão territorial, cultura e desenvolvimento econômico, são vários os estágios em que se encontram as diversas regiões do Brasil em termos de sustentabilidade Ambiental.

Nesse sentido, de acordo com matéria veiculada pelo jornal O Estado de São Paulo (2016), metade dos municípios brasileiros não possuem sequer o plano diretor. De acordo com o IBGE (2016), 70% dos 5.570 municípios não fazem licenciamento ambiental de empreendimentos e atividades que têm impacto na natureza. A Figura 4 mostra a estratificação dos municípios brasileiros que realizaram o licenciamento ambiental de acordo com as faixas populacionais. As informações foram obtidas por meio do Perfil dos Municípios Brasileiros (Munic,2015).

Figura 4 - Municípios brasileiros que efetivamente realizaram o Licenciamento ambiental.
Fonte: O Estado de São Paulo

Outro aspecto interessante é que nas cidades pequenas e médias não existe sequer corpo técnico capacitado para desempenhar esse tipo de tarefa de gestão ambiental.

2.7.1 Programa Município Verde Azul

Face a essa realidade, o governo do Estado de São Paulo criou, por meio da Secretaria de Estado do Meio Ambiente, em 2007, o Programa Município Verde Azul, voltado para "[...] o ganho de eficiência na gestão ambiental através da descentralização e valorização da base da sociedade" (PROGRAMA MUNICÍPIO VERDE AZUL, 2014), visando o estímulo e a capacitação das prefeituras na implementação e desenvolvimento de uma agenda ambiental estratégica.

Com base em incentivos do governo do Estado, os municípios obtêm recursos do Fundo Estadual de Controle da Poluição (FECOP), controlado pela secretaria do Meio Ambiente. Para que isso ocorra é necessário que o município faça sua adesão ao programa e cumpra a agenda pré-estabelecida, cujo cumprimento é avaliado a cada ano e o indicador de Avaliação Ambiental (IAA) é divulgado, classificando as cidades em ordem decrescente.

São avaliadas basicamente 10 diretivas que norteiam as ações dos municípios, quais sejam: esgoto tratado, resíduos sólidos, biodiversidade, arborização urbana, educação ambiental, cidade sustentável, gestão das águas, qualidade do ar estrutura ambiental e conselho ambiental.

No entanto, apesar de toda a gama de diretrizes e ações a serem postas em prática, há relativa subjetividade na avaliação do real estágio em que se situa cada município em termos de postura estratégica. Um forte indício é a inconstância observada na pontuação de vários municípios a cada ano, e em vários quesitos ou diretivas.

Monteiro et al. (2014) argumentam que embora o PMVA seja estrategicamente promissor em termos de gestão ambiental, buscando o envolvimento dos municípios e munícipes no processo, apontam para falhas na condução política por parte dos gestores municipais, argumentando que a questão ambiental ainda não se constitui em uma prioridade na agenda municipal, de modo que não há repasses de verbas suficientes para ações ambientais se comparados com outros setores da administração pública.

Argumentam também que ainda que o PMVA seja uma estratégia promissora para promover um maior envolvimento e participação dos municípios e cidadãos no processo de tomada de decisão, ainda persistem problemas de ordem política e institucional (MONTEIRO et al., 2014, p. 234), sugerindo que devam ser melhor identificadas, solucionadas e monitoradas.

Andrade (2013) focou sua pesquisa na associação entre o PMVA e seu impacto na educação na cidade de Brotas (SP), tendo como conclusão que por influência e preocupação

por parte dos órgãos públicos a educação foi impactada positivamente. As escolas municipais apresentaram a preocupação com a temática ambiental e praticaram ações no sentido de cumprir a diretiva do PMVA que faz referência ao tema. Afirma ainda que pelo fato de estar amparada pela iniciativa do governo municipal há avanços em termos de legislação municipal e elaboração de políticas públicas, bem como na gestão e proteção dos recursos naturais.

Ainda Monteiro et al. (2014) objetivaram verificar se haveria convergência entre a dimensão ambiental e desenvolvimento humano em municípios do Estado de São Paulo, buscando relacionar os melhores desempenhos ambientais com a dimensão econômica do desenvolvimento humano. Adicionalmente, buscaram por meio de análise estatística, avaliar a correlação entre os componentes do desenvolvimento humano (escolaridade, renda e longevidade) como o desempenho ambiental dos municípios. Como resultado, concluíram que não há convergência entre as dimensões estudadas, apontando para a necessidade de estudos mais aprofundados a respeito do tema.

Girão (2012) em sua dissertação de mestrado desenvolveu trabalho de avaliação da qualidade do Índice de Avaliação Ambiental (IAA) desenvolvidos e praticados pelo Programa Município Verde Azul, por meio de estudo de caso e levantamento, concluindo que o IAA pode ser considerado como um excelente índice, pois que contempla os 27 requisitos técnicos para a avaliação e reforça que o IAA e o PMVA, são essenciais para o fortalecimento da gestão ambiental dos municípios do Estado de São Paulo.

Ferreira e Fonseca (2014) abordam os conselhos municipais do Meio Ambiente (CODEMA), sua criação, gestão e implicações. Os autores relatam que embora tenham crescido em termos quantitativos, há o questionamento acerca de sua efetividade. A pesquisa efetuada revela um baixo grau de participação da população. A revisão teórica efetuada neste trabalho auxilia no entendimento dessa não participação, pois os autores revelaram em seu trabalho os motivos da não participação, tais quais como o desconhecimento do que seja o conselho, a falta de credibilidade como reputação do conselho; da dificuldade de acompanhamento e controle do que se pratica; indisponibilidade de membros que acabam por afetar e comprometer a representatividade da população; a assimetria e diferentes níveis de conhecimento e qualificação entre os representantes dos diferentes segmentos do conselho; por fim, a falta de interesse da população ao negligenciar seus próprios interesses sobre as questões ambientais e de sustentabilidade.

O PMVA inclui em suas diretivas a formação do conselho municipal, o que vem ao encontro da redução de todos os problemas elencados pelos autores, pois que há o treinamento e orientação estratégicos no sentido de estruturação, elaboração e condução desses conselhos.

Desse modo, embora ainda se apresente em franca evolução em termos de estruturação e quesitos para a avaliação das diretivas propostas, o Programa Município Verde Azul proporciona, aos municípios do Estado de São Paulo o ferramental necessário para que o pensamento estratégico possa se instalar e que haja a real inserção no Plano Plurianual (PPA), na Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO) e que o tema seja tratado de forma proativa pelas respectivas secretarias e inseridas no orçamento anual dos municípios.

Embora não seja o foco deste trabalho a discussão técnica da composição das diretivas e seus requisitos técnicos para avaliação, para maior detalhamento das diretivas, o ANEXO E explicita as normas do PMVA.

O Quadro 1 apresenta o resumo dos trabalhos acadêmicos desenvolvidos acerca do tema PMVA.

Pesquisas	Objetivo da Pesquisa	Métodos	Principais Resultados
Girão (2012)	Avaliação da qualidade do Índice de Avaliação Ambiental (IAA) desenvolvidos e praticados pelo Programa Município Verde Azul	Estudo de caso e levantamento de dados.	Os 27 requisitos técnicos para a avaliação do IAA e o PMVA, são essenciais para o fortalecimento da gestão ambiental dos municípios do Estado de São Paulo.
Andrade (2013)	Associação entre o PMVA e seu impacto na educação na cidade de Brotas (SP),	Pesquisa qualitativa. Os dados foram coletados mediante a aplicação de questionários, entrevistas, consulta a documentos oficiais do município e plano de ensino das escolas, além da observação de campo e registro de situações e fatos considerados relevantes.	A influência e preocupação por parte dos órgãos públicos a educação foi impactada positivamente. Por estar amparada pela iniciativa do governo municipal há avanços em termos de legislação municipal e elaboração de políticas públicas, bem como na gestão e proteção dos recursos naturais.
Monteiro et al. (2014)	Verificar se haveria convergência entre a dimensão ambiental e desenvolvimento humano em municípios do Estado de São Paulo.	Análise estatística, buscando avaliar a correlação entre os componentes do desenvolvimento humano (escolaridade, renda e longevidade) como o desempenho ambiental dos municípios.	Embora o PMVA seja estrategicamente promissor em termos de gestão ambiental, buscando o envolvimento dos municípios e munícipes no processo, apontam para falhas na condução política (Governança) por parte dos gestores municipais sugerindo que devam ser mais bem identificadas, solucionadas e monitoradas.
Ferreira e Fonseca (2014)	Abordam os conselhos municipais do Meio Ambiente (CODEMA), sua criação, gestão e implicações.	Estudo de caso dos Municípios da Microrregião do Médio Piracicaba - MG, o grau e a qualidade da	A pesquisa efetuada revela um baixo grau de participação da população por motivos tais quais pelo desconhecimento do que seja o conselho e a falta de credibilidade como reputação do

		participação da população local nos Conselhos Municipais de Meio Ambiente.	conselho
Konrad (2014)	Identificar as premissas que envolvem a política pública ambiental, do Estado de São Paulo, acerca da arborização urbana, inserida no Programa Município Verde Azul (PMVA)	Diagnóstico Quali-Quantitativo e Estratégias de Crescimento.	O coeficiente de impacto gerado pela plataforma operacional indicou o desempenho dos municípios, segundo as ações voltadas à Implantação da arborização municipal, inserida no PMVA, em atendimento à Diretiva Arborização Urbana.
Machado (2014)	Desenvolver um conjunto de indicadores para a Avaliação de Desempenho Ambiental (ADA) do PMVA e analisar a aplicabilidade deste conjunto para a análise da efetividade do programa.	Pesquisa bibliográfica e documental e Construção de indicadores de Desempenho Ambiental (IDAs).	Aplicabilidade e capacidade de demonstrar o desempenho ambiental de cada ação analisada e contribuir para a análise da efetividade do PMVA.
Costa (2015)	Explorar o cenário atual da gestão da arborização dos municípios paulistas, verificando possíveis relações de dependência com fatores socioeconômicos.	Elaboração de mapas temáticos com análise quali-quantitativo e os dados obtidos por meio de questionário eletrônico enviados aos interlocutores do Programa Município Verde Azul (PMVA).	O diagnóstico da gestão de árvores acusou deficiências, tanto em questões políticas, relativas a instrumentos legislativos, estruturais e orçamentários, quanto em questões técnicas, referentes a padrões de seleção de espécies, coleta de sementes, podas, remoções e outros.

Quadro 1 – Resumo dos trabalhos acadêmicos sobre o PMVA.

É notadamente visível a evolução do Estado de São Paulo em termos de gestão ambiental diante da realidade nacional relatada pela Munic[27], em que dos 5.570 municípios brasileiros 70% não fazem sequer estudos ou licenciamentos ambientais de empreendimentos que impactam a natureza, ou ainda que 50% sequer possuem o plano diretor, instrumento básico para que sejam traçadas diretrizes para o desenvolvimento e ordenamento urbano (O Estado de São Paulo – Sustentabilidade, 2016).

Ainda assim, são muitos os problemas existentes em termos de estratégias ambientais, bem como as lacunas sobre práticas adequadas aos portes e diferenças dos municípios, o que demanda exploração, registro, e principalmente do estudo de seus principais motivos.

Nesse sentido, Meijering et al. (2014) desenvolveram estudo sobre seis rankings de sustentabilidade de cidades europeias, objetivando identificar e avaliar as características metodológicas apresentadas por esses rankings.

[27] Munic – Perfil dos Municípios Brasileiros. 2015.

Os autores desenvolveram uma metodologia para identificar sistematicamente essas características em diferentes etapas do processo de seus desenvolvimentos, constatando que houve muita variação no que diz respeito às suas características metodológicas e que todos os rankings tinham deficiências a esse respeito.

Foram examinados seis rankings de sustentabilidade de cidades. O Prémio Europeu de Energia (*European Energy Award - EEA*), Prémio Capital Verde da Europa (*European Green Capital Award*), Indice Europeu de cidades verdes (*Green City Index European*), Ranking Europeu de Cidades Livres de Fuligem (*European Soot-free City Ranking*), RES - Liga dos Campeões de Energias Renováveis (*Renewable Energy Systems- RES Champions League*) e Ecossistemas urbanos Europeus (*Urban Ecossistema European*), conforme mostra o Quadro 2

Os rankings apresentam características específicas, mas as recomendações dos autores são todas direcionadas aos métodos de classificação e escolha dos participantes.

Ranking	**Países Participantes**	**Principais Características**
1. European Energy Award (EEA)	Suíça, Áustria, Alemanha e Polônia	As cidades são classificadas com base em seu desempenho das políticas de energia.
2. European Green Capital Award	Comissão Européia	A classificação geral foi uma técnica de combinação de 12 indicadores separados
3. European Green City Index	Departamento de comunicações corporativas da empresa Siemens	É mensurado o desempenho ambiental das grandes cidades europeias, bem como o seu compromisso de reduzir futuros impactos ambientais por meio de iniciativas em curso e objetivos a serem alcançados.
4. European Soot-free City Ranking	Alemanha	Classificação das cidades com base nos esforços feitos para melhorar a qualidade do ar (com um foco específico sobre a emissão de finas partículas de carbono negro)
5. Renewable Energy Systems (RES) Champions League	França	As cidades são classificadas de acordo com a sua geração e uso da energia solar (uso de energia solar fotovoltaica e tecnologias térmicas solares)
6. Urban Ecosystem Europe	Itália	Vários indicadores são utilizados com base em 10 indicadores comuns utilizados na Europa.

Quadro 2 - Visão geral de seis rankings cidades incluídas no estudo
Fonte: Meijering et al. (2014). Tradução livre.

Os autores recomendam que ao selecionar as cidades participantes os desenvolvedores devem usar critérios de seleção além do escopo geográfico e tamanho da população. Se possível, eles devem usar uma tipologia adequada de cidades para certificar-se de que haja semelhanças entre as cidades europeias que terão sua sustentabilidade ambiental comparada de uma forma significativa.

Do mesmo modo, aconselham aos elaboradores dos rankings que forneçam informações completas sobre todas as características metodológicas, de preferência em um documento de livre acesso sobre as bases metodológicas. Argumentam que assim procedendo, é possível a identificação, no ranking, dos indicadores que podem proporcionar a avaliação e monitoramento da sustentabilidade ambiental das cidades participantes de modo mais significativo.

Dentre os rankings apresentados no estudo, conforme já explicitado anteriormente, o programa Prêmio Capital Verde Europeia é o que mais se assemelha ao PMVA.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentados os principais elementos que foram utilizados no desenvolvimento deste trabalho, como o tipo de pesquisa, variáveis, universo pesquisado, critério de inclusão e exclusão dos sujeitos, método, instrumentos e técnicas de coleta de dados, forma de análise dos dados, etapas da pesquisa e procedimentos éticos.

3.1 Tipo de pesquisa

A partir da fundamentação conceitual abordada no Capítulo 2 deste trabalho, fica evidente o caráter exploratório desta pesquisa e, portanto, a necessidade de combinar metodologias mistas de pesquisa.

Para Cooper e Schindler (2011), podem ser combinadas metodologias de pesquisa de várias maneiras.

Segundo Jack e Raturi (2006) essas metodologias consistem na utilização de diversos métodos de pesquisa com o intuito de investigação de um determinado fenômeno, pois métodos quantitativos e qualitativos se complementam proporcionando riqueza e detalhe de dados que não seria possível com a utilização de um único método.

De acordo com Cooper e Schindler (2011) e Beuren (2006), quando há pouco conhecimento sobre o assunto ou a temática a ser abordada, busca-se o aprofundamento no assunto, de modo que se possa torna-lo mais claro ou ainda construir importantes questões que auxiliarão na condução da pesquisa.

O direcionamento é o de

> [...] reunir mais conhecimento e incorporar características inéditas, bem como buscar novas dimensões até então não conhecidas. O estudo exploratório apresenta-se como um primeiro passo no campo científico, a fim de possibilitar a realização de outros tipos de pesquisa acerca do mesmo tema, como a pesquisa descritiva e a pesquisa explicativa (BEUREN et al., 2006. p. 81).

Em concordância,

> os estudos que usam procedimentos específicos para coleta de dados para o desenvolvimento de ideias são aqueles estudos exploratórios que utilizam exclusivamente um dado procedimento, como, por exemplo, análise de conteúdo, para extrair generalizações com o propósito de produzir categorias conceituais que possam vir a ser operacionalizadas em um estudo subsequente (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 171).

Para Gil (2010) a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o tema a fim de torna-lo explícito ou permitir a construção de hipóteses. A pesquisa exploratória tem "tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos" (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 171). Portanto, de acordo com seus objetivos, esta pesquisa classifica-se como exploratória.

Cooper e Schindler (2011) argumentam sobre a importância da pesquisa exploratória por meio dos seguintes objetivos:

> a. aumentar o entendimento do problema de administração;
> b. saber como outras pessoas trataram e/ou resolveram problemas similares ao seu problema ou à sua questão de administração;
> c. reunir informações anteriores sobre o tópico para refinar a questão de pesquisa;
> d. identificar informações que possam ser reunidas para formular as questões investigativas;
> e. identificar fontes e questões reais que possam ser usadas como questões de mensuração;
> f. identificar fontes e estruturas reais de amostra que possam ser usadas no projeto de amostragem.

Beuren et al. (2006) explanam que:

> Uma característica interessante da pesquisa exploratória consiste no aprofundamento de conceitos preliminares sobre determinada temática não contemplada de modo satisfatório anteriormente. Assim, contribui para o esclarecimento de questões superficialmente abordadas sobre o assunto (BEUREN et al., 2006, p. 80).

Assim sendo, a pesquisa exploratória foi muito importante para que se pudesse analisar as características do sistema de gestão ambiental nos municípios estudados e sua influência na pontuação obtida no ranking do programa Município Verde Azul.

Além de exploratória, para a presente pesquisa adotou-se a metodologia quali quanti, pois na pesquisa exploratória, "Obtêm-se frequentemente descrições tanto quantitativas quanto qualitativas do objeto de estudo, e o investigador deve conceituar as inter-relações entre as propriedades do fenômeno, fato ou ambiente observado" (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 171).

Portanto, a pesquisa foi realizada em três momentos: fase 1 qualitativa e quantitativa e fases 2 e 3, quantitativas.

3.2 Técnicas de Pesquisa

A presente pesquisa é exploratória, qualitativa e quantitativa dividida em três fases.

A coleta de dados utilizou dados primários e secundários. Nas fases 01 e 02 foram obtidos por meio de questionários enviados pela internet, via e-mail, bem como de dados secundários, obtidos nas páginas dos municípios do Estado. Na fase 03 foram obtidos dados secundários, disponibilizados publicamente na página do programa município verde azul, na internet.

A primeira fase, qualitativa e quantitativa, foi exploratória e constou com o envio de questionários a um grupo de prefeitos, com a finalidade de mapear (identificar) suas características. Parte do questionário foi elaborado com perguntas de respostas curtas e de perguntas com a escala de Likert. Parte de questões quantitativas com respostas numéricas em escala contínua.

Segundo Denzin e Lincoln[28] (apud KIRSCHBAUN, 2013), pesquisas qualitativas são percebidas como adequadas a uma abordagem em que o foco do trabalho recai sobre a investigação do ponto de vista subjetivo dos indivíduos e suas formas de interpretação do meio social onde estão inseridos.

Para Silva e Menezes (2005) o sujeito se relaciona com o mundo real de forma indissociável, e há nessa relação certo grau de subjetividade, algo que não pode ser traduzido em números. Afirmam ainda que

> A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem (SILVA; MENEZES, 2005, p. 20).

Kirschbaun (2013) relata que a pesquisa qualitativa busca a identificação, em determinado estudo, das causas que expliquem o fenômeno de interesse. Para tal, prescinde a existência das condições minimamente necessárias que devem estar presentes, e ainda assim devem ser complementadas por outras para que possam ser suficientes para a explicação do comportamento desejado. Normalmente, a pesquisa quantitativa é o complemento necessário.

Na segunda fase da pesquisa, quantitativa, ocorreu a aplicação de questionário padronizado aos interlocutores (gestores ambientais) dos municípios em estudo. O critério

[28] DENZIN, N.; LINCOLN, Y. The Sagehandbook of qualitative research. 3. ed. Housand Oaks, CA: Sage, 2005.

adotado para a determinação da população a ser estudada foi o efetivo envio da documentação, por parte dos municípios ao Programa Município Verde Azul – PMVA. O método de pesquisa adotado é o *survey*.

A utilização da pesquisa *survey* visa obter dados ou informações sobre "características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário" (PINSONNEAULT; KRAEMER[29], 1993 apud FREITAS et al., 2000 p. 105).

Há indicação de *survey* quando "se deseja responder questões do tipo "o quê?", "por que?", "como?" e "quanto?", ou seja, quando o foco de interesse é sobre "o que está acontecendo" ou "como e por que isso está acontecendo" (FREITAS et al., 2000, p. 105).

A *survey* pode ser entendida também quanto ao seu propósito, como exploratória, pois pode objetivar a familiarização com o tópico ou ainda identificar seus conceitos iniciais. Pode ainda "dar ênfase na determinação de quais conceitos devem ser medidos e como devem ser medidos, buscar descobrir novas possibilidades e dimensões da população de interesse" (PINSONNEAULT; KRAEMER[30], 1993 apud FREITAS et al., p. 106).

Desse modo, o questionário direcionado aos interlocutores (gestores ambientais) contribuiu para a identificação e mapeamento das características do sistema de gestão ambiental dos municípios em estudo. A ferramenta estatística utilizada nessa etapa é a análise fatorial.

Após a associação das duas primeiras fases da pesquisa, almejou-se delinear as características dos sistemas de gestão ambiental dos municípios investigados, cotejando os resultados de ambas.

A terceira fase da pesquisa foi quantitativa, com a utilização de análise de regressão múltipla. Houve a associação das variáveis independentes, intervenientes, moderadoras e dependentes.

3.3 Perguntas de pesquisa

Para auxiliar o levantamento das variáveis necessárias e permitir a melhor compreensão do problema, a seguir são apresentadas algumas perguntas de pesquisa.

---

[29] PINSONNEAULT, A; KRAEMER, K. L. Survey research in management information systems: an assessement. **Journal of Management Information System**, New York, v. 10, n. 2, p. 75-105, 1993.
[30] PINSONNEAULT, A.; KRAEMER, K.L. Survey research in management information systems: an assessement. **Journal of Management Information System**, New York, v. 10, n. 2, p. 75-105, 1993.

O comprometimento do agente com o Meio Ambiente é influenciado por sua escolaridade?

O agente influencia os gestores do sistema de gestão ambiental do município?

O agente influencia o sistema de gestão ambiental do município?

O agente influencia o direcionamento (dotação) de recursos orçados para as diretivas do programa, afetando o resultado do município no Programa Município Verde Azul?

O agente contratado pela população influencia tanto o sistema de gestão ambiental do município quanto suas notas obtidas e o posicionamento no ranking do programa?

As variáveis moderadoras existentes influenciam a gestão ambiental e a nota obtida pelos municípios no ranking do Programa Município Verde Azul?

3.4 Proposições de pesquisa

De acordo com as perguntas de pesquisa, várias proposições podem ser levantadas. Para Cooper e Schindler (2011) as proposições são declarações sobre conceitos que podem ser julgados como verdadeiros ou falsos caso se refiram a fenômenos observáveis, ou seja:

O comprometimento do agente com o Meio Ambiente é influenciado por sua escolaridade;

O agente influencia os gestores do sistema de gestão ambiental do município.

O agente influencia o sistema de gestão ambiental do município.

O agente influencia o direcionamento (dotação) de recursos orçados para as diretivas do programa, afetando o resultado do município no Programa Município Verde Azul.

O agente contratado pela população influencia tanto o sistema de gestão ambiental do município quanto suas notas obtidas e o posicionamento no ranking do programa.

As variáveis moderadoras existentes influenciam a gestão ambiental e a nota obtida pelos municípios no ranking do Programa Município Verde Azul.

3.5 Definição das variáveis

As variáveis identificadas nesta pesquisa podem ser definidas como independentes, interveniente, moderadoras e dependentes, conforme ilustra a Figura 5. A variável independente é aquela que, segundo Cooper e Schindler (2011), causa efeito na variável dependente, ou ainda, “influencia, determina ou afeta outra variável; é fator determinante,

condição ou causa para determinado resultado, efeito ou consequência" (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 122).

As características do agente principal contratado pela população podem ser consideradas, de acordo com Cooper e Schindler (2011), como variável independente, dado que a partir de suas decisões estratégicas influenciará desde a escolha dos agentes ambientais, as diretrizes orçamentárias e o próprio orçamento.

> A variável interveniente (W) é aquela que, numa sequência causal, se coloca entre a variável independente (X) e a dependente (Y), tendo como função ampliar, diminuir ou anular a influência de X sobre Y. É, portanto, encarada como consequência da variável independente e determinante da variável dependente (LAKATOS, 2010, p. 134).

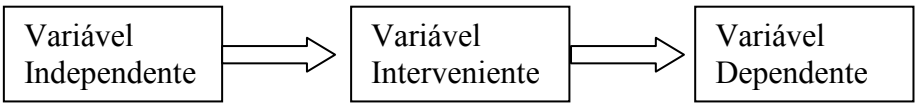


Figura 5 - Esquematização das variáveis.

> Para afirmar que uma variável é interveniente, requer-se a presença de três relações assimétricas:
> a) a relação original, entre as variáveis independente e dependente (X – Y);
> b) uma relação entre a variável independente e a variável interveniente (X – W), sendo que a variável interveniente atua como se fosse dependente (efeito da independente);
> c) uma relação entre a variável interveniente e a variável dependente (W–Y), atuando a interveniente como independente (causa da dependente) (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 135).

De acordo com as características apresentadas pela teoria, os interlocutores (gestores ambientais) podem ser considerados como variáveis intervenientes, pois sofrem influência direta dos agentes e influenciam na gestão das diretivas ambientais.

Por variável dependente (Y) entende-se, conforme Cooper e Schindler (2011), a que será medida, prevista ou monitorada [...] e espera-se que seja afetada pela manipulação de uma variável independente, ou seja, os "valores (fenômenos, fatores) a serem explicados ou descobertos, em virtude de serem influenciados, determinados ou afetados pela variável independente" (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 122).

As notas obtidas pelos municípios de forma geral e em cada diretiva do Programa Município Verde Azul são as variáveis dependentes desta pesquisa, pois são resultados das estratégias, gerenciamentos e ações do sistema de gestão ambiental dos municípios.

> A Variável moderadora (M) é um fator, fenômeno ou propriedade, que também é condição, causa, estímulo ou fator determinante para que ocorra determinado resultado, efeito ou consequência, situando-se, porém, em nível secundário no que respeita à variável independente (X), apresentando importância menor do que ela; é selecionado, manipulado e medido pelo investigador, que se preocupa em descobrir se ela tem influência ou modifica a relação da variável independente com o fator ou fenômeno observado (variável dependente – Y) (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 128).

Neste trabalho de pesquisa, têm-se como variáveis moderadoras o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Orçamento, de forma qualitativas. A arrecadação anual per capita, a área (extensão territorial) das cidades participantes e o IDH-Índice de Desenvolvimento Humano, variáveis estas quantitativas.

Em pesquisas onde existam problemas complexos, a importância atribuída à variável moderadora aumenta significativamente, principalmente onde exista a suspeita ou confirmação de fatores que se inter-relacionem. Se for eliminada a possibilidade de simetria ou reciprocidade entre as relações, "a variável moderadora apresenta-se relevante para saber até que ponto os diferentes fatores têm importância na relação entre as variáveis independente e dependente" (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 128).

3.6 O modelo da pesquisa

Segundo Cooper e Schindler (2011) quando se deseja representar por meio de analogia, determinados fenômenos, utiliza-se um modelo.

Um modelo é definido aqui como a representação de um sistema construído para estudar algum aspecto daquele sistema ou o sistema como um todo. O modelo é diferente da teoria porque o papel da teoria é explicação, enquanto o modelo é representação. (COOPER; SCHINDLER, 2011, p.69).

O modelo de pesquisa, de acordo com as variáveis independentes, intervenientes, dependentes e moderadoras, é mostrado na Figura 6 e apresenta o esboço do processo de mapeamento que presumivelmente resultará no posicionamento do município, de acordo com as notas obtidas nas diretivas, no ranking do programa Município Verde Azul.

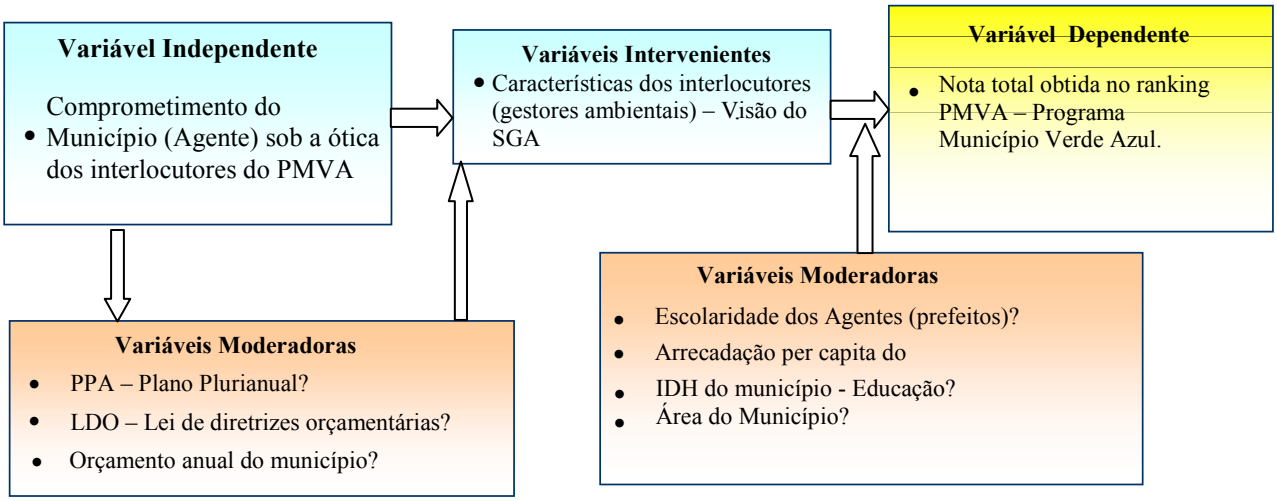


Figura 6: Esboço do modelo de pesquisa sugerindo as variáveis independentes, Intervenientes, Moderadoras e dependentes.

Para que se possam avaliar as características dos sistemas de gestão ambiental de determinadas cidades, é necessário que se identifique as variáveis do modelo.

O mapa conceitual apresentado explicita a relação, em tese, que há entre as características do agente executivo, o corpo técnico escolhido por ele, o sistema de gestão estabelecido e o resultado obtido no ranking do Programa Município Verde Azul.

O primeiro passo, conforme mostra a Figura 7, diagrama de influência, é a identificação do principal elo na relação causal da cadeia: o comprometimento do agente contratado pela população para gerir o município, a variável independente, observado pelo interlocutor do PMVA.

Por variável interveniente há a figura do interlocutor, que em vários municípios é o próprio gestor ambiental ou ainda o secretário do Meio Ambiente.

O segundo passo é explorar as características dos elementos que compõem o SGA e o envolvimento de munícipes, interlocutores e da inserção na plataforma de governo, o que influencia o corpo gestor ambiental do município.

A junção de ambos resultará no sistema de gestão ambiental do município. No entanto o agente, concomitantemente, influencia e sofre influência do Plano Plurianual e da Lei das Diretrizes Orçamentárias do município, duas variáveis moderadoras, que terão como resultante o orçamento anual do município.

O orçamento, variável moderadora, contemplará as verbas destinadas para as diretivas ambientais, direta ou indiretamente, geridas pelo sistema de gestão ambiental.

Dependendo das priorizações nas destinações das verbas para as diretivas, serão cumpridos o planejamento estratégico e as metas ambientais para cada uma destas diretivas.

A pontuação atribuída pelo programa a cada diretiva será o melhor indicador da efetividade da gestão ambiental do município. O conjunto das notas das diretivas determinarão a nota do município e seu estágio no processo de certificação e no ranking do programa.

Este trabalho não contempla as particularidades das diretivas, individualmente, se atendo apenas ao resultado do conjunto, representado pela nota atribuída pelo PMVA.

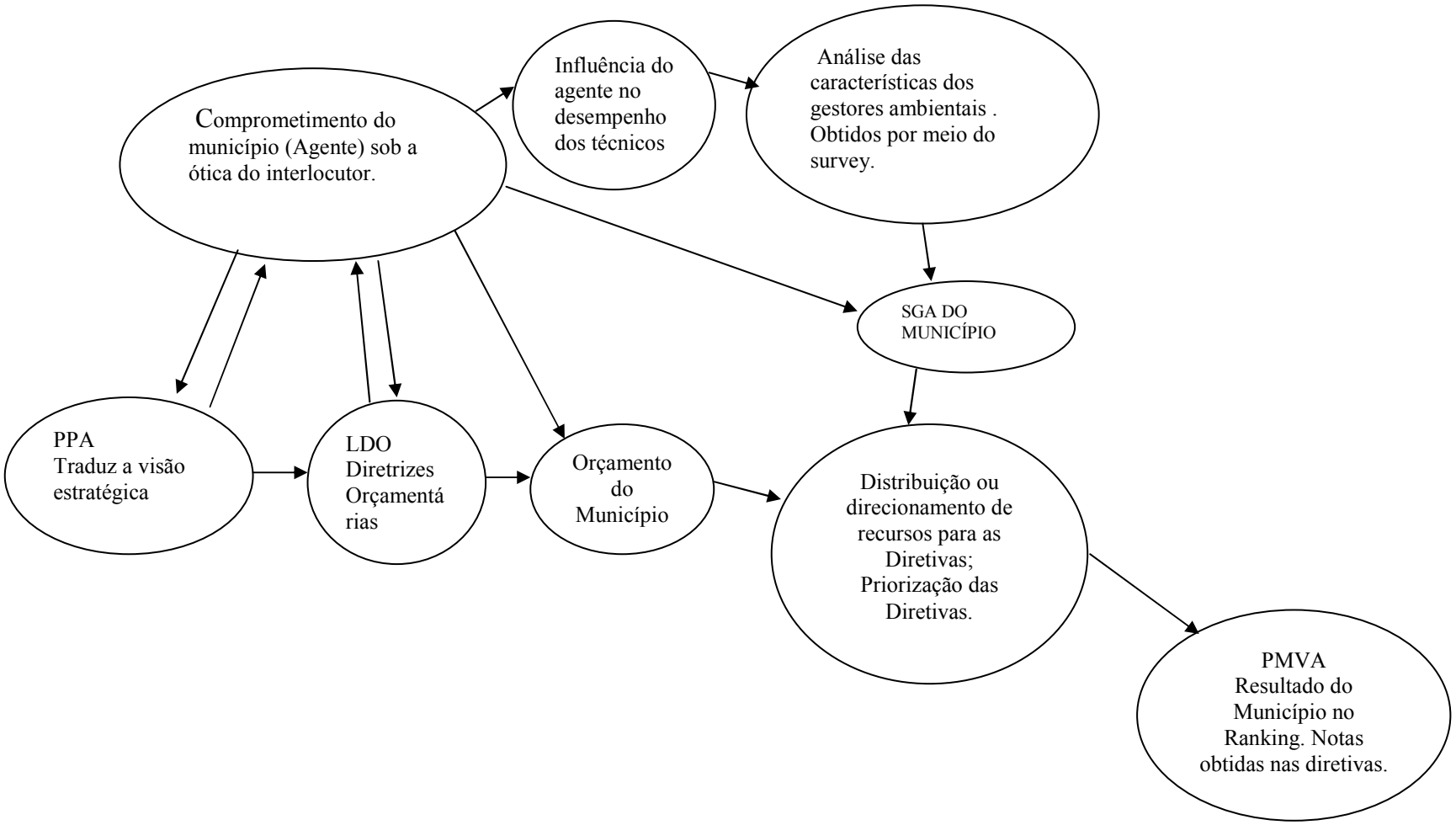


Figura 7: Esboço do possível diagrama de influência na obtenção das notas para a pontuação total no ranking do Programa Município Verde Azul

3.7 Etapas da pesquisa

A pesquisa foi realizada de acordo com as etapas descritas na Figura 8 – Etapas da pesquisa:

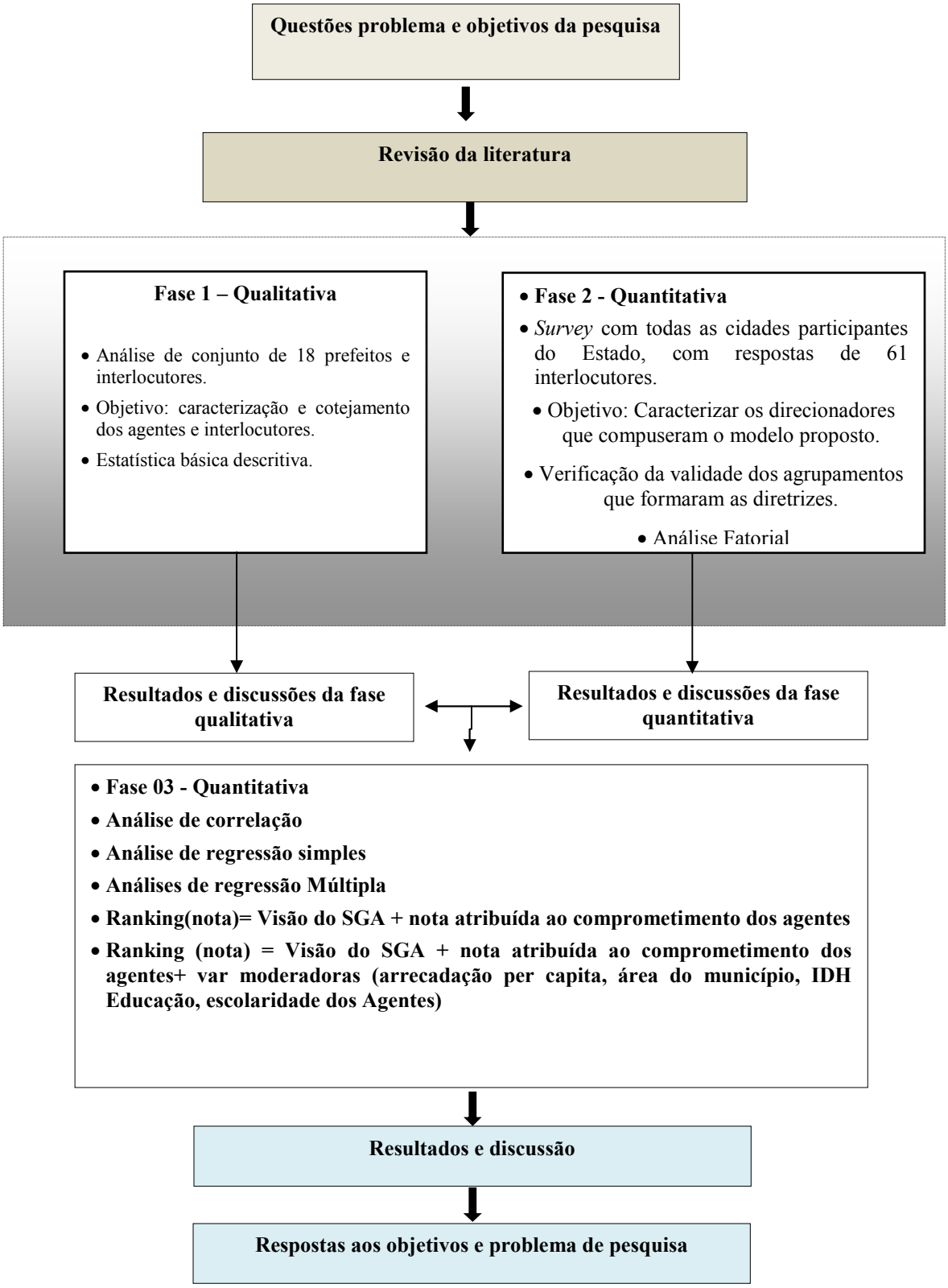


Figura 8 – Etapas da pesquisa

Revisão bibliográfica – por ser um estudo exploratório, as diretrizes teóricas existentes são importantes para que haja embasamento teórico e a busca inicial para a identificação do estado da arte; no entanto, durante o trabalho, foram realizadas novas buscas na literatura para verificação de possíveis complementos;

Definição de diretrizes a serem seguidos na elaboração dos questionários.

Elaboração dos questionários – de acordo com as definições e variáveis obtidas na literatura, bem como nas diretrizes definidas, foram elaborados os questionários.

Coleta de dados primários – feita por meio de questionários enviados aos gestores ambientais dos municípios e também aos agentes contratados pelos municípios, os prefeitos.

Coleta de dados secundários – páginas de prefeituras na internet, IBGE, TCE-SP, Jornais, Fundação SEADE e PMVA.

Tratamento estatístico e análise dos dados de todas as etapas.

Análise e discussão dos resultados obtidos.

Respostas aos objetivos e problema de pesquisa.

Conclusões.

3.8 Local da Pesquisa

O estado de São Paulo é pioneiro no Brasil em termos de programas de gestão ambiental de cidades. O índice de adesão ao programa atinge quase a totalidade dos municípios. Desse modo, a pesquisa foi realizada com cidades que participam do Programa Município Verde Azul, e os levantamentos de dados realizados com prefeitos (agentes) e com os gestores ambientais desse estado.

A validação da pesquisa foi obtida por meio de dados obtidos com questionários eletrônicos (*survey*) com prefeitos e gestores ambientais de algumas cidades participantes. Foram disponibilizados a todos os municípios, contemplando cidades com diferentes características econômicas, populacionais, geográficas e socioculturais. Da mesma maneira, o grau de evolução em termos de gestão ambiental dos municípios é variado, de modo que as informações obtidas puderam contribuir para que o resultado pudesse ter um bom nível de confiabilidade.

Para a definição da população a ser contemplada no estudo, dos 645 municípios do estado de São Paulo foram excluídos aqueles que participaram com a entrega parcial da documentação comprobatória exigida pelo programa, bem como os municípios que não

entregaram absolutamente nenhum documento. Desse modo, os municípios efetivamente participantes somaram 410, conforme informação gerada pelo PMVA por meio de email[31].

3.9 Coleta de dados: método e instrumento

Para a obtenção dos dados para a pesquisa, foi padronizada a elaboração dos questionamentos tanto para os prefeitos quanto para os gestores responsáveis pelo PMVA, os chamados interlocutores.

Sendo adaptados da entrevista estruturada, a qual se entende como sendo "aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas ao indivíduo são predeterminadas" (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 180).

A padronização pressupõe a obtenção, dos respondentes, respostas as mesmas perguntas, permitindo "que todas elas sejam comparadas com o mesmo conjunto de perguntas, e que as diferenças devem refletir diferenças entre os respondentes e não diferenças nas perguntas" (LODI[32] apud LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 180).

> Qualquer que seja o instrumento utilizado, convém lembrar que as técnicas de interrogação possibilitam a obtenção de dados a partir do ponto de vista dos pesquisados. Assim, o levantamento apresentará sempre algumas limitações no que se refere ao estudo das relações sociais mais amplas, sobretudo quando estas envolvem variáveis de natureza institucional. No entanto, essas técnicas mostram-se bastante úteis para a obtenção de informações acerca do que a pessoa sabe, crê ou espera, sente ou deseja, pretende fazer, faz ou fez, bem como a respeito de suas explicações ou razões para quaisquer das coisas precedentes (SELLTIZ[33], apud GIL, 2010, p. 103).

Desse modo, acredita-se que os questionários atenderam a finalidade principal desta pesquisa, que é identificar as características do sistema de gestão ambiental das cidades que comporão a amostra.

---

[31] O PMVA efetuou confirmação da quantidade dos municípios que enviaram a documentação. O mesmo encontra-se nos anexos, ANEXO D.

[32] LODI, J. B. **A entrevista**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1974. p.16.

[33] SELLTIZ, C. et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder, 1967. p. 273.

3.9.1 Elaboração dos questionários

A partir da elaboração e desenvolvimento de diretrizes derivadas da revisão bibliográfica, os questionários[34] foram concebidos, seguindo ambos a mesma linha de questionamentos, no intuito de atenderem aos objetivos aos quais se destinaram, de mapear as características de gestão ambiental do executivo municipal contratado pela população sob a ótica dos gestores ambientais responsáveis pela interlocução com o PMVA, que exprimiram as características da gestão ambiental das diretivas do programa em cada município em voga.

As perguntas foram elaboradas a partir de seis pontos indicativos principais, as diretrizes, conforme mostra o Quadro 3. Os questionários compreenderam, além de questionamentos com respostas formuladas pela escala de Likert, questões com respostas numéricas expressas por variáveis contínuas, em alguns blocos de 0 a 05 e em outros, de 0 a 10, expressando a percepção do respondente em termos de concordância com os questionamentos propostos.

Tornou-se então possível a utilização das respostas para identificar tanto características dos prefeitos respondentes, quanto dos gestores ambientais dos municípios e assim permitindo que se efetuem as análises quali e quanti.

Apenas o quesito "diretivas ambientais", contidas na diretriz de número 06 terão respostas de 0 a 10 pontos, em escala contínua, para poderem ser tratadas estatisticamente com os conceitos atribuídos pelo programa quando da avaliação para elaboração das notas e do posicionamento no *ranking do* PMVA.

Desse modo, em relação a essa diretriz, é possível efetuar análise da percepção de ambos sobre 1) o comprometimento do município em relação às dez diretivas do PMVA e 2) a nota que ambos atribuíram, de acordo com seu julgamento, a cada diretiva do PMVA em seu município. Embora o número de agentes respondentes tenha sido muito restrito, há a possibilidade de analisar se há, entre a concepção de ambos, um alinhamento em termos de pontos de vistas sobre os dois quesitos avaliados, evidenciando um esboço do retrato das características dos Sistemas de Gestão Ambiental dos municípios respondentes neste estudo.

O teor do questionário (*survey*-interlocutores) foi o mesmo dos questionários enviados para os prefeitos.

A partir das respostas de ambos é possível inferir sobre:

---

[34] APÊNDICE A – Questionário enviado aos interlocutores do PMVA. APÊNDICE B - Questionário enviado aos prefeitos.

- a obtenção de evidencias relativas a percepção do agente e dos interlocutores (gestores) no que tange às diretivas do programa;
- o cálculo das notas percebidas pelos agentes e pelos gestores, usando a mesma metodologia e pesos do programa.

A seguir é apresentado o Quadro 3, em que são elencadas as diretrizes que foram utilizadas como guia para a formulação dos questionários. O quadro apresenta as diretrizes, bem como a definição de suas caracterizações, que nortearam a formulação das perguntas.

Diretrizes (ou normativas)	**Caracterização das Diretrizes**
1 - Engajamento do Agente (Prefeito) e dos interlocutores com a gestão ambiental.	Caracterização do agente (Prefeito) e dos interlocutores, seus graus de instrução e suas relações com o Meio Ambiente. .
2 - Visão do SGA do Município.	A percepção e envolvimento do agente e dos interlocutores em relação ao sistema de gestão ambiental do município.
3 - Estratégia de SGA na plataforma de governo.	Abordagem da temática ambiental durante a campanha eleitoral, e em qual intensidade e clareza nas proposições.
4 – Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental. Integração das políticas e estratégias de gestão ambiental do município (entre todas as secretarias).	1 - Contratação (ou designação) dos interlocutores: 1.1 Confiança e motivação pessoal 1.2 Motivação política, técnica ou atitudinal 2 - O PMVA e os interlocutores. 3 - Envolvimento das secretarias e Dificuldades para a gestão 4 - Integração entre secretarias e ações planejadas Verificação da existência de secretaria do Meio Ambiente e verificação sobre as secretarias de governo desenvolverem de modo independente sua(s) diretivas correspondentes.
5 - Importância dos direcionadores do contrato: PPA, DO e Orçamento e o SGA.	Capacidade de ter a visão do todo e fazer análises parciais e totais para tomada de decisão e de estratégia de sucesso.
6 – Comprometimento do município com as diretivas do Programa Município Verde Azul. 1 - Esgoto Tratado 2 – Resíduos Sólidos 3 – Biodiversidade 4 - Arborização Urbana 5 - Educação Ambiental 6 – Cidade Sustentável 7 – Gestão das Águas 8 – Qualidade do Ar 9 - Estrutura Ambiental 10 - Conselho Ambiental	Comprometimento do município (expresso pela disposição do Agente) em termos de empenho em desenvolver as diretivas, de forma a tomar todas as providências necessárias para atingir os objetivos. A percepção da nota que deveria ser atribuída a cada diretiva gerida pelo município, dado o compromisso existente com a gestão do programa.

Quadro 3 - Diretrizes de pesquisa para elaboração do questionário.

A partir do embasamento teórico, as diretrizes apresentadas foram desenvolvidas de modo que pudessem abranger, na prática da pesquisa, a aplicação e obtenção do posicionamento, características e percepção tanto dos agentes quanto dos gestores sobre o processo de elaboração de estratégias, gerenciamento e consecução da gestão ambiental.

Os questionários foram elaborados com a intenção de captar a percepção de ambos, agentes e interlocutores em escala contínua, de maneira que pudesse utilizar os dados tanto para a análise qualitativa quanto para a fase quantitativa. Do mesmo modo, possibilitando a identificação da percepção de ambos sobre as características do SGA – sistema de gestão ambiental, bem como acerca das diretrizes propostas neste trabalho.

Depois de redigidos, os questionários foram testados antes de seu envio definitivo, aplicando-se exemplares no município de Santa Fé do Sul.

Para Lakatos e Marconi (2010), tal procedimento auxilia na identificação de possíveis falhas, inconsistências e ainda avalia o grau de complexidade das questões. Se existem ambiguidades ou linguagem inacessível, perguntas inadequadas que se revelem embaraçosas, bem como se as quantidades de questões se mostram adequadas e se sua ordem é lógica.

As autoras também elencam três importantes elementos, imprescindíveis em questionários:

> **a) Fidedignidade**. Qualquer pessoa que o aplique obterá sempre os mesmos resultados.
>
> **b) Validade.** Os dados recolhidos são necessários à pesquisa.
>
> **c) Operatividade.** Vocabulário acessível e significado claro (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 186).

Afirmam ainda que após a verificação de possíveis falhas o questionário deva ser reformulado, "conservando, modificando, ampliando ou eliminando itens; explicitando melhor alguns ou modificando a redação de outros. Perguntas abertas podem ser transformadas em fechadas se não houver variabilidade de respostas" (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 186).

A pós a aplicação do questionário ao prefeito e ao interlocutor da cidade de Santa Fé do Sul, presencialmente e por meio de versão impressa, foram efetuadas as correções e posteriores esclarecimentos quanto a dúvidas sobre o entendimento das questões.

Para efeito de teste e validação, o questionário foi apresentado para a professora Dra. Janaína de Moura Engracia Giraldi que apontou pontos a serem revistos e melhorados. Sua

colaboração foi imprescindível para que vários questionamentos fossem mais bem explicitados, de modo que o entendimento ocorresse de maneira plena por parte dos respondentes. As dúvidas que surgiram foram sanadas para que se pudesse então efetuar a geração do questionário eletrônico que foi veiculado posteriormente.

Ressaltando, os dois questionários foram desenvolvidos com base em um mesmo conjunto de diretrizes, de modo que pudesse existir facilidade na análise das respostas, dado o direcionamento dos questionamentos.

No entanto, para efeito desse estudo exploratório, foram também pesquisados dados secundários, cuja forma de obtenção será explicitada mais adiante.

Desenvolvimento do questionário e obtenção de dados primários:

A página gratuita de formulários do Google foi utilizada para a geração dos questionários eletrônicos (*surveys*), conforme mostra a Figura 9:

Figura 9 - página do Google Formulários.

A Figura 10 mostra a página do questionário eletrônico para os prefeitos. A íntegra do questionário encontra-se nos anexos.

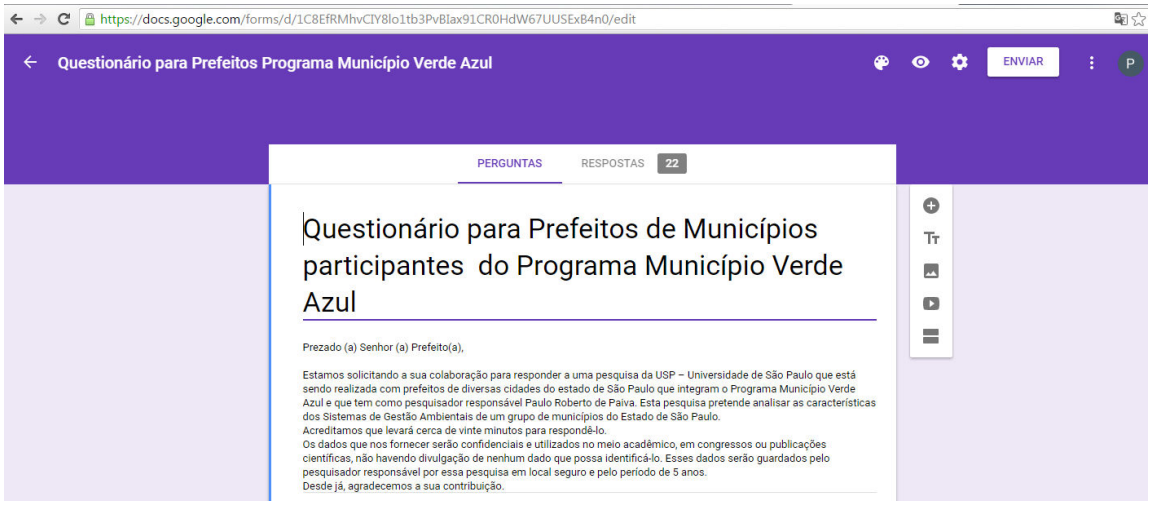


Figura 10 - página do questionário para prefeitos (agentes).

A Figura 11 mostra a página do questionário eletrônico para os interlocutores. Sua exibição na íntegra encontra-se nos anexos.

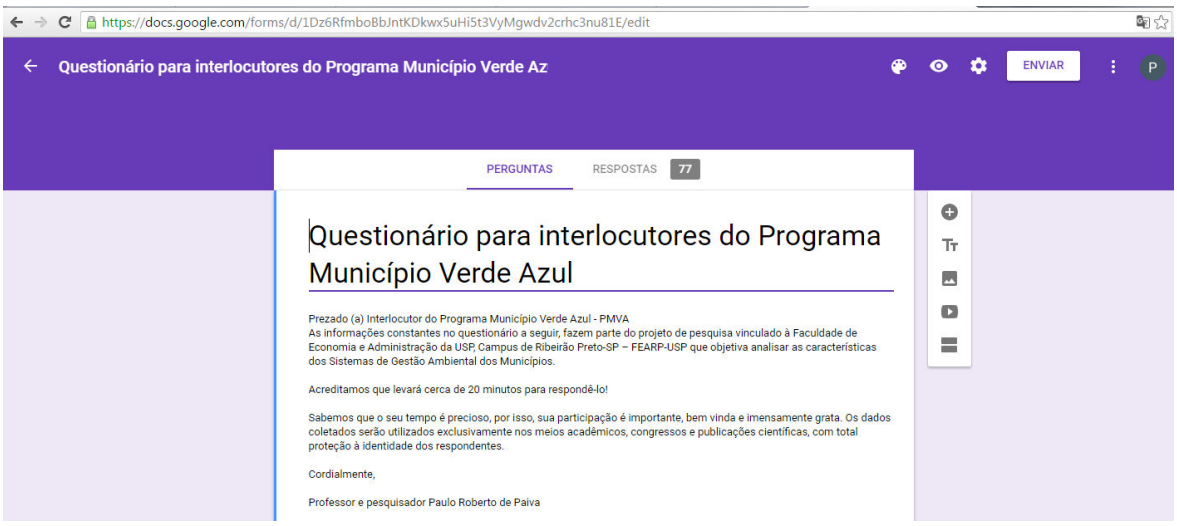


Figura 11 - página do questionário para interlocutores (Gestores) do PMVA.

Depois de elaborados os questionários, foram obtidos os links para que se pudesse então efetuar o envio para os respondentes. Algumas possibilidades em termos de estratégia de envio e obtenção de respostas foram aventadas, como será descrito a seguir.

3.9.2 Aplicação dos questionários

A estratégia adotada inicialmente, sem sucesso, foi de efetuar o envio dos questionários aos prefeitos por meio de emails da administração e das chefias de gabinetes

obtidos nas páginas dos municípios disponibilizados na internet. As mensagens foram enviadas com solicitação de confirmação de leitura, mas várias foram lidas e não respondidas e a maior parte foi rejeitada e eliminada imediatamente. Não houve respondentes.

Desse modo, adotou-se mudança na forma de tentativa de obtenção de respondentes, com o direcionamento para contatos com os interlocutores dos municípios. A ideia inicial seria de obter a relação de emails dos interlocutores por meio do PMVA, o que se mostrou inviável após alguns contatos telefônicos com o programa. No entanto, a coordenação e alguns técnicos do PMVA estariam ministrando curso na cidade de Sertãozinho, no dia 12 de abril de 2016.

O contato foi estabelecido diretamente com a coordenadora do PMVA que se mostrou receptiva e favorável, mas argumentou que não seria possível disponibilizar os contatos dos interlocutores. Ainda assim se dispôs a apresentar um resumo do trabalho para a secretária do Meio Ambiente do estado para que a mesma avaliasse a possibilidade de enviar mensagem por meio do próprio PMVA com link para o questionário.

Assim sendo, após o contato presencial com a coordenação do PMVA, foi enviada mensagem contendo o resumo do teor, conteúdo e intenções da tese para a coordenação do PMVA, e o mesmo foi apresentado para a secretária do Meio Ambiente do Estado de São Paulo, que aprovou a veiculação do link do questionário para os interlocutores, com a ressalva da não obrigatoriedade de resposta. A mensagem com a confirmação da autorização da secretária do Meio Ambiente para o envio aos interlocutores encontra-se nos anexos[35].

O envio foi autorizado e posteriormente disponibilizado aos interlocutores por meio do próprio PMVA em seu mailing interno com o link para acesso ao questionário eletrônico.

No entanto, antes da disponibilização do link do questionário para que o PMVA enviasse para seus interlocutores, no dia 26 de abril foi efetuado um teste para validação com a aplicação ao interlocutor do município de Brodowski – SP, e o tempo de resposta observado foi de quinze minutos. Foi pleno o entendimento apontado pelo interlocutor, que apresentou total compreensão dos questionamentos. Não houve quaisquer dúvidas sobre o conteúdo do questionário ou o teor das perguntas.

[35] ANEXO A: email com a autorização da secretária do Meio Ambiente para o envio do contato e link do questionário aos interlocutores do PMVA.

Dia 02 de maio o link para o questionário foi veiculado pela secretaria do Meio Ambiente por meio da coordenação do PMVA – Programa Município Verde Azul. A cópia da mensagem direcionada aos interlocutores encontra-se nos anexos[36].

A partir do primeiro dia da veiculação, dia 02 de maio de 2016, as respostas começaram a ser efetuadas. No primeiro dia de respostas houve um volume considerável, o que foi se reduzindo fortemente nos dias subsequentes. Houve o monitoramento constante das respostas e características dos respondentes, bem como da classificação e possibilidade de aproveitamento para a composição da amostra. Somente no dia 02 de junho o volume de respondentes que se adequavam ao tamanho da amostra proposto foi completado. O Gráfico 1 mostra a distribuição das respostas no tempo.

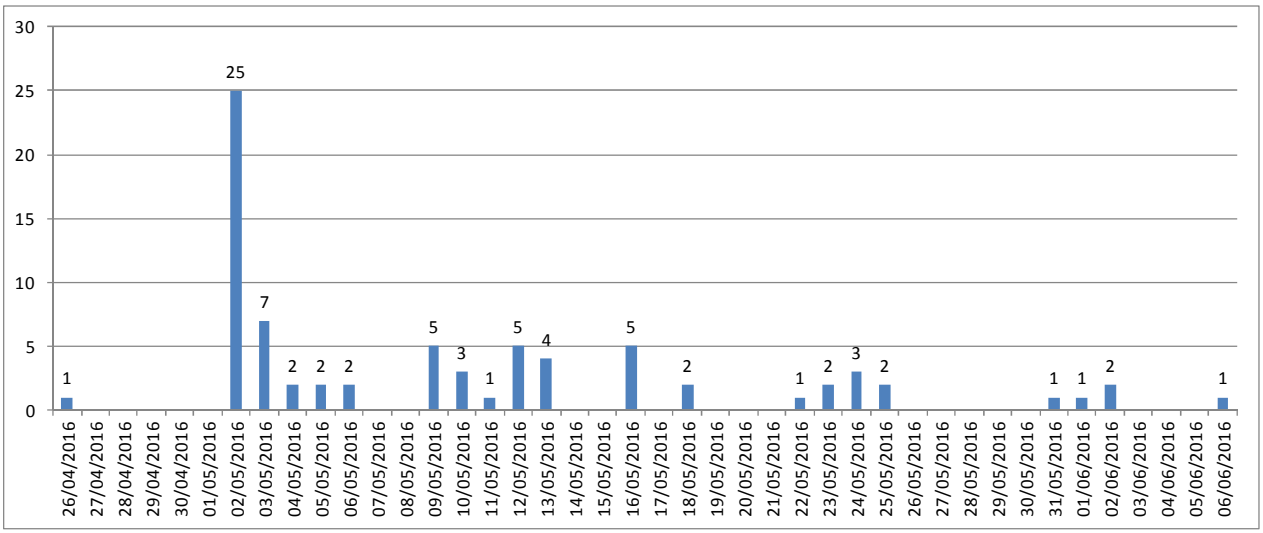


Gráfico 1 - Distribuição das respostas no tempo.

Uma segunda tentativa de obtenção de respostas dos agentes foi então colocada em prática: o envio de mensagens aos municípios cujos interlocutores haviam respondido ao questionário. Foi enviado e-mail de agradecimento ao interlocutor respondente, solicitando o encaminhamento do link do questionário para os prefeitos. Em vários casos o contato telefônico foi efetuado com as chefias de gabinete e também com os prefeitos que se comprometeram a responder, o que não ocorreu na prática. Visitas foram feitas a diversas prefeituras e efetuado o contato pessoal com os prefeitos e chefias de gabinetes, que asseguraram que responderiam, o que não ocorreu de fato. Outros agentes (prefeitos) se

[36] ANEXO B: Mensagem enviada aos interlocutores do PMVA com informações, contatos e link para o preenchimento do questionário.

recusaram a responder alegando falta de tempo, de conhecimento sobre o assunto ou mesmo receosos sobre alguma questão política, dado que o ano é de novas eleições municipais.

Desse modo, dadas as restrições de tempo e de vontade dos agentes (prefeitos) em responder ao questionário, o foco do trabalho passou então a ser a percepção dos interlocutores sobre o comprometimento dos agentes e seus posicionamentos perante o Meio Ambiente, as diretivas do PMVA e, consequentemente, com o SGA do município.

3.9.3 Composição da Amostra

O PMVA hierarquiza os municípios do estado em sete estratos (faixas populacionais) do ranking do programa município verde azul. A Tabela 1 mostra a composição dos estratos, bem como o número de municípios que obtiveram a certificação na edição de 2015.

Tabela 1 - Estratificação dos municípios participantes do programa município verde azul – totais e certificados

Habitantes (em 1.000)	População por estrato (cidades)	Cidades certificadas
0 – 5	158	23
5 – 10	121	13
10 – 20	123	17
20 – 50	119	18
50 – 100	49	14
100 – 500	66	23
> 500	9	3
	645	111

Dos 645 municípios do Estado de São Paulo, todos estão inscritos no PMVA. No entanto, para efeito de cálculo da população pesquisada foram considerados apenas os municípios que participaram efetivamente da edição do programa enviando toda a documentação exigida. Essa população, conforme email[37] enviado pela coordenação do programa, é constituída por 410 municípios.

Desse modo, o foco do trabalho passou a ser a exploração dessa população composta pelos municípios que participaram na íntegra do programa, entregando toda a documentação pertinente.

[37] O PMVA efetuou confirmação da quantidade dos municípios que enviaram a documentação. O mesmo encontra-se nos anexos, ANEXO D.

De acordo com Teixeira (2003), é necessário que se organize os dados coletados de modo que possa efetuar análise adequada por meio de agrupamentos, categorizando-os. A autora afirma ainda

> que, para essas categorias serem úteis na análise dos dados, devem atender a algumas regras básicas, assim definidas:
> 1) o conjunto de categorias deve ser derivado de um único princípio de classificação; 2) o conjunto de categorias deve ser exaustivo; e
> 3) as categorias do conjunto devem ser mutuamente exclusivas (SELLTIZ et al., 1987[38] apud TEIXEIRA, 2003 p. 196).

Portanto, optou-se pela divisão dos municípios de acordo com faixas de pontuação no ranking do PMVA, conforme exibe a Tabela 2, classificando-os com escalonamento de notas, sendo segregados em três grupos, quais sejam:

Tabela 2 – Distribuição dos municípios participantes do PMVA para elaboração do trabalho.

Habitantes (em 1.000)	Acima de 80 pontos	Entre 50 e 79 pontos	Entre 20 e 49 pontos
0 - 5			
05 - 10			
10 - 20			
20 - 50			
50 - 100			
100 - 500			
> 500			

Dado que o programa está estratificado em sete categorias de municípios, por número de habitantes, a composição da amostra desejada para a primeira fase da pesquisa, qualitativa, seria de 21 cidades, sendo três de cada estrato. Todas as faixas da população estudada foram contempladas por meio do envio de questionários na pesquisa. A discrepância nas notas foi critério primordial para a escolha, pois que pode revelar o nível de interesse de seus sistemas de gestão ambientais, refletidos nas notas obtidas.

A amostra esperada para a primeira parte desta pesquisa compreenderia: a) pelo menos um município de cada estrato populacional, dentre os já certificados pelo selo verde azul, com notas acima de 80 pontos e tendo em cada diretiva a nota mínima de 07; b) por um município de cada estrato dentre os que se encontram em uma faixa de pontuação próxima ao patamar exigido pelo programa, mas ainda insuficientes para sua certificação; e, c) de um município

[38] SELLTIZ, C. et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. 2. ed. São Paulo: EPU, 1987. v. 3.

de cada estrato que obteve notas insatisfatórias e se situam em um patamar distante das certificadas, mas com notas acima de 20 e abaixo de 50 pontos.

De acordo com Stevenson (1981) e Barbetta (2010) uma amostra pode ser considerada representativa ao ser selecionada por alguma técnica cujas regras permitirão que alguns indivíduos da população sejam incluídos nessa amostra. O processo de seleção adotado foi pelo método probabilístico, onde cada indivíduo da população tem a mesma chance de fazer parte a amostra, podendo ou não ser escolhido. Não há influência quando da seleção de um indivíduo na escolha de outro indivíduo e, sendo aleatório, possibilita maior representatividade quanto ao grau de certeza da amostragem.

Para cálculo da composição da amostra para a fase quantitativa que pudesse ser considerada significativa para a população de 410 indivíduos (municípios) foi utilizado, segundo processo de seleção de amostragem probabilístico, com erro de 10% e intervalo de confiança de 90%.

A amostra necessária[39], segundo metodologia de cálculo para amostra aleatória simples, foi de 59 indivíduos para que pudesse ser considerada relevante (ou significativa).

As informações obtidas a respeito das características dos agentes, bem como dos interlocutores do PMVA no sistema de gestão ambiental dos municípios, foram obtidas por meio de (*survey*), e o intuito foi de que o tamanho da amostra considerada significativa fosse atingida, o que foi possível apenas para os interlocutores do PMVA.

Para que pudesse ser avaliado o nível de escolaridade dos prefeitos e seus efeitos sobre as decisões no âmbito ambiental, foi necessária a realização de busca de dados secundários, em páginas das prefeituras na Internet, bem como em páginas com informações sobre as eleições do último pleito para as prefeituras municipais.

A diretriz 07, inicialmente proposta e que consta nos questionários, foi excluída da análise sem prejuízo do trabalho como um todo, dado que ocorreram equívocos ou recusa dos interlocutores em suas respostas, com isso tendo o número de respondentes reduzido significativamente.

---

[39] SANTOS, G. E. O. **Cálculo amostral:** calculadora on-line. Disponível em: <http://www.calculoamostral.vai.la>. Acesso em: 04 abr. 2016.

3.9.4 Agentes e interlocutores respondentes: dados coletados

Foram apenas 22 prefeitos respondentes ao questionário mais o prefeito respondente do piloto, somando 23 respostas. Desse total, cinco não se enquadraram na população pesquisada. Assim sendo, efetivamente a amostra foi composta por 18 prefeitos. A Tabela 3 mostra a quantidade de municípios respondentes e a composição tanto por estratos populacionais quanto por intervalos de notas obtidas no PMVA.

Tabela 3 - Agentes (prefeitos) e interlocutores respondentes ao questionário.

Habitantes	Respondente por estrato - Prefeitos				Cidades	
(em 1.000)	>80 pontos	Entre 50 e 79 pontos	Entre 20 e 49 pontos	Total	certificadas	%
0 – 5	2	3		5	23	8,70%
05 – 10	1		1	2	13	7,69%
10 – 20	1	1		2	17	5,88%
20 – 50	1		2	3	18	5,56%
50 - 100	3			3	14	21,43%
100 - 500	2	1		3	23	8,70%
> 500	0			0	3	0,00%
	10	5	3	18	111	9,01%
	55,56%	27,78%	16,67%	100,00%		

No Quadro 4 são elencados os municípios distribuídos em estratos populacionais e escalonados por níveis de pontuação.

Habitantes (em 1.000)	Acima de 80 pontos	Entre 50 e 79 pontos	entre 20 e 49 pontos
0 - 5	Rubinéia Santa Clara D'Oeste	Santa Salete Vitória Brasil Aspasia	
05 - 10	Santa Ernestina		Três Fronteiras
10 - 20	Pirangi	Itariri	
20 - 50	Santa Fé do Sul		Brodowski Jales
50 - 100	Jaboticabal Votuporanga Itanhaém		
100 - 500	Limeira Itu	Marilia	

Quadro 4 - Cidades respondentes por prefeitos e interlocutores.

A colaboração dos prefeitos foi ínfima. Desse modo, conforme argumentado anteriormente, o foco inicial da análise qualitativa com cotejamento da visão do SGA composto por 21 prefeitos e interlocutores foi alterado passando então a ser de apenas 18.

Todos os prefeitos de municípios certificados, em todos os estratos responderam ao questionário, com exceção da cidade de Ribeirão Preto, cuja prefeita não se dispôs a responder o questionário.

Com o posicionamento dos prefeitos em responder ao questionário já se pode observar evidências de interesse pelo programa por prefeitos de municípios que estão certificados e os que estão com notas prestes a conseguirem a certificação. Os demais, mesmo tendo ocorrido a participação de alguns interlocutores em responderem o questionário, sequer se importaram com o mesmo.

3.9.5 Interlocutores: amostra e dados coletados

Conforme elencado anteriormente, para o cálculo da composição da amostra para a fase quantitativa que pudesse ser considerada significativa para a população de 410 indivíduos (municípios) foi utilizado, segundo processo de seleção de amostragem probabilístico, com erro de 10% e intervalo de confiança de 90%.

A amostra necessária foi de 59 indivíduos para que pudesse ser considerada relevante (ou significativa). Houve 77 respondentes aos questionários, mas devido a alguns fatores restritivos, como mostra a Tabela 4, somente 60 foram utilizados na composição da amostra.

Tabela 4 - Interlocutores respondentes e depuração para a composição da amostra.

Total de respondentes do questionário eletrônico:	**77**
Enviaram somente parte da documentação	(10)
Não enviaram a documentação	(06)
Enviaram a documentação completa	61
Não conseguiu a pontuação mínima	(01)
Participante do questionário piloto	01
Componentes qualificados para a amostra	61

Dentre os respondentes, 10 foram excluídos por não terem enviado a documentação completa ao programa e 06 por não terem enviado nenhuma documentação enquanto participantes. Houve ainda o caso de um município que embora tenha enviado toda a documentação não conseguiu a pontuação mínima estabelecida nesta pesquisa.

Desse modo, dos 77 respondentes do questionário eletrônico somente 60 se qualificaram para compor a amostra, somando-se então o município que participou do piloto da pesquisa o total passou a ser de 61 municípios.

Portanto, o número total de respondentes foi de 78 municípios, contando com o piloto efetuado previamente no município de Santa Fé do Sul. A Tabela 5 exibe a composição da amostra dos interlocutores respondentes ao questionário.

Tabela 5 - Interlocutores respondentes ao questionário considerados para efeito da amostra.

Habitantes	Respondente por estrato - interlocutores				Cidades	% de respondentes
(em 1.000)	>80 pontos	Entre 50 e 79 pontos	Entre 20 e 49 pontos	Total	certificadas	certificadas
0 – 5	3	7		10	23	13,04%
05 – 10	3	1	3	7	13	23,08%
10 - 20	3	2	3	8	17	17,65%
20 – 50	6	2	3	11	18	33,33%
50 - 100	8	1	3	12	14	57,14%
100 - 500	6	4	2	12	23	26,09%
> 500	1			1	3	33,33%
	30	17	14	61	111	27,03%
% total	49,18%	27,87%	22,95%	100,00%		

O Quadro 5 lista as cidades distribuídas em estratos populacionais e escalonadas por níveis de pontuação. Uma observação pertinente é de que há maior número de respondentes nos municípios que apresentaram maior pontuação, sendo que o destaque fica para o estrato entre 50 e 100 mil habitantes, com participação de 57,14%.

Habitantes (em 1.000)	Acima de 80 pontos	Entre 50 e 79 pontos	Entre 20 e 49 pontos
0 – 5	Quadra Rubinéia Santa Clara D'Oeste	Parisi Santa Salete Vitória Brasil Aspasia Aparecida D'Oeste Santana da Ponte Pensa Guarani D'Oeste	
05 – 10	Santa Ernestina Ibirarema Torrinha	Santo Antonio da Alegria	Três Fronteiras Echaporã Águas da Prata
10 – 20	Pirangi Itatinga Valentim Gentil	Itariri Luiz Antonio	Morungaba São Simão Bofete
20 – 50	Santa Fé do Sul Tambaú Novo Horizonte Santa Rosa de Viterbo Guararema Valparaíso	Capão Bonito Tietê	Jales Brodowski Aparecida

50 - 100	Jaboticabal Lins Fernandópolis Itanhaém Batatais Bertioga Votuporanga Mococa	Registro	Capivari Taquaritinga Porto Ferreira
100 - 500	Itatiba Itu Limeira Piracicaba Franca Araraquara	Presidente Prudente Rio Claro Poá Marilia	Mogi Guaçú Guarujá
> 500	Ribeirão Preto		

Quadro 5 - Cidades respondentes por interlocutores.

O fato interessante é que, em termos relativos, houve a participação de grupo expressivo de municípios com até 5.000 habitantes que estão em um estágio intermediário de pontuação, o que pode denotar o interesse pela participação no PMVA.

3.9.6 Distribuição geográfica da amostra coletada

Para que seja explicitada a dimensão do posicionamento dos municípios respondentes, foram efetuadas plotagens dos gráficos do Brasil, na Figura 12, e do Estado de São Paulo, conforme mostra a Figura 13, com a distribuição geográfica dos municípios respondentes.

Houve grande dispersão dos respondentes em termos geográficos, abrangendo praticamente toda a extensão do território do estado de São Paulo.

Figura 12 - Mapa do Brasil com a distribuição dos municípios respondentes no Estado de São Paulo.

Além da abrangência geográfica dos respondentes, participaram da pesquisa municípios de praticamente todos os estratos populacionais propostos pelo trabalho, com exceção de municípios de até 5.000 habitantes com pontuação entre 20 e 49 pontos e também de municípios com mais de 500.000 habitantes, nas faixas compreendidas entre 20 e 49 pontos e também entre 50 e 79 pontos.

Conforme se pode observar na Figura 13, praticamente todas as regiões do Estado de São Paulo apresentaram respondentes, independente de seu estrato populacional ou ainda da faixa de pontuação no ranking PMVA.

Figura 13 - Mapa do Estado de São Paulo com a distribuição dos municípios respondentes.

3.10 Análise de dados

Yin (2010) salienta que a análise de dados consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas ou, do contrário, recombinar as evidências tendo em vista as proposições iniciais de um estudo. Afirma ainda que a análise de evidências é uma atividade de realização complexa.

Para Bardin (1979), a análise de conteúdo é "um conjunto de técnicas de análise de comunicação visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens"

Este trabalho consiste em um estudo exploratório. Conforme afirmam Cooper e Schindler (2011), este tipo de estudo é utilizado quando a área de investigação pode ser tão nova ou tão vaga que o pesquisador precisa fazer uma exploração a fim de saber algo sobre o problema.

Portanto, além da estatística descritiva com intuito exploratório, serão utilizadas a análise fatorial, análise de correlação e a regressão múltipla para a verificação da validade do modelo proposto por esta tese.

3.10.1 Estatística Descritiva

Após a coleta dos dados efetuada por meio de fontes primárias (*survey*) e fontes secundárias anteriormente elencadas, serão expostas as características referentes às diretrizes propostas neste trabalho.

Não obstante a peculiaridade de cada forma de tratamento, Teixeira (2003), argumenta que é possível tratar os dados quantitativa e qualitativamente ao mesmo tempo. Como exemplo dessa possibilidade menciona-se o uso da estatística descritiva para apoiar uma interpretação dita subjetiva.

Serão mostradas as nuances dos componentes do modelo, mas mais centradas nesta fase nos agentes e interlocutores do PMVA, bem como de suas características, por meio da utilização de tabela e gráficos e as interpretações pertinentes.

3.10.2 Análise Fatorial

Hair et al. (2005) explanam que por análise fatorial pode-se entender como "um nome genérico dado a uma classe de métodos estatísticos multivariados cujo propósito principal é definir a estrutura subjacente em uma matriz de dados".

Para Bezerra (2009) a análise fatorial é uma técnica que busca a identificação de dimensões de variabilidade (cada uma recebe o nome de "fator") comuns que compõem um conjunto de fenômenos, por meio da avaliação de diversas variáveis. Essa técnica permite detectar a existência de padrões subjacentes nos dados, podendo então ser reagrupados em conjuntos menores de dimensões ou fatores. Em suma, seu principal objetivo é de simplificar estruturas complexas de relacionamento e identificar as correlações altas entre as variáveis e propor agrupamentos entre elas que gerem os fatores (BEZERRA, 2009, p. 74).

Para Hair et al. (2005), dado o poder de explicação dos fatores, é possível prever uma variável por todas as outras. O autor afirma ainda que

> Na análise fatorial, as variáveis estatísticas (fatores) são formadas para maximizar seu poder de explicação do conjunto inteiro de variáveis [...] logo, cada variável é prevista por todas as outras. De maneira recíproca, podemos olhar para cada fator (variável estatística) como uma variável dependente que é uma função do conjunto inteiro de variáveis observadas (HAIR et al., 2005, p. 92).

Em conformidade, Fávero et al. (2009), Hair et al. (2005), e Bezerra (2009), argumentam que com a utilização de técnicas analíticas fatoriais pode-se atingir seus objetivos ou de uma perspectiva exploratória ou de uma perspectiva confirmatória. A análise fatorial confirmatória (AFC) parte da premissa de que o pesquisador deseja confirmar uma hipótese de relacionamento preconcebida entre um conjunto de variáveis e alguns fatores latentes. A análise fatorial exploratória (AFE) geralmente é utilizada nos estágios incipientes ou ainda embrionários da pesquisa, em busca de exploração dos dados.

Os autores explanam ainda que, na AFE, o pesquisador procura explorar a relação entre um conjunto de variáveis, identificando padrões de correlação. Além disso, a AFE pode ser utilizada para criar variáveis independentes ou dependentes que podem ser utilizadas posteriormente em modelos de regressão.

Portanto, neste trabalho a modalidade de análise fatorial empregada é a Análise Fatorial Exploratória (AFE).

Conforme explanam Fávero et al. (2009), para que se possa confirmar a correlação entre as variáveis pode se utilizar o teste de KMO - Kaiser-Meyer-Olkin - e Bartlett. Os valores variam entre 0 e 1, possibilitando que se avalie a adequação da amostra quanto ao grau de correlação parcial entre as variáveis.

Ainda segundo afirmam os autores, se o valor apresentado no teste KMO for acima de 0,5, há boa correlação entre as variáveis. Quanto mais próximo de 1, mais adequada é a utilização da técnica. No entanto, caso os valores se encontrem próximos de zero, a análise fatorial pode ser considerada como não adequada.

Complementando a análise, Bezerra (2009), Field (2009) e Fávero et al. (2009) argumentam que o teste de esfericidade de Bartlett objetiva a análise da homogeneidade da variância existente entre dados diferentes, o que se dá caso $p<0,03$, $p<0,5$ ou ainda $p<0,10$, a depender de cada contexto de aplicabilidade possível do pesquisador mostrando se a análise fatorial é adequada. Portanto, o teste verifica se a hipótese de esfericidade foi satisfeita. Assim, quando houver significância nos resultados indica que há essa homogeneidade, confirmando a correlação entre as variáveis.

Em se tratando de método de extração dos fatores, segundo Bezerra (2009), pode ser utilizada a Análise Fatorial Comum (AFC) em que é exigido do pesquisador bom conhecimento das variáveis em análise, ou a Análise de Componentes Principais (ACP), em que se procura uma combinação linear entre as variáveis.

Do mesmo modo, “recomenda-se a utilização do método ACP quando o pesquisador estiver interessado em determinar fatores que contenham o maior grau de explicação da

variância possível e também para o tratamento dos dados para utilização em outras técnicas estatísticas...” (BEZERRA, 2009, p. 81).

Para Fávero et al. (2009), a ACP considera a variância total dos dados e pode ser decomposta em comum, específica[40] e erro[41]. A comunalidade, como é chamada a variância comum, é a variância compartilhada entre as variáveis. Ou seja, a ACP busca uma combinação linear das variáveis observadas, almejando maximizar a variância total explicada.

Se essas variáveis forem altamente correlacionadas, elas “serão combinadas de modo a formar um fator que explicará a maior quantidade de variância da amostra[...]. A AF permite que seus resultados possam ser utilizados como inputs de outras técnicas multivariadas, como, por exemplo, em técnicas de regressão múltipla...” (FÁVERO et al., 2009, p. 243).

Assim sendo, a variância tratada neste trabalho é a comum (comunalidades) e o método de extração dos fatores adotado neste trabalho será o de ACP – Análise de Componentes Principais.

No entanto, o autor enfatiza que antes de sua utilização é importante que se faça a análise descritiva, bem como de correlação das variáveis, que pode então ser confirmada.

Para a análise dos dados coletados por meio do levantamento de dados (*survey*) foi utilizado o software estatístico SPSS® 21.

3.10.3 Correlação e Multicolinearidade

Para Fávero et al., ao se optar pela utilização da técnica de regressão múltipla, o pesquisador deve verificar as correlações entre as variáveis explicativas. Caso essas correlações forem altas, é possível que uma seja boa dependente da outra e, neste caso, não é recomendável que ambas sejam simultaneamente explicativas de uma terceira.

Assim, a inclusão de ambas em um modelo de regressão múltipla será redundância e recomenda-se a exclusão de uma delas ou a substituição de ambas[...] O problema da existência de altas correlações entre variáveis explicativas é conhecido por multicolinearidade...” (FÁVERO et al., 2009, p. 350).

Para Fávero et al. (2009), uma alternativa para a eliminação do problema de multicolinearidade é a criação de fatores que explicam grande parte da variância das variáveis originais. Portanto, as variáveis a serem utilizadas como inputs nas análises de regressão neste trabalho serão resultantes da utilização da Análise Fatorial, técnica de interdependência.

---

[40] A variância específica é a associada a apenas uma variável específica. (HAIR et al., 2005, p. 99).
[41] A Variância de erro é aquela variância devido a não confiabilidade no processo de agrupamento de dados, no erro de medida ou em uma componente aleatória no fenômeno medido. (HAIR et al., 2005, p. 99).

Ainda assim, antes da utilização da análise de regressão e inserção das variáveis (*inputs*) que comporão o modelo, quando necessário as mesmas serão submetidas à análise de correlação, ambos com a utilização do software estatístico SPSS® 21.

3.10.4 Regressão Linear Simples

Para Hair et al. (2005), Fávero et al. (2009) e Cunha e Coelho (2009) a regressão linear pode ser entendida como uma metodologia que objetiva estudar a relação de dependência entre duas ou mais variáveis que se apresentam de forma linear e são explicativas de uma outra variável, dependente.

A regressão pode ser entendida como sendo o estabelecimento de uma relação funcional entre duas ou mais variáveis envolvidas para a descrição de um fenômeno (CUNHA; COELHO, 2009, p. 133).

Ou seja, os autores concordam que a regressão linear pode ser entendida como um método analítico aplicável em problemas de pesquisa no qual se deseja a explicação de uma determinada variável por uma ou mais variáveis.

Para Fávero et al. (2009) um modelo geral de regressão pode ser descrito da seguinte maneira:

$$\boxed{Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + ... + \beta_n X_n + u}$$

Em que Y é o fenônemo em estudo (variável dependente métrica), α representa o intercepto (constante), β_k (k = 1,2,...,n) são os coeficientes de cada variável (coeficientes angulares), X_k são as variáveis explicativas (métricas ou dummies) e u é o termo do erro (diferença entre o valor real de Y e o valor previsto de Y por meio do modelo para cada observação) (FAVERO et al., 2009, p. 346).

Desse modo, Fávero et al. (2009), relatam que o intuito da análise de regressão é de que os pesquisadores estudem como uma variável Y é afetada por uma variável X, bem como os pesquisadores procurem identificar os sinais e o valor dos β (coeficientes de cada variável considerada no modelo), para poderem então analisar se são positivas ou negativas as influências de cada variável explicativa.

O erro (ou resíduo) *u* é a diferença entre o valor real de Y e o valor previsto de Y por meio do modelo para cada observação.

Para Hair et al. (2005), a variável da qual se deseja explicação é a variável dependente (Y), e a que se objetiva a resposta a variável independente (X).

3.10.5 Regressão Linear Múltipla

Por regressão linear múltipla, entende-se como sendo o método de análise apropriado quando o problema de pesquisa envolve uma única variável dependente métrica considerada relacionada a duas ou mais variáveis independentes métricas. O objetivo da análise de regressão múltipla é prever as mudanças na variável dependente como resposta a mudanças nas variáveis independentes. (HAIR et al., 2005, p. 32).

Para Fávero et al. (2009), é possível a compreensão de como se pode efetuar a avaliação e mensuração da influência de variáveis explicativas sobre uma única variável dependente métrica que representará um fenômeno sobre o qual há interesse de estudo.

No intuito de explicar uma variável dependente, utiliza-se a técnica de dependência, sendo que as técnicas de dependência são baseadas no uso de um conjunto de variáveis independentes para prever e explicar uma ou mais variáveis dependentes. O pesquisador [...] terá a disposição diversos métodos de dependência para ajudá-lo no processo de relacionar variáveis independentes com dependentes (HAIR et al., 2005, p. 129).

As técnicas de dependência, ou confirmatórias, referem-se ao desenvolvimento de modelos em que um conjunto de variáveis ditas explicativas pode influenciar uma ou mais variáveis dependentes e, desta forma, propicia ao pesquisador a elaboração de modelos de previsão (FÁVERO et al., 2009, p. 345).

De modo complementar, elas também fornecem a oportunidade de ter não apenas maior capacidade de previsão, mas também uma explicação aprimorada da relação da variável dependente com as independentes (HAIR et al., 2005, p. 129).

Para Fávero et al. (2009), a regressão múltipla permite a inclusão de diversas variáveis para a explicação de determinado fenômeno, principalmente quando há a utilização de variáveis não somente endógenas, mas também variáveis exógenas, com a finalidade de reduzir problemas de multicolinearidade. Os autores ressaltam, no entanto, que a fundamentação teórica que o pesquisador precisará sustentar ao elaborar os modelos de regressão serão imprescindíveis para a inserção de variáveis explicativas para que se verifique a influência no comportamento de determinada variável dependente métrica.

Para a análise dos dados coletados por meio do levantamento de dados (survey) foi utilizado o software estatístico SPSS® 21.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo são descritos analiticamente os dados levantados, por meio da exposição sobre as observações efetuadas e desenvolvidas na pesquisa. A apresentação se dá por meio de estatística descritiva compreendendo a utilização de tabelas, gráficos, quadros e imagens, elaborados e obtidos durante a tabulação dos dados.

A análise e discussão compreende a exposição dos resultados obtidos entre as relações efetuadas com o problema da pesquisa e o emprego de ferramental estatístico quantitativo, bem como o embasamento na teoria apresentada na revisão da literatura.

4.1 Fase 01: caracterização dos agentes e interlocutores

De acordo com as diretrizes elencadas e questionamentos elaborados, serão apresentados a seguir os dados coletados tanto dos agentes quanto dos interlocutores.

A primeira diretriz diz respeito à identificação de características dos agentes (prefeitos) e interlocutores, conforme exibido no Quadro 6. Inicialmente serão verificadas informações sobre os agentes, tais como gênero, idade e grau de instrução. Posteriormente com os agentes e interlocutores, contemplando idade e grau de instrução.

Diretrizes ou normativas	Caracterização das Diretrizes
1 - Engajamento do Agente (Prefeito) e dos interlocutores com a gestão ambiental.	Caracterização do agente (Prefeito) e dos interlocutores, seus graus de instrução e suas relações com o Meio Ambiente. .

Quadro 6 – Diretriz 01: características dos agentes (prefeitos) e interlocutores do PMVA

4.1.1 Caracterização dos agentes (prefeitos municipais) respondentes:

Para melhor visualização e compreensão da apresentação dos dados, as tabelas e gráficos contemplarão a utilização de percentuais, embora a amostra seja inferior a 30 indivíduos.

4.1.1.1 – Agentes (prefeitos) por gênero

O contingente de prefeitos do sexo masculino correspondeu a grande parte dos respondentes ao questionário, alcançando quase 80% da amostra, conforme mostra a Tabela 6:

Tabela 6 – Agentes (prefeitos) por gênero.

Gênero	Quantidade de respondentes	% de respondentes
Masculino	14	77,78%
Feminino	4	22,22%
Total	18	100,00%

No Gráfico 2 – Agentes (prefeitos) por gênero. há a representação da composição da amostra:

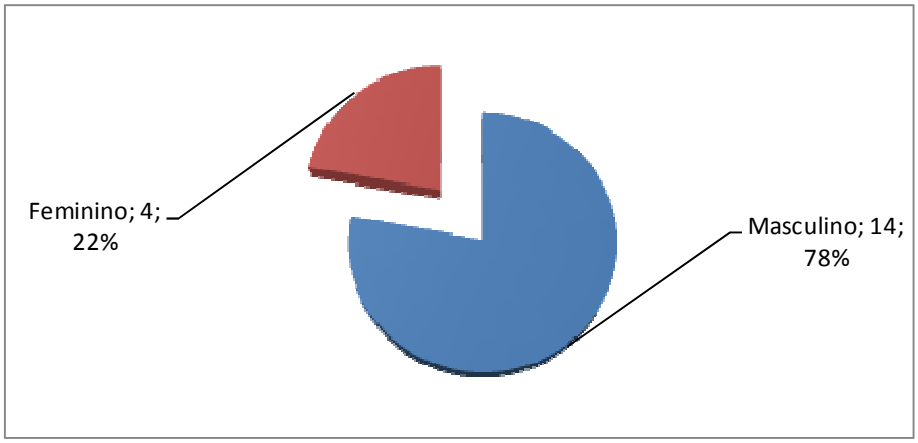


Gráfico 2 – Agentes (prefeitos) por gênero.

4.1.1.2- Agentes (prefeitos) por faixa etária

A distribuição da faixa etária dos prefeitos se dá a partir de 31anos, sendo que há indivíduos com idade superior a 61 anos, conforme exibem a Tabela 7 e o Gráfico 3. A maior concentração se dá na faixa que compreende indivíduos entre 41 e 50 anos de idade.

Tabela 7 – Agentes (prefeitos) por faixa etária.

Idade dos Prefeitos	Quantidade de respondentes	% de respondentes
31 a 40 anos	3	16,67%
41 a 50 anos	8	44,44%
51 a 60 anos	4	22,22%
Mais de 61 anos	3	16,67%
Total	18	100,00%

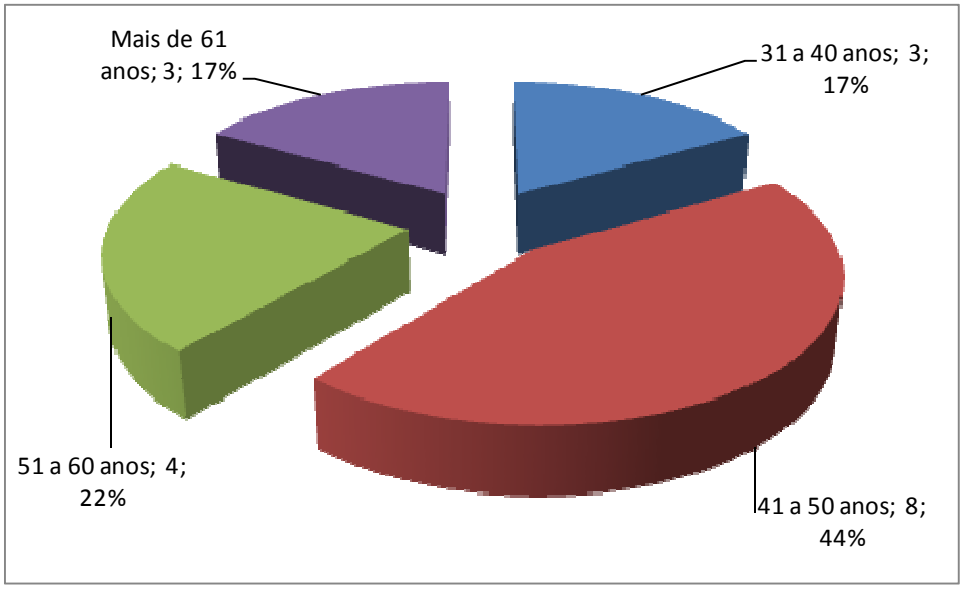


Gráfico 3 – Agentes (prefeitos) por faixa etária.

4.1.1.3 Agentes (prefeitos) por grau de instrução

O grau de instrução dos prefeitos respondentes é distribuído de maneira heterogênea, contemplando desde o ensino fundamental incompleto até o doutorado, conforme mostra a Tabela 8:

Tabela 8 – Agentes (prefeitos) por grau de instrução.

Grau de instrução dos Prefeitos	Quantidade de respondentes	% de respondentes
1º Grau (ensino fudamental) incompleto	2	11,11%
2º. Grau (ensino Médio) incompleto	1	5,56%
2º. Grau (ensino Médio) completo	2	11,11%
Superior Incompleto	1	5,56%
Superior Completo	4	22,22%
Pós-graduação (especialização)	7	38,89%
Pós-graduação (Doutorado)	1	5,56%
Total	18	100,00%

A maior concentração está situada nos níveis superiores completos e em especializações, melhor visualizados no Gráfico 4 - Agentes (prefeitos) por grau de instrução

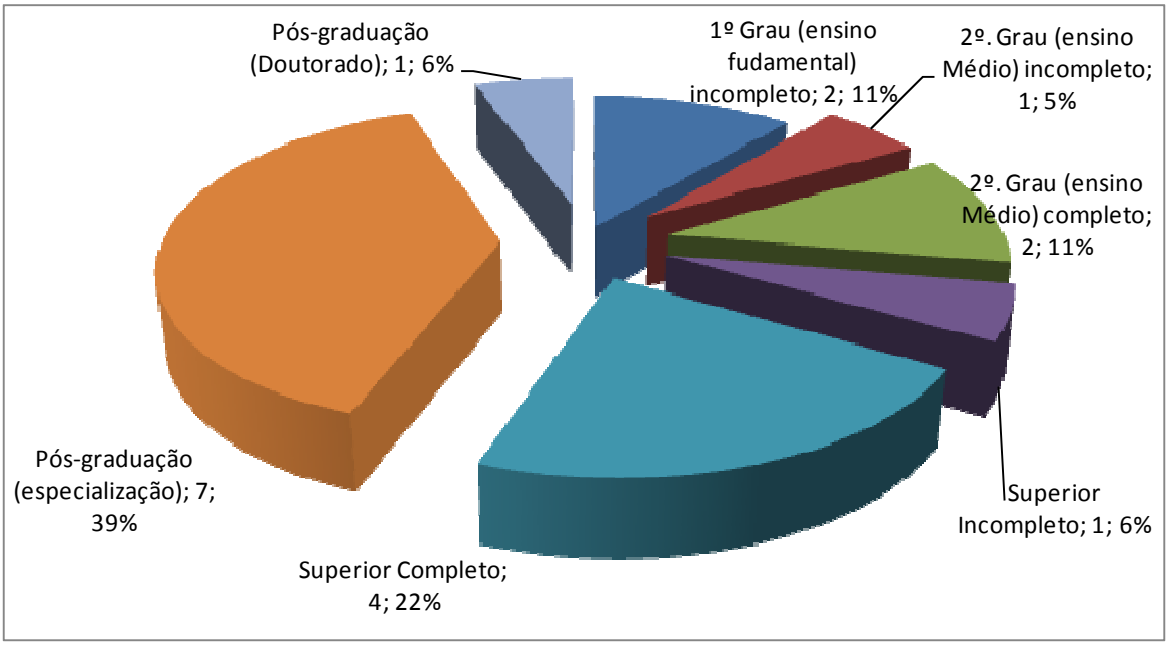


Gráfico 4 - Agentes (prefeitos) por grau de instrução.

4.1.2 Agentes (prefeitos) e interlocutores por grau de instrução

Quando associados os pares compreendendo os agentes contratados (prefeitos) e os interlocutores, há um deslocamento ascendente no grau de instrução dos interlocutores em relação aos agentes. A Tabela 9 retrata que o grau de instrução dos interlocutores parte do ensino médio completo, atingindo até o doutorado.

Tabela 9 – Agentes (prefeitos) e interlocutores por grau de instrução.

Grau de instrução	prefeitos	%	interlocutores	%
1º Grau (ensino fudamental) incompleto	2	11,11%		0,00%
2º. Grau (ensino Médio) incompleto	1	5,56%		0,00%
2º. Grau (ensino Médio) completo	2	11,11%	1	5,56%
Superior Incompleto	1	5,56%	1	5,56%
Superior Completo	4	22,22%	6	33,33%
Pós-graduação (especialização)	7	38,89%	8	44,44%
Pós-graduação (Mestrado)		0,00%	1	5,56%
Pós-graduação (Doutorado)	1	5,56%	1	5,56%
Total	18	100,00%	18	100,00%

O Gráfico 5 evidencia o deslocamento ascendente do grau de instrução dos interlocutores em relação aos agentes em termos quantitativos, embora a concentração se dê, nos dois casos, nos níveis de graduação e especialização.

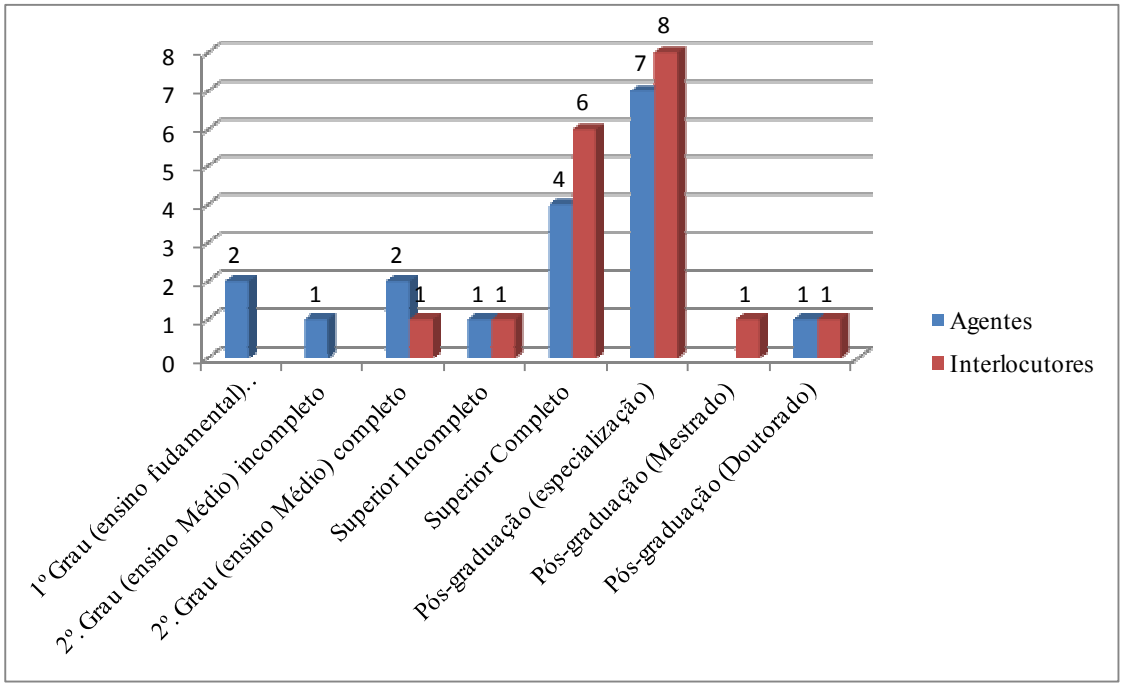


Gráfico 5 - Agentes (prefeitos) e interlocutores por grau de instrução.

Embora a participação dos agentes tenha se mostrado restrita, pode-se notar que o grau de escolaridade apresentado pelos prefeitos respondentes é amplo, abrangendo quase todos os níveis.

4.1.3 Caracterização dos interlocutores respondentes

A amostra composta pelos interlocutores (gestores) depois de efetuadas as adequações foi de 61 respondentes.

4.1.3.1 – Interlocutores por gênero

A Tabela 10 apresenta a composição da amostra por gênero. Há equilíbrio entre homens e mulheres, com ligeira diferença a maior de menos de 1% para os homens.

Tabela 10 - Interlocutores por gênero.

Gênero	Quantidade de respondentes	% de respondentes
Masculino	30	49,18%
Feminino	31	50,82%
Total	61	100,00%

O Gráfico 6 exibe a representação da composição dos interlocutores por gênero.

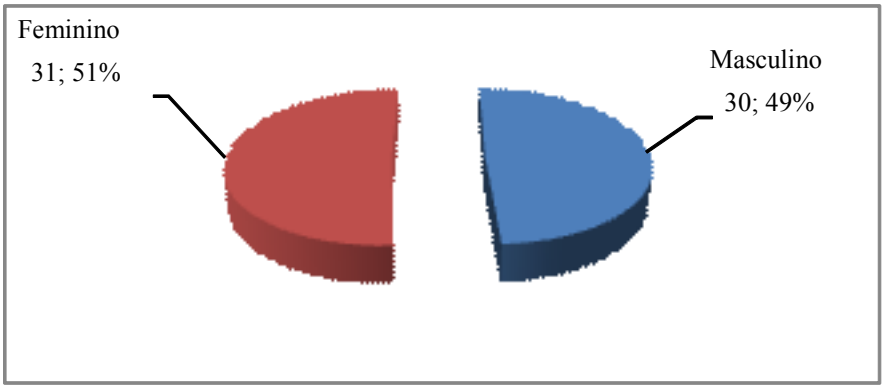


Gráfico 6 - Interlocutores por gênero.

4.1.3.2 Interlocutores por faixa etária

A amostra constituída pelos interlocutores revela que a maior concentração de respondentes ocorreu na faixa compreendida entre 21 e 40 anos de idade, com aproximadamente 67% da amostra, conforme exibido na Tabela 11.

Tabela 11 - Interlocutores por faixa etária.

Idade dos interlocutores	Quantidade de respondentes	% de respondentes
21 a 30 anos	22	36,07%
31 a 40 anos	19	31,15%
41 a 50 anos	10	16,39%
51 a 60 anos	10	16,39%
Total	61	100,00%

O Gráfico 7 mostra ainda que há equilíbrio entre as faixas etárias compreendidas entre 41 e 50 anos e entre 51 e 60 anos, ambas com 16,39%, bem como entre 21 a 30 e 31 a 40 anos.

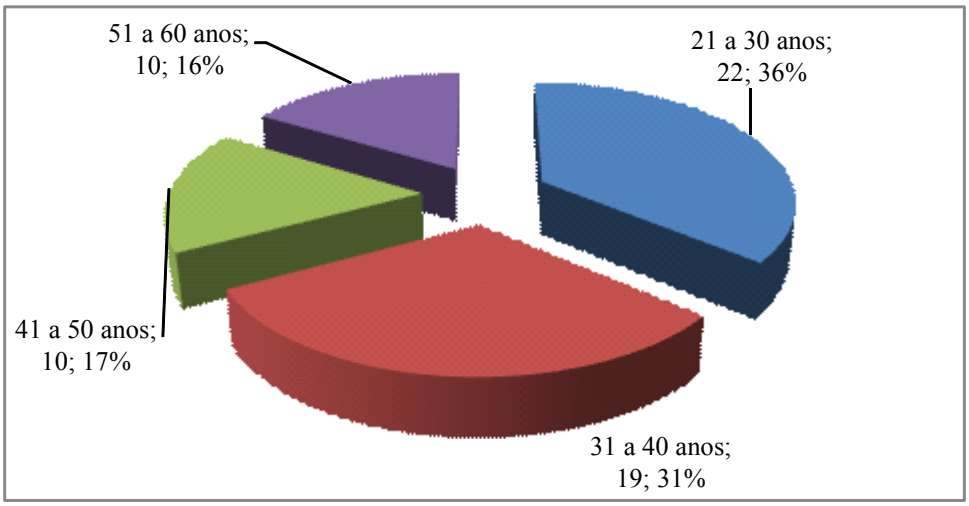


Gráfico 7 - Interlocutores por faixa etária.

4.1.3.3 – Interlocutores por grau de instrução

A Tabela 12 e o Gráfico 8 revelam que aproximadamente 90% dos interlocutores respondentes possuem ao menos nível superior. Do total dos respondentes, 44,26% são especialistas pós-graduados, 11,48% apresentam o título de mestre e 4,92% titulação de doutores.

Tabela 12 - Interlocutores por grau de instrução.

Grau de instrução dos interlocutores	Quantidade de respondentes	% de respondentes
2º. Grau (ensino Médio) completo	3	4,92%
Superior Incompleto	3	4,92%
Superior Completo	18	29,51%
Pós-graduação (especialização)	27	44,26%
Pós-graduação (Mestrado)	7	11,48%
Pós-graduação (Doutorado)	3	4,92%
Total	61	100%

Apenas 10% dos interlocutores apresentaram níveis de escolaridade inferiores a cursos de graduação, sendo 5% com curso superior incompleto e 5% com ensino médio completo.

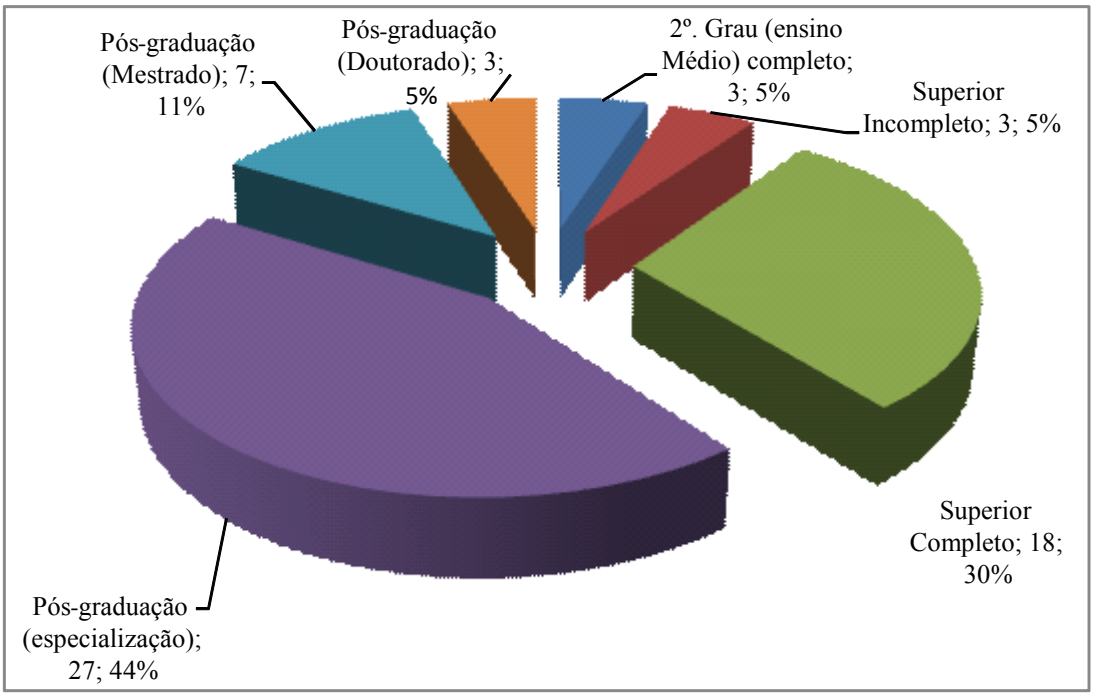


Gráfico 8 - Interlocutores por grau de instrução.

4.1.3.4 Agentes e interlocutores por escolaridade

Efetuando-se o cotejamento entre o grau de instrução dos agentes e interlocutores, é perceptível a discrepância entre a distribuição dos níveis de escolaridade entre ambos, conforme exibido na Tabela 13:

Tabela 13 – Grau de instrução dos agentes (prefeitos) e Intelocutores.

Grau de instrução	Agentes	%	Interlocutores	%
1º Grau (ensino fudamental) incompleto	2	3,28%	0	
1º Grau (ensino fudamental) completo	1	1,64%	3	4,92%
2º Grau (ensino Médio) completo	12	19,67%	0	
Superior Incompleto	2	3,28%	3	4,92%
Superior Completo	40	65,57%	18	29,51%
Pós-graduação (especialização)	2	3,28%	27	44,26%
Pós-graduação (Mestrado)	1	1,64%	7	11,48%
Pós-graduação (Doutorado)	1	1,64%	3	4,92%
Total	61	100%	61	100%

Enquanto a escolaridade dos agentes é constituída em grande parte por graduação, em 65,57%, os interlocutores apresentam suas formações concentradas em especialização, com 44,26% e graduação, com 29,51% da amostra, conforme exibem a Tabela 13 e o Gráfico 9.

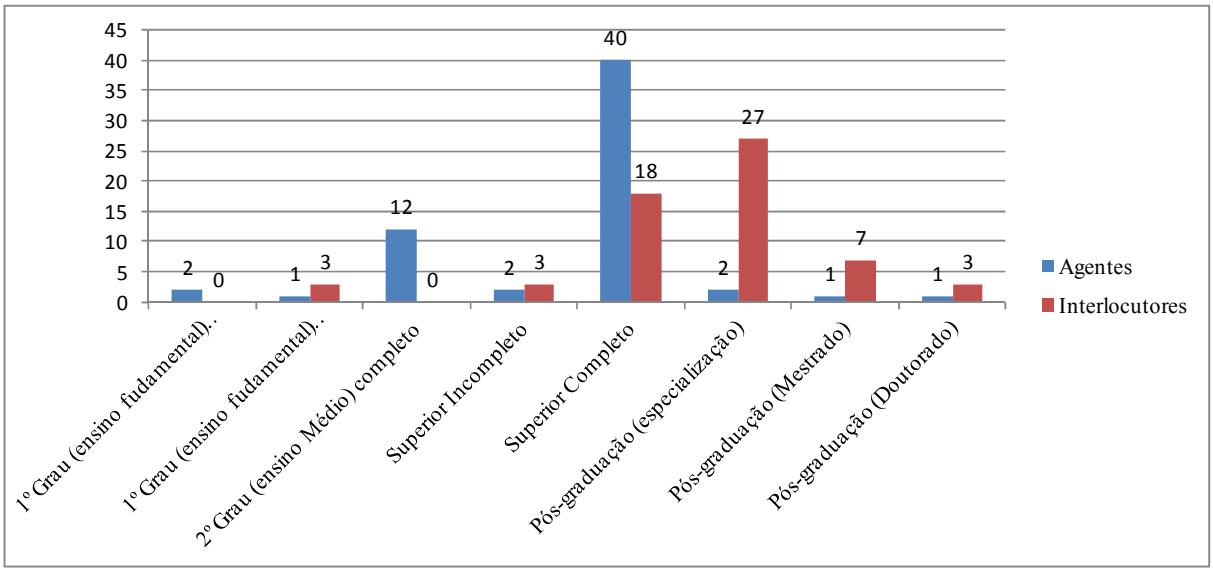


Gráfico 9 – Grau de instrução dos agentes (prefeitos) e interlocutores.

4.1.3.5 Filiação político partidária dos interlocutores

Quando perguntados sobre filiação a partidos políticos, 65,57% dos interlocutores declararam não apresentar filiações político partidárias, sendo que do total 29,51% afirmaram pertencer a quadros de partidos políticos.

Apenas 4,92% dos respondentes preferiram não se manifestar a respeito, conforme mostram a Tabela 14 e o Gráfico 10.

Tabela 14 - Filiação político partidária dos interlocutores.

Possui filiação	Quantidade	%
Sim	18	29,51%
Não	40	65,57%
Prefiro não responder	3	4,92%
Total	61	100%

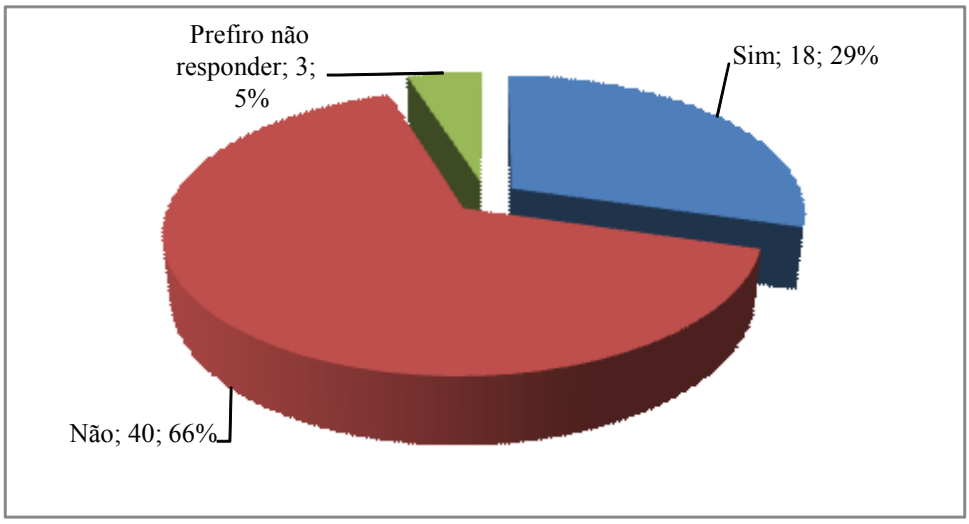


Gráfico 10 - Filiação político partidária dos interlocutores.

No entanto, se vistos por faixas de pontuação do ranking, grande parte dos interlocutores de municípios da faixa inferior de pontuação são filiados a partidos políticos, de acordo com o Gráfico 11. Conforme será mostrado mais adiante, o maior contingente de cargos de confiança, em termos relativos, está situado na mesma faixa de pontuação.

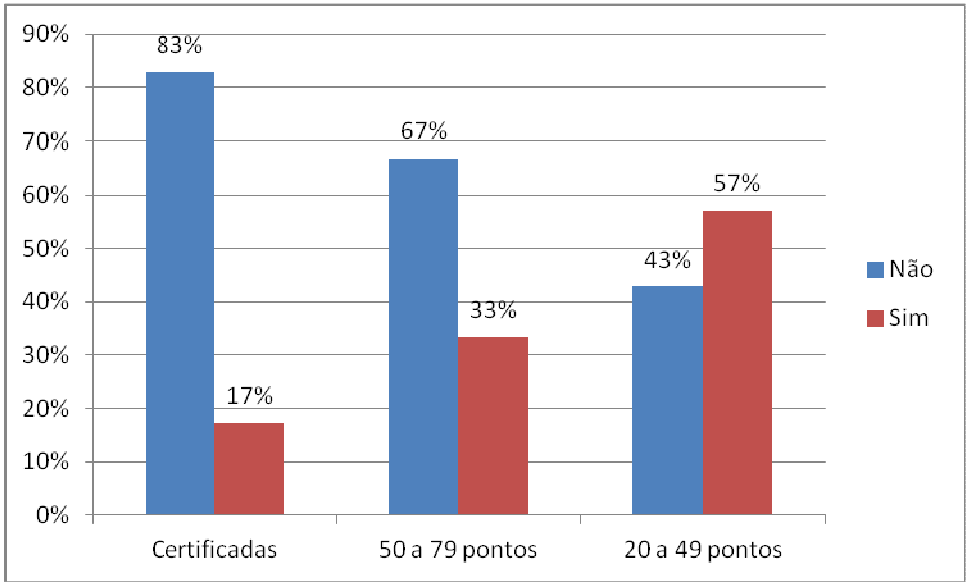


Gráfico 11 – Filiação de interlocutores do PMVA a partidos políticos.

4.1.3.6 Interlocutores por vínculo empregatício

Apesar do fato de aproximadamente 66% dos interlocutores não pertencerem a partidos políticos, a Tabela 15 permite a constatação de que 54% são contratados na modalidade de cargos de confiança. O alto nível de escolaridade dos interlocutores pode ser

um forte indício do motivo de suas contratações embora não sejam filiados a quaisquer partidos políticos.

Tabela 15 - Interlocutores por vínculo empregatício.

Vínculo empregatício	Quantidade	%
Cargo comissionado	33	54,10%
Regime celetista (regido pela CLT)	10	16,39%
Regime estatutário	17	27,87%
Empresa contratada	1	1,64%
Total	61	100%

Apenas 27 dos 61 municípios respondentes apresentam interlocutores que não sejam comissionados ou ainda terceirizados, conforme exibe o Gráfico 12.

Em termos absolutos, mais da metade dos ocupantes dos cargos de interlocução com o PMVA são comissionados e, independendo de seu grau de especialização, esse fato pode comprometer a perenidade das políticas ambientais dos municípios, pois há indícios de troca a cada novo mandato do Agente eleito ou mesmo reeleito.

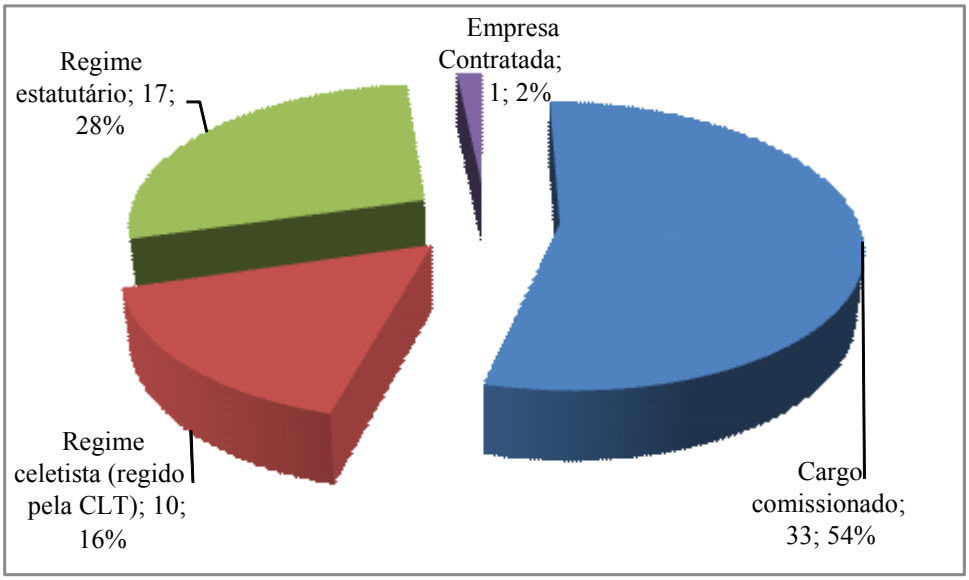


Gráfico 12 - Interlocutores por vínculo empregatício.

4.1.3.7 Interlocutores por vínculo empregatício e faixas de pontuação no ranking PMVA

A concentração maior de comissionados, em termos relativos, está distribuída nos municípios com a menor pontuação, o que pode revelar alta rotatividade de interlocutores de acordo com a mudança do agente contratado. Desse modo, há o comprometimento da

manutenção de políticas ambientais postas em prática pelos agentes antecessores. Há uma clara apresentação de relação inversamente proporcional ao percentual de interlocutores comissionados e a pontuação no ranking do PMVA, conforme mostra a Tabela 16.

Tabela 16 - Formas de contratação dos interlocutores por faixa de pontuação no ranking PMVA.

Vínculo empregatício	Certificadas	%	50 a 79	%	20 a 49	%
Cargo comissionado	13	43,33%	9	52,94%	11	78,57%
Regime celetista (regido pela CLT)	8	26,67%		0,00%	2	14,29%
Regime estatutário	8	26,67%	8	47,06%	1	7,14%
EMPRESA CONTRATADA	1	3,33%		0,00%		0,00%
Total	30	100%	17	100,00%	14	100,00%

Para corroborar a afirmação anterior, basta que se observe o percentual de interlocutores contratados pelos municípios certificados, que ainda de acordo com a Tabela 16 correspondem a 43,33%.

O Gráfico 13 apresenta a distribuição das formas de contratação dos interlocutores do PMVA pelos municípios respondentes.

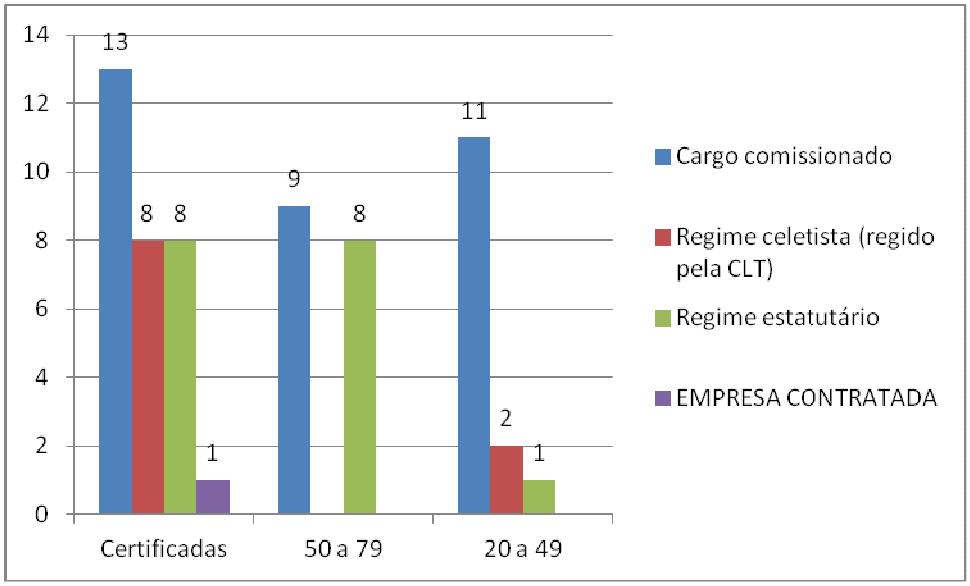


Gráfico 13 - Formas de contratação dos interlocutores por faixa de pontuação no ranking PMVA.

Se contrapondo ao modelo adotado por alguns agentes quando da contratação dos interlocutores (em muitos casos, também gestores ambientais dentre outras atribuições) o pesquisador La Rovere[42], em matéria veiculada pelo jornal o estado de São Paulo (2016) efetua crítica contundente ao analisar o perfil da gestão ambiental dos municípios, declarando

[42] La Rovere, Emilio – Coordenador do Laboratório Interdisciplinar de Meio Ambiente do programa de pós-graduação em Engenharia da UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro. O Estado de São Paulo – Sustentabilidade. Disponível em: <http://topicos.estadao.com.br/sustentabilidade>. Acesso em: 10 mai. 2016.

que "É preciso mudar a cultura dos prefeitos e capacitar o corpo técnico dos municípios. Em geral, eles incham a folha de pagamento, empregam parentes, prestam favores políticos, não tem funcionários de carreira".

Esta pesquisa indica que nos municípios com menores pontuações no ranking há grande parte dos interlocutores filiados a partidos políticos, ocupando cargos comissionados e exercendo outras funções, simultaneamente, independente de seu estrato populacional, conforme mostra a Tabela 17.

4.1.3.8 Outras funções exercidas pelos interlocutores

Tabela 17 - Execução de outras funções além da interlocução com o PMVA.

Execução de outras atividades	Quantidade	%
Sim	50	81,97%
Não	11	18,03%
Total	61	100%

Conforme mostra Gráfico 14, a maioria dos interlocutores dos municípios no PMVA exercem outras atividades além da interlocução.

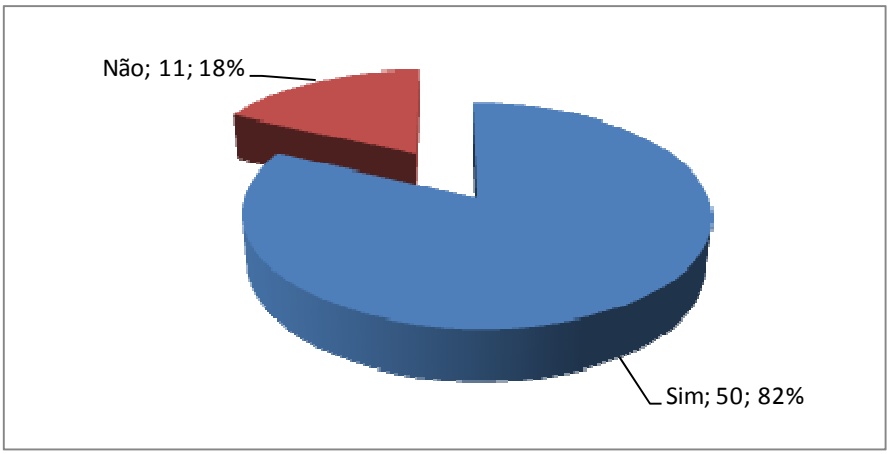


Gráfico 14 - Execução de outras funções além da interlocução com o PMVA.

Conforme descrito anteriormente, em alguns municípios, dada a restrição de funcionários, há o acúmulo de funções. O destaque é para os municípios com pontuação situada no intervalo entre 20 e 49 pontos, conforme exibe o Gráfico 15, nos quais a totalidade dos interlocutores exercem outras funções, tais como de coordenador de educação ambiental, diretor de Meio Ambiente, secretário municipal de desenvolvimento sustentável, setor de empreendedorismo, emprego e renda, dentre outros.

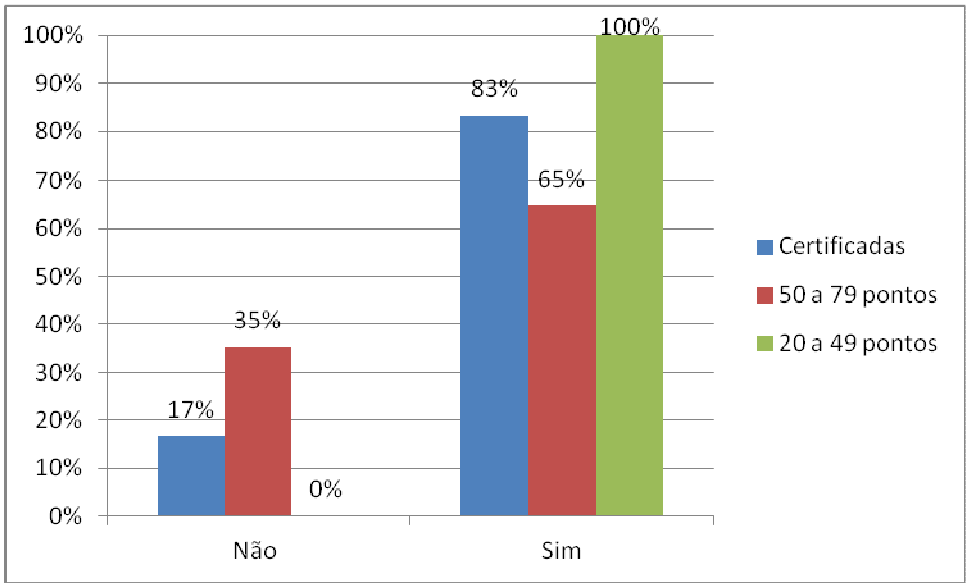


Gráfico 15 – Execução de outras funções além da interlocução no PMVA por faixas de pontuação.

4.1.3.9 Tempo de envolvimento dos interlocutores com a defesa do Meio Ambiente

O maior contingente de interlocutores está envolvido com a defesa do Meio Ambiente, conforme mostra a Tabela 18, entre 03 e 15 anos. O destaque é para a faixa situada entre 05 e 10 anos, com 34,43%, seguidos por componentes da faixa entre 03 e 05 anos, com 21,31%.

Tabela 18 - Tempo de envolvimento dos interlocutores com a defesa do Meio Ambiente.

Tempo em anos	Quantidade de interlocutores	%
Há menos de 03 anos	3	4,92%
Entre 03 e 05 anos	13	21,31%
Entre 5 e 10 anos	21	34,43%
Entre 10 e 15 anos	10	16,39%
Entre 15 e 20 anos	5	8,20%
Entre 20 e 25 anos	7	11,48%
Há mais de 25 anos	2	3,28%
Total	61	100%

O Gráfico 16 destaca os interlocutores envolvidos na causa ambiental há mais de quinze anos, correspondendo a aproximadamente 23%, com maior tempo entre 20 e 25 anos.

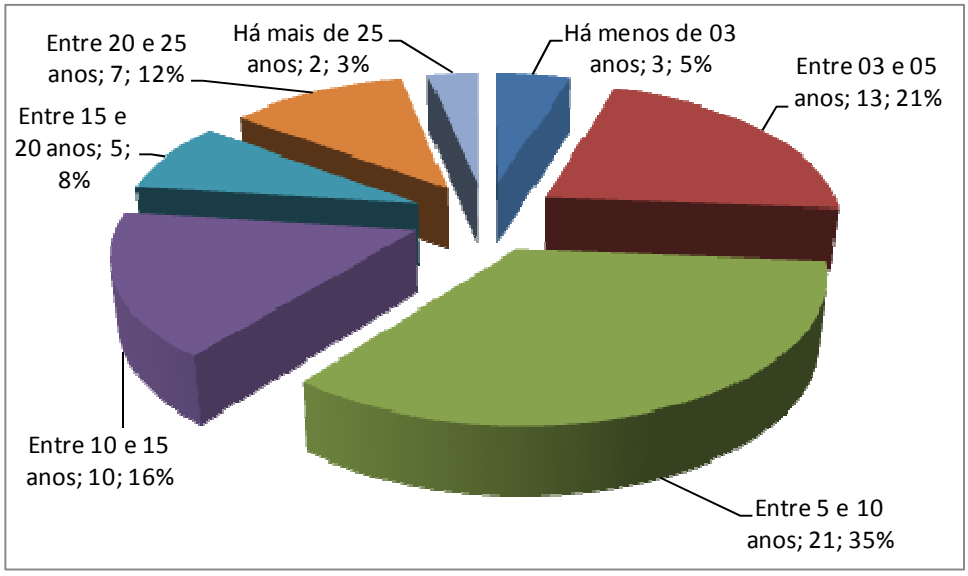


Gráfico 16 - Tempo de envolvimento dos interlocutores com a defesa do Meio Ambiente.

4.1.3.10 Frequência na participação de cursos relacionados ao Meio Ambiente por parte dos interlocutores

Se observados em termos de participação em cursos relacionados com o Meio Ambiente, o percentual de interesse e assiduidade dos interlocutores participantes se situa em torno de 69% dos municípios que compõem a amostra, conforme demonstra a Tabela 19.

Tabela 19 - Frequência na participação de cursos relacionados ao Meio Ambiente por parte dos interlocutores.

Frequência	Quantidade	%
Raramente	2	3,28%
Algumas vezes	17	27,87%
Sempre	42	68,85%
Total	61	100%

No Gráfico 17 é possível a visualização dos percentuais de interlocutores que participam pouco ou raramente de cursos sobre o tema Meio Ambiente.

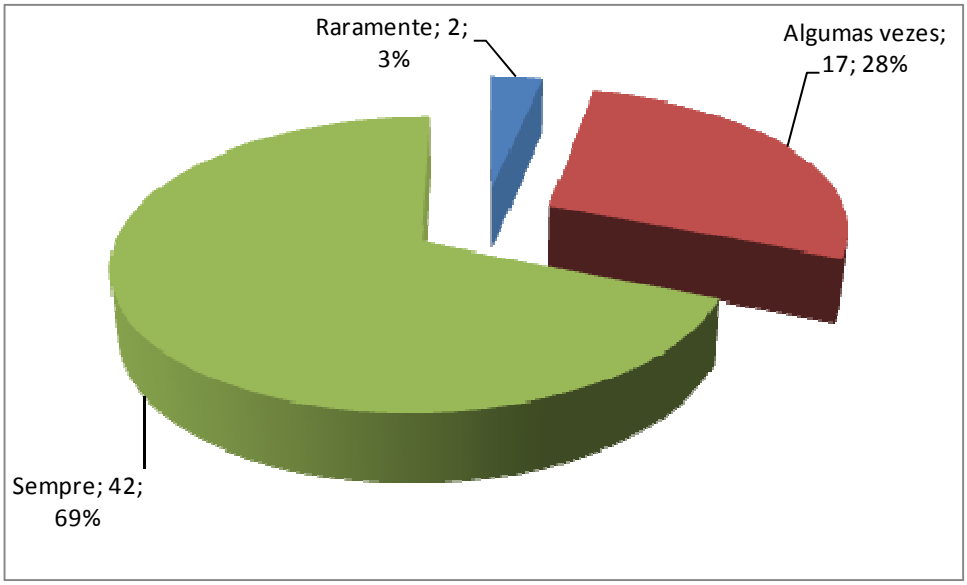


Gráfico 17 - Frequência na participação de cursos relacionados ao Meio Ambiente por parte dos interlocutores.

Dentre os participantes de cursos relacionados ao Meio Ambiente, se vistos por níveis de pontuação no ranking PMVA, a distribuição da participação dos interlocutores dos municípios certificados e os que estão em uma faixa intermediária (situados entre 50 e 79 pontos) se dá com maior frequência, enquanto os municípios com pontuações menores (entre 20 e 49) participam menos, conforme exibe o Gráfico 18.

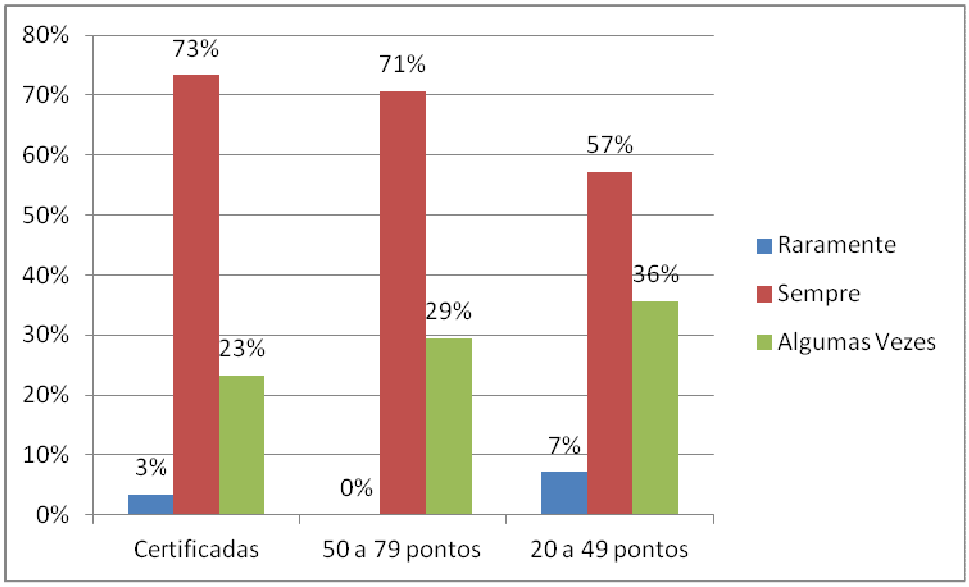


Gráfico 18 – Distribuição de participantes em cursos relacionados ao Meio Ambiente.

4.2 Fase 02: análise fatorial das diretrizes

De acordo com Bezerra (2009), para que se possa buscar a identificação de fatores comuns que compõe um conjunto de fenômenos, avaliando assim as diversas variáveis, deve-se utilizar a análise fatorial. Ou seja, se busca propor agrupamentos coerentes de fatores após identificar as correlações altas entre as variáveis, de modo que se possa simplificar sua complexidade.

O Quadro 7 contempla as diretrizes que serão submetidas a análise fatorial:

Diretrizes (ou normativas)	**Caracterização das Diretrizes**
2 - Visão do SGA do Município.	A percepção e envolvimento do agente e dos interlocutores em relação ao sistema de gestão ambiental do município.
3 - Estratégia de SGA na plataforma de governo.	Abordagem da temática ambiental durante a campanha eleitoral, e em qual intensidade e clareza nas proposições.
4 – Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental. Integração das políticas e estratégias de gestão ambiental do município (entre todas as secretarias).	1 - Contratação (ou designação) dos interlocutores: 1.1 Confiança e motivação pessoal. 1.2 Motivação política, técnica ou atitudinal. 2 - O PMVA e os interlocutores. 3 - Envolvimento das secretarias e Dificuldades para a gestão. 4 - Integração entre secretarias e ações planejadas. Verificação da existência de secretaria do Meio Ambiente e verificação sobre as secretarias de governo desenvolverem de modo independente sua(s) diretivas correspondentes.
5 - Importância dos direcionadores do contrato: PPA, DO e Orçamento e o SGA	Capacidade de ter a visão do todo e fazer análises parciais e totais para tomada de decisão e de estratégia de sucesso.

Quadro 7 – Diretrizes para a análise fatorial

4.2.1 Diretriz 02: visão do SGA do Município

Para Lanna (1995), a gestão ambiental deve ser entendida como a existência de articulação entre diferentes agentes que interagem com o meio ambiente de determinada localidade, cujas ações adequadas visam garantir, por meio de processos estruturados e com base em princípios e diretrizes antecipadamente definidos, formas de exploração dos recursos ambientais e ou naturais, socioculturais e econômicos às especificidades do Meio Ambiente.

Portanto, a partir das respostas dos interlocutores dos municípios que compuseram a amostra foram calculadas as médias para todas as diretrizes, bem como para cada questionamento. A Tabela 20 apresenta as médias da diretriz Visão do SGA do município, bem como da segmentação da amostra em municípios certificados, com notas superiores a 80

pontos, dos municípios com notas compreendidas entre 50 e 79 pontos e também dos respondentes que obtiveram notas entre 20 e 49 pontos no ranking do PMVA.

Tabela 20 - Visão do SGA do Município.

SGA - Sistema de Gestão Ambiental do Município	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
3.1 - O Sistema de Gestão Ambiental de seu município pode ser considerado eficiente.	3,52	3,85	3,36	2,99
3.2 - No seu município as decisões sobre ações sustentáveis são planejadas	3,50	3,89	3,15	3,07
3.3 - Há entre os gestores, prefeito e a população a discussão das propostas para a aplicação dos recursos financeiros.	2,78	3,03	2,76	2,27
3.4 - A estrutura para o trabalho de gestão ambiental do município é adequada.	2,87	3,28	2,94	1,91
3.5 - O entendimento do Sistema de Gestão Ambiental e suas atribuições são claramente definidos.	3,57	3,93	3,44	2,96
3.6 - O Sistema de Gestão Ambiental é importante para uma boa gestão municipal.	4,79	4,92	4,59	4,75
3.7 - A percepção da finalidade de um Sistema de Gestão Ambiental é clara em seu município (Para que serve).	3,58	3,70	3,53	3,39
3.8 - A percepção da relevância de um Sistema de Gestão Ambiental na gestão municipal é evidente.	3,56	3,77	3,65	3,00

Embora haja consenso sobre as dificuldades para se lidar com a complexidade das situações existentes na esfera ambiental, para Tinoco (2004), Seifert (2007), Lanna (1995), Phillip Jr. e Maglio (2005), Fernandes et al. (2012), as atividades devem ser planejadas no intuito de minimizar ou ainda eliminar os impactos ao Meio Ambiente, sempre com práticas preventivas ou mitigadoras, de modo a garantir: 1) da eficiência do SGA; 2) o planejamento acerca de ações sustentáveis; 3) a discussão de propostas sobre aplicação de recursos financeiros na gestão ambiental; 4) a adequação da estrutura para o desenvolvimento das atividades de gestão ambiental; 5) a definição clara e entendimento do que seriam as atribuições do SGA; 6) a clareza da finalidade do SGA para o município; e 7) a existência de percepção da relevância do SGA na gestão municipal.

Nas respostas dos interlocutores foi revelada a importância atribuída pelos três níveis de cidades em termos de classificação no ranking e mantendo a constância da avaliação a respeito. Os municípios certificados atribuem maior importância que os demais, apresentando valores maiores que a média geral em termos de respostas, indício da constância do planejamento e de ações postas em prática há mais tempo.

As médias apresentadas na visão geral dos interlocutores participantes apontam para o processo de conscientização, em que a sociedade civil passa a participar com a preocupação da redução na assimetria informacional, em concordância com Bechara (2013), Paludo e

Procopiuck (2014), Culau (2004) e Oliveira (2016), podendo então, de maneira organizada, participar das decisões tomadas na esfera pública, o que se pode chamar de cidadania socioambiental, na qual há efetivamente a participação dos munícipes na elaboração de políticas públicas ambientais, com a concordância de Martins e Murari (2012), Tinoco (2004), e Seiffert (2007).

No entanto, quando há referência sobre a importância do SGA em termos de gestão municipal como um todo, os municípios com menores notas no ranking atribuíram notas maiores que os municípios do segmento imediatamente superior, indicando menor importância atribuída nesse quesito pelo município, representado pelo agente contratado.

Embora aquém de sua plenitude, o que seria considerado como uma utopia há algumas décadas, Bechara (2013) argumenta que hoje se mostra em franca evolução, e mesmo nos municípios com incipiente gestão ambiental pode se verificar a existência da conscientização da importância do SGA.

Em termos quantitativos, para a formação do conceito Visão do SGA (e das demais diretrizes abordadas neste trabalho), foi utilizada a análise fatorial, desta forma é possível verificar a convergência entre os itens que compõe a diretriz e utilizar os escores resultantes para a verificação das hipóteses do trabalho.

Para verificar se a análise fatorial é aceitável para a análise foi executado o teste de comunalidades, para que se pudesse avaliar o quanto cada elemento da diretriz tem em comum com os demais elementos do conjunto. Para todas as diretrizes abordadas neste trabalho foram utilizadas esta metodologia, descrita anteriormente. Desse modo, as análises de cada diretriz se restringirão a comentários dos resultados estatísticos apresentados.

No sentido de validar a análise fatorial, foram executados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado para a diretriz SGA, conforme mostra a Tabela 21.

Para Hair et al. (2005) valores aceitáveis para o teste de KMO estão entre 0,5 e 1, sendo valores abaixo de 0,5 considerados inaceitáveis. O teste de esferacidade de Barlett complementa o KMO mostrando que a análise fatorial é adequada para níveis de significância menor que 0,10.

Portanto, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Tabela 21 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz visão do SGA do município.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,857
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	202,766
	Df	15
	Sig.	0

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 22. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 22 - Teste de comunalidades para a matriz visão do SGA do município.

Comunalidades	Inicial	Extração
3.1 O Sistema de Gestão Ambiental de seu município pode ser considerado eficiente.	1	0,684
3.3 Há entre os gestores, prefeito e a população a discussão das propostas para a aplicação dos recursos financeiros.	1	0,577
3.4 A estrutura para o trabalho de gestão ambiental do município é adequada.	1	0,675
3.5 O entendimento do Sistema de Gestão Ambiental e suas atribuições são claramente definidos.	1	0,672
3.7 A percepção da finalidade de um Sistema de Gestão Ambiental é clara em seu município (para que serve).	1	0,674
3.8 A percepção da relevância de um Sistema de Gestão Ambiental na gestão municipal é evidente.	1	0,665

Todos os pontos analisados apresentaram comunalidades superiores a 0,5, com exceção dos questionamentos 3.2 (No seu município as decisões sobre ações sustentáveis são planejadas?) e 3.6 (O Sistema de Gestão Ambiental é importante para uma boa gestão municipal?) que para efeito da análise quantitativa foram excluídos por não se apresentarem alinhados com os demais componentes da diretriz.

Com a retirada das questões com baixa comunalidade foi possível verificar a forte relação entre as variáveis (apenas um dos autovalores apresentou valor maior que um), explicando 65,8% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 23.

Tabela 23 – Variância total explicada para a matriz visão do SGA do município.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,947	65,791	65,791	3,947	65,791	65,791
2	0,847	14,111	79,901			
3	0,382	6,366	86,267			
4	0,334	5,573	91,84			
5	0,269	4,478	96,317			
6	0,221	3,683	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz visão do SGA do município apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, o que indica segundo Bezerra (2009), Hair et al. (2005), Fávero et al. (2005) que há altas correlações entre as variáveis, conforme mostra a Tabela 24, supondo normalidade e linearidade dos dados, o que confirma a análise descritiva efetuada anteriormente.

Tabela 24 – Cargas Fatoriais para a matriz visão do SGA do município.

Matriz de componente[a]	Componente 1
3.1 O Sistema de Gestão Ambiental de seu município pode ser considerado eficiente.	0,827
3.3 Há entre os gestores, prefeito e a população a discussão das propostas para a aplicação dos recursos financeiros.	0,759
3.4 A estrutura para o trabalho de gestão ambiental do município é adequada.	0,822
3.5 O entendimento do Sistema de Gestão Ambiental e suas atribuições são claramente definidos.	0,82
3.7 A percepção da finalidade de um Sistema de Gestão Ambiental é clara em seu município (para que serve).	0,821
3.8 A percepção da relevância de um Sistema de Gestão Ambiental na gestão municipal é evidente.	0,816

4.2.2 Diretriz 03: Estratégia de SGA na plataforma de governo durante a campanha eleitoral

De acordo com exposição anteriormente efetuada, foi ressaltada a importância da forma pelo qual o Agente pensa, assimila e coloca em prática a visão da gestão ambiental, o que se inicia ainda em sua campanha eleitoral pleiteando a contratação pelos munícipes para o cargo de gestor público.

Para Paludo e Procopiuck (2014) a gestão pública é pública porque persegue metas coletivas e se desenvolve sob condicionantes jurídicos e políticos que delineiam a atuação

estatal nas variadas esferas e formas de ação dos governos. Assim sendo, a inserção do tema Meio Ambiente em sua agenda política e plataforma de governo é extremamente importante, demonstrando as intenções do candidato em relação ao tema. A Tabela 25 apresenta as médias das respostas dos interlocutores:

Tabela 25 – Estratégia de SGA na plataforma de governo durante a campanha eleitoral.

3 - Estratégia de SGA na plataforma de governo.	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
3.9 - Houve abordagem da temática ambiental na campanha eleitoral do atual prefeito.	3,27	3,57	3,12	2,82
3.10 - A intensidade da abordagem ambiental na campanha eleitoral do atual prefeito foi (de superficial a intensa).	2,70	2,79	2,50	2,57
3.11 - A clareza nas proposições da abordagem ambiental da campanha eleitoral do atual prefeito foi (de superficial a intensa).	2,79	2,91	2,71	2,46

Quando questionados sobre a inserção da variável ambiental na plataforma de governo apresentada durante a campanha eleitoral, a média das respostas foi de 3,27, sendo que a nota máxima é 05, o que pode significar de acordo com Phillip Jr. e Maglio (2005) que está ocorrendo por parte dos candidatos a prefeitos a conscientização do papel da gestão ambiental do setor público enquanto um processo político administrativo.

No entanto, nos municípios certificados a média foi superior a 3,5, indicando a utilização favorável de políticas ambientais como fator de convencimento ou ponto positivo na campanha.

Ainda de acordo com Phillip Jr. e Maglio (2005), é importante a busca da participação social na formulação, implementação e avaliação das políticas ambientais, considerando-se sempre aspectos regionais e locais, como a cultura, potencialidades e realidades de contextos específicos, sempre em conformidade com princípios de sustentabilidade.

Também indica, segundo Bechara (2013), razoável grau de transparência em relação às intenções e comprometimento com o Meio Ambiente, reduzindo a assimetria informacional a respeito do tema.

As médias das duas faixas subsequentes de pontuação situaram-se abaixo da média da amostra, sendo que na faixa de menor pontuação no ranking PMVA foi notadamente menor, denotando pouca interação ou ainda intenções do atual agente com a variável ambiental em sua estratégia de governo o que se repetiu dois tópicos subsequentes da diretriz.

No tópico referente à clareza da abordagem na campanha eleitoral do agente, o mesmo comportamento em termos de atribuição de conceitos se manteve, indicando pouca importância na inclusão da agenda dos candidatos, que segundo Souza (2006), Saravia e

Ferrarezi (2006), Matias-Pereira (2012) e Machado Filho (2006), consiste no estágio da inclusão de determinada necessidade ou pleito na lista de prioridades do poder público.

Entretanto, em relação à intensidade da abordagem na campanha eleitoral, as médias das notas atribuídas nas duas faixas inferiores da amostra foram similares, com ligeira discrepância favorável à faixa de menor pontuação.

Ainda assim, revelam baixa exploração do tema na campanha, se contrapondo ao que, segundo afirma Seiffert (2007), que a preocupação com o Meio Ambiente deve ocupar destaque em termos de estrutura e planejamento estratégico, englobando a discussão de cenários propostos ou alternativos, culminando sempre na geração de políticas, metas e planos de ação.

Foram realizados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado para a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo, conforme mostra a Tabela 26.

Tabela 26 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,738
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	121,389
	Df	3
	Sig.	0

Portanto, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 27. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 27 - Teste de comunalidades para a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo.

Comunalidades	Inicial	Extração
3.9 - Houve abordagem da temática ambiental na campanha eleitoral do atual prefeito.	1	0,798
3.10 - A intensidade da abordagem ambiental na campanha eleitoral do atual prefeito foi (de superficial a intensa).	1	0,882
3.11 - A clareza nas proposições da abordagem ambiental da campanha eleitoral do atual prefeito foi (de superficial a intensa).	1	0,885

Todos os pontos analisados apresentaram comunalidades superiores a 0,79, sendo então possível verificar a forte relação entre as variáveis.

A AFC apresentou apenas um dos autovalores maior que um, explicando 85,5% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 28.

Tabela 28 - Variância total explicada para a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	2,566	85,521	85,521	2,566	85,521	85,521
2	0,293	9,76	95,281			
3	0,142	4,719	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, conforme mostra a Tabela 29, o que indica que há altas correlações entre as variáveis, supondo normalidade e linearidade dos dados corroborando a análise descritiva efetuada anteriormente.

Tabela 29 – Cargas Fatoriais para a matriz estratégia de SGA na plataforma de governo.

Matriz de componente[a]	Componente 1
3.9 - Houve abordagem da temática ambiental na campanha eleitoral do atual prefeito.	0,941
3.10 - A intensidade da abordagem ambiental na campanha eleitoral do atual prefeito foi (de superficial a intensa).	0,939
3.11 - A clareza nas proposições da abordagem ambiental da campanha eleitoral do atual prefeito foi (de superficial a intensa).	0,894

4.2.3 Diretriz 04: Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental

A diretriz 4 foi segmentada em quatro tópicos, de acordo com a apresentação do Quadro 8, o que possibilitou agrupamentos significativos em termos quantitativos:

Tópico	Sub Tópico
Contratação (ou designação) dos interlocutores:	Confiança e motivação pessoal
	Motivação política, técnica ou atitudinal
O PMVA e os interlocutores.	
Dificuldades para a gestão	
Integração entre secretarias e ações planejadas	

Quadro 8 - Diretriz 04: Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental.

4.2.3.1 Contratação (ou designação) dos interlocutores

No questionamento referente ao quesito confiança por parte do Agente (prefeito) na contratação ou designação do respondente para exercer o cargo de interlocutor, a média das notas atribuídas é alta, de 4,14. As respostas sugerem que na faixa dos municípios certificados e dos que atingiram menos de 50 pontos houve grande concordância, faixas essas em que ocorreram os maiores níveis de contratação na modalidade de cargo de confiança.

Nos municípios com maiores níveis de funcionários contratados pela CLT ou Estatutários a média das respostas atribuídas ao quesito foram notadamente inferiores. A mesma observação pode ser efetuada acerca da motivação pessoal quando da contratação ou designação, conforme mostra a Tabela 30:

4.2.3.1.1 Contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente

Tabela 30 – Contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente.

Confiança e motivação pessoal	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
3.12 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em Confiança.	4,14	4,25	2,44	4,00
3.13 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em motivação pessoal.	2,85	3,02	1,76	2,79

Conforme discutido no capítulo 02, as escolhas do indivíduo passam pelo crivo da racionalidade, pois que "os agentes não escolhem intencionalmente o que não os agradam" (SUNDER, 2014, p. 04), bem como a mera suposição de racionalidade faz com que vincule suas ações às metas individuais.

Em relação ao quesito confiança quando da contratação dos interlocutores, nos municípios que possuem certificação e nos municípios que estão na faixa entre 20 e 29 pontos, houve alta pontuação, o que pode ser explicado pelo expressivo percentual de interlocutores com cargos de confiança, de modo diverso dos municípios com pontuação intermediária, em que a quase totalidade dos interlocutores é composta por funcionários contratados pela CLT ou estatutários.

Do mesmo modo, se o quesito é confiança e motivação pessoal do agente, a situação se repete, mas é mantida a mesma linha de atitude do agente em relação aos interlocutores.

Foram realizados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores, conforme mostra a Tabela 31:

Tabela 31 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,5
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	8,77
	df	1
	Sig.	0,003

Embora tenha resultado em 0,5 no teste KMO, ou seja, no limite mínimo necessário para a realização da AF, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 32. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 32 - Teste de comunalidades para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente.

Comunalidades	Inicial	Extração
3.12 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em Confiança.	1	0,687
3.13 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em motivação pessoal.	1	0,687

A AFC apresentou apenas um dos autovalores maior que um, explicando 68,6% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 33:

Tabela 33 - Variância total explicada para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	1,373	68,656	68,656	1,373	68,656	68,656
2	0,627	31,344	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, o que indica que há altas correlações entre as variáveis, conforme mostra a Tabela 34, supondo normalidade e linearidade dos dados, o que confirma a análise descritiva efetuada anteriormente.

Tabela 34 – Cargas Fatoriais para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: confiança e motivação pessoal do Agente.

Matriz de componente[a]	Componente 1
3.12 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em Confiança.	0,829
3.13 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em motivação pessoal.	0,829

4.2.3.1.2 Contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal

Ao abordar referências a motivos políticos para a contratação dos interlocutores, a média das respostas apresentou notas inferiores a 20% dos possíveis pontos a serem atribuídos, ficando em 1,82, conforme mostra a Tabela 35. O destaque se dá ao nível de respostas dos municípios que se situam na faixa entre 50 e 79 pontos, com 3,59, o que pode indicar que existam motivações políticas para a contratação.

Corroborando a resposta apresentada anteriormente, o mesmo grupo de respondentes atribuiu pontuação menor para o quesito capacitação técnica e formação dos gestores, bem como para o fato de terem sido contratados devido a demonstrações claras de atitudes, proatividade e visão gerencial.

Tabela 35 - Contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal.

Motivação política, técnica ou atitudinal	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
3.14 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em motivação política.	1,82	2,05	3,59	1,25
3.15 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em capacitação técnica e formação do(s) gestor(es).	4,18	4,30	3,47	4,68
3.16 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais (interlocutor) se baseou em demonstrações claras de atitudes, proatividade e visão gerencial do mesmo	4,21	4,33	2,00	4,57

Contrapondo-se a esse grupo de interlocutores respondentes, os interlocutores dos municípios certificados e dos municípios com pontuação entre 20 e 49 atribuíram grande importância para a capacitação técnica, formação, demonstrações claras de atitudes, proatividade e visão gerencial.

Revelam fortes indícios de comprometimento dos agentes e seriedade em suas ações enquanto representantes dos anseios dos contratantes, a população, o que poderá ser verificado com o passar do tempo e modificação dos resultados dos municípios no ranking PMVA, a serem expressos pela evolução do gerenciamento das diretivas do programa e reflexo nas notas auferidas.

Também indicam claramente a influência dos agentes na determinação da designação ou contratação dos interlocutores, o que pode representar um fator de grande peso na composição e desenvolvimento do SGA do município, positiva ou negativamente.

Os dados coletados mostram que em vários municípios a designação dos cargos de confiança se basearam na capacitação técnica, com a escolha de interlocutores graduados, especialistas, mestres e doutores. Deve-se ressaltar que não há a informação de que, embora sejam contratados como comissionados, de há quanto tempo os profissionais especializados estejam no cargo.

Se a análise for direcionada para o patamar estratégico e o pensamento em termos de continuidade de ações voltadas ao Meio Ambiente, o ideal seria a formação de quadro permanente de gestores ambientais, possibilitando a perenização da gestão.

No entanto, embora haja disposição dos agentes em contratar especialistas na área Ambiental, em alguns casos há o jogo de interesses em que segundo Rossetti e Andrade (2014), Sunder (2014) e Oliveira (2016), o agente contratado estará propenso a tomar decisões que beneficiem seus propósitos, além de fortalecer sua posição.

Caso a contratação seja de cunho político apenas, caracteriza-se a omissão do agente com a genuína preocupação com a gestão ambiental, utilizando o poder que lhe foi confiado pela população para designar partidários políticos ou outra forma de atores.

Desse modo, conforme apresentado no capítulo 02, a responsabilidade do agente enquanto principal condutor e gestor de decisões executivas e formulação de políticas públicas deve ter um peso em sua representatividade no que diz respeito aos anseios de seus contratantes, os cidadãos e eleitores.

Em situações em que há apenas interesses políticos, há sinais claros de: 1) falta de comprometimento do agente com a continuidade de estratégias e políticas ambientais, caso existam; 2) associação do cargo com o poder conferido ao agente pela população ou por acordos políticos previamente tratados, sem a devida preocupação com a perenidade do SGA.

Em termos quantitativos, foram realizados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado

para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal, conforme mostra a Tabela 36.

Tabela 36 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,595
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	40,085
	df	3
	Sig.	0

Tendo apresentado resultado de 0,595 no teste KMO, ou seja, acima do limite mínimo necessário para a realização da AF, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 37. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 37 - Teste de comunalidades para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal.

Comunalidades	Inicial	Extração
3.14 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em motivação política.	1	0,563
3.15 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em capacitação técnica e formação do(s) gestor(es).	1	0,782
3.16 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais (interlocutor) se baseou em demonstrações claras de atitudes, proatividade e visão gerencial do mesmo	1	0,577

A AFC apresentou apenas um dos autovalores maior que um, explicando 64,05% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 38.

Tabela 38 - Variância total explicada para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	1,922	64,054	64,054	1,922	64,054	64,054
2	0,711	23,696	87,75			
3	0,367	12,25	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, com exceção da pergunta 3.14 (A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em motivação política?) o que indica que há altas correlações entre as variáveis, conforme mostra a Tabela 39, supondo normalidade e linearidade dos dados confirmando a análise descritiva efetuada anteriormente.

O questionamento 3.14 revela que a maior parte dos interlocutores discorda do cunho político das contratações, embora existam. Conforme mostrado anteriormente, a maioria possui formação especializada e capacitação técnica adequada.

Tabela 39 – Cargas Fatoriais para a matriz contratação (ou designação) dos interlocutores: motivação política, técnica ou atitudinal.

Matriz de componente[a]	Componente 1
3.15 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em capacitação técnica e formação do(s) gestor(es).	0,884
3.16 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais (interlocutor) se baseou em demonstrações claras de atitudes, proatividade e visão gerencial do mesmo	0,76
3.14 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em motivação política.	-0,75

4.2.3.2 - O PMVA e os interlocutores

O Programa Município Verde Azul foi criado com o intuito de auxiliar os municípios em seu aprendizado, determinação e estabelecimento de estratégias locais, atuando no sentido de proporcionar aos interlocutores cursos, encontros e palestras, dentre outras atividades, sempre em busca de proporcionar melhor orientação na gestão das diretivas.

Ou seja, voltado para "[...] o ganho de eficiência na gestão ambiental através da descentralização e valorização da base da sociedade" (PROGRAMA MUNICÍPIO VERDE AZUL, 2014), visando o estímulo e a capacitação das prefeituras na implementação e desenvolvimento de uma agenda ambiental estratégica.

Em concordância, os interlocutores afirmam que o PMVA oferece instrumentos necessários para a implantação da defesa do Meio Ambiente e que não há problemas no seu desenvolvimento, em termos operacionais. Julgam possuir o conhecimento e a capacidade técnica adequados para que possam desempenhar seu trabalho, conforme mostra a Tabela 40:

Tabela 40 - O PMVA e os interlocutores.

O PMVA e os interlocutores.	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
5.1 - O Programa Verde Azul oferece instrumentos necessários para a implantação da defesa do Meio Ambiente e não há problemas no seu desenvolvimento.	3,37	3,63	3,06	3,18
5.2 - A tomada de decisões na gestão do Meio Ambiente é tarefa assumida exclusivamente pelos gestores ambientais.	3,38	3,70	2,68	3,32
5.3 - Os interlocutores que interagem com o programa estão plenamente capacitados para assumir a gestão do Meio Ambiente.	4,13	4,37	3,97	3,82

No entanto, devido à existência de vários portes de municípios, diversidades geográficas e de composição dos Sistemas de Gestão locais, existem situações nas quais por vezes, como citado anteriormente, o mesmo indivíduo desempenha o papel de secretário do Meio Ambiente, gestor ambiental e interlocutor do programa.

Nos municípios maiores em que a gestão ambiental faz parte da agenda do município de forma efetiva, a composição do sistema de gestão se dá por vários integrantes, com funções e cargos específicos.

Em outros casos, devido ao fato de ocuparem cargos comissionados há a rotatividade do cargo, causando a descontinuidade da gestão, o que prejudica o desenvolvimento de projetos em andamento.

Para Monteiro et al. (2014), embora o PMVA seja estrategicamente promissor em termos de gestão ambiental, buscando o envolvimento dos municípios e munícipes no processo, apontam para falhas na condução política por parte dos gestores municipais, no sentido de não darem a importância devida em termos de inclusão em suas agendas, se comparadas com outras secretarias.

Foram realizados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado para a matriz O PMVA e os interlocutores, conforme mostra a Tabela 41.

Tabela 41 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz O PMVA e os interlocutores.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,5
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	12,568
	df	1
	Sig.	0

Embora tenha resultado em 0,5 no teste KMO, ou seja, no limite mínimo necessário para a realização da AF, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 42. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 42 - Teste de comunalidades para a matriz PMVA e os interlocutores.

Comunalidades	Inicial	Extração
5.1 - O Programa Verde Azul oferece instrumentos necessários para a implantação da defesa do Meio Ambiente e não há problemas no seu desenvolvimento.	1	0,72
5.3 - Os interlocutores que interagem com o programa estão plenamente capacitados para assumir a gestão do Meio Ambiente.	1	0,72

Todos os pontos analisados apresentaram comunalidades superiores a 0,5, com exceção do questionamento 5.2 (A tomada de decisões na gestão do Meio Ambiente é tarefa assumida exclusivamente pelos gestores ambientais?) que para efeito da análise quantitativa foi excluído por não se apresentar alinhado com os demais componentes da diretriz.

Com a retirada da questão com baixa comunalidade foi possível verificar a forte relação entre as variáveis. A AFC apresentou apenas um dos autovalores maior que um, explicando 71,98% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 43.

Tabela 43 - Variância total explicada para a matriz PMVA e os interlocutores.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	1,44	71,985	71,985	1,44	71,985	71,985
2	0,56	28,015	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz PMVA e os interlocutores apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, o que indica que há altas correlações entre as variáveis, conforme mostra a Tabela 44, supondo normalidade e linearidade dos dados, o que confirma a análise descritiva efetuada anteriormente.

Tabela 44 – Cargas Fatoriais para a matriz PMVA e os interlocutores.

Matriz de componente[a]	Componente 1
5.1 - O Programa Verde Azul oferece instrumentos necessários para a implantação da defesa do Meio Ambiente e não há problemas no seu desenvolvimento.	0,848
5.3 - Os interlocutores que interagem com o programa estão plenamente capacitados para assumir a gestão do Meio Ambiente.	0,848

4.2.3.3 Dificuldades para a gestão ambiental

Ao serem questionados em termos de dificuldades técnicas, embora a média dos conceitos atribuídos pelos interlocutores tenha sido de 3,14, conforme mostra a Tabela 45, os interlocutores dos municípios certificados avaliaram que seu o grau de dificuldade é em média de 2,7, inferior aos demais níveis de respondentes. A estrutura e constância de políticas e programas, a inserção na agenda de governo e as práticas demonstradas pelos municípios certificados podem ser os responsáveis por menor dificuldade, independente de seu porte.

Tabela 45- Dificuldades para a gestão ambiental.

Dificuldades para a gestão ambiental.	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
8.1 - Enfrenta dificuldades Técnicas.	3,14	2,70	3,68	3,43
8.2 - Enfrenta dificuldades Financeiras.	4,57	4,42	4,53	4,93
8.3 - Enfrenta dificuldades Organizacionais.	3,24	2,97	3,68	3,29
8.4 - Enfrenta dificuldades Culturais da População.	3,96	3,75	3,74	4,68
8.5 - Enfrenta resistência dos demais secretários.	3,01	2,90	3,12	3,11
8.6 - Enfrenta dificuldades culturais entre demais membros do funcionalismo.	3,38	3,10	3,76	3,50
8.7 - Enfrenta dificuldades Políticas.	2,84	2,75	2,82	3,04

Dentre os vários questionamentos efetuados em termos de se observar os graus de dificuldade existentes no processo de gestão do Meio Ambiente dos municípios do Estado de São Paulo, dois pontos chamaram a atenção por se destacarem dos demais em todos os portes de municípios.

Os interlocutores enfatizaram que 1) há dificuldade para a obtenção de recursos financeiros para implantação e acompanhamento de projetos; 2) há baixo interesse, participação e envolvimento da população revelando que não há a educação básica nesse sentido. As duas situações pressupõem que não seja dada a importância devida ao Meio Ambiente, tanto pelos agentes quanto pelos munícipes, e que ações conjuntas com outras

secretarias poderiam ser colocadas em prática em termos de cuidados com a natureza, desde que houvesse o planejamento devido.

Em relação ao pouco interesse da população e consequente baixo envolvimento em assuntos relativos ao Meio Ambiente, Andrade (2013), constatou que quando há incremento de ações voltadas à educação ambiental, bem como Ferreira e Fonseca (2014) quando há a criação de conselhos municipais do Meio Ambiente (CODEMA) os efeitos acabam por surgir nos médios e longos prazos.

As pesquisas constataram que há baixo grau de participação da população por motivos tais quais pelo desconhecimento do que seja o conselho e a falta de credibilidade como reputação do conselho, conforme afirmam Ferreira e Fonseca (2014), bem como, em contraposição, conforme enfatiza Andrade (2013), que efeitos sinérgicos podem ser percebidos quando há influência e preocupação por parte dos órgãos públicos, há avanços em termos de legislação municipal e elaboração de políticas públicas, bem como na gestão e proteção dos recursos naturais, sendo a educação então impactada positivamente. Mas passando necessariamente pelo amparo da iniciativa do governo municipal.

Nesse sentido, o *Global Partnership for Social Accountability* (GPSA), programa do Banco Mundial, propõe que países em desenvolvimento definam o compromisso dos gestores públicos "[...] com a prestação de contas a instâncias controladoras ou a seus representados". A partir da inserção e estratégias direcionadas nesse sentido, certamente haverá quebra de paradigmas, resultando no entendimento e a adoção de medidas internas, bem como refletindo nas práticas Organizacionais, na quebra de resistência das demais secretarias em planejar suas ações focando no Meio Ambiente e na redução da resistência do funcionalismo.

Em termos de resistências no âmbito político, conforme argumentado na revisão teórica, é sugerido ainda que sejam adotados preceitos de Governança, como a transparência, participação e controle nas esferas sociais e ambientais, colocando na prática "[...] uma série de alinhamentos entre organizações governamentais – em suas diversas instâncias – e sociedade civil, garantindo mecanismos institucionais de transparência na gestão pública, participação, controle e feedback" (GPSA, 2014).

Foram realizados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado para a matriz Dificuldades para a gestão ambiental, conforme mostra a Tabela 46.

Tabela 46 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz Dificuldades para a gestão ambiental.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,863
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	189,544
	df	21
	Sig.	0

Tendo apresentado resultado de 0,863 no teste KMO, ou seja, acima do limite mínimo necessário para a realização da AF, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 47. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 47 - Teste de comunalidades para a matriz Dificuldades para a gestão ambiental.

Comunalidades	**Inicial**	**Extração**
8.1 - Enfrenta dificuldades Técnicas.	1	0,551
8.2 - Enfrenta dificuldades Financeiras.	1	0,517
8.3 - Enfrenta dificuldades Organizacionais.	1	0,663
8.4 - Enfrenta dificuldades Culturais da População.	1	0,496
8.5 - Enfrenta resistência dos demais secretários.	1	0,616
8.6 - Enfrenta dificuldades culturais entre demais membros do funcionalismo.	1	0,669
8.7 - Enfrenta dificuldades Políticas.	1	0,55

Todos os pontos analisados apresentaram comunalidades superiores a 0,5, com exceção do questionamento 8.4 (Enfrenta dificuldades Culturais da População?) que para efeito da análise quantitativa foi mantido dada sua importância no contexto e se apresentar alinhado com os demais componentes da diretriz.

Ainda assim foi possível verificar relação entre as variáveis. A AFC apresentou apenas um dos autovalores maior que um, explicando 58% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 48.

Tabela 48 - Variância total explicada para a matriz Dificuldades para a gestão ambiental.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	4,06	58,003	58,003	4,06	58,003	58,003
2	0,738	10,543	68,547			
3	0,662	9,453	77,999			
4	0,55	7,857	85,856			
5	0,447	6,385	92,242			
6	0,298	4,251	96,492			
7	0,246	3,508	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz Dificuldades para a gestão ambiental apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, o que indica que há altas correlações entre as variáveis, conforme mostra a Tabela 49, supondo normalidade e linearidade dos dados, o que confirma a análise descritiva efetuada anteriormente.

Tabela 49 – Cargas Fatoriais para a matriz Dificuldades para a gestão ambiental.

Matriz de componente[a]	Componente 1
8.1 - Enfrenta dificuldades Técnicas.	0,818
8.2 - Enfrenta dificuldades Financeiras.	0,814
8.3 - Enfrenta dificuldades Organizacionais.	0,785
8.4 - Enfrenta dificuldades Culturais da População.	0,742
8.5 - Enfrenta resistência dos demais secretários.	0,742
8.6 - Enfrenta dificuldades culturais entre demais membros do funcionalismo.	0,719
8.7 - Enfrenta dificuldades Políticas.	0,704

4.2.3.4 Integração entre secretarias e ações planejadas

Sob a ótica dos interlocutores, há diferença na percepção existente sobre a integração entre secretarias e ações planejadas nos municípios certificados dos municípios não certificados, conforme pode ser observado na Tabela 50. Nos primeiros a atribuição média de conceitos foi mais elevada que a média dos respondentes.

Tabela 50 - Integração entre secretarias e ações planejadas.

Integração entre secretarias e ações planejadas	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
4.1 - Há integração das políticas e estratégias de gestão ambiental do município (entre todas as secretarias).	2,65	2,98	2,26	2,39
5.5 - Há a integração entre as secretarias na gestão do Meio Ambiente do município.	3,13	3,53	2,82	2,64
5.6 - No planejamento das ações em curto, médio e longo prazos o município integra cidadãos e autoridades que firmam parcerias e estabelecem compromissos para o enfrentamento de problemas relacionados ao desenvolvimento econômico e social e à proteção ambiental.	3,26	3,77	2,50	3,11

No que diz respeito à integração das políticas e estratégias de gestão Ambiental entre todas as secretarias, nos municípios certificados, embora distante do desejado que seria a nota máxima, existe razoável percepção de tal integração. No entanto, as médias das notas atribuídas nas duas faixas inferiores da amostra do *ranking* PMVA foram similares, mas situando-se abaixo da média da amostra como um todo.

Embora apresentem opiniões parecidas, a faixa dos municípios com pontuação entre 50 e 79 pontos apresenta a menor percepção nesse sentido.

No que diz respeito a integração entre as secretarias na gestão Ambiental, a situação sofre ligeira alteração, com a inversão da percepção dos municípios não certificados, mas ainda assim ambos abaixo da média da amostra.

Nesse sentido a Agenda 21[43], citada anteriormente na revisão teórica recomenda que o poder público deva responsabilizar-se pela existência -- ou capacitação -- dos recursos humanos essenciais e depois empreender a integração de Meio Ambiente e desenvolvimento em vários estágios dos processos de tomada de decisão [...] por meio da inclusão de abordagens interdisciplinares[...] também devem empreender o treinamento sistemático de funcionários públicos, planejadores e gerenciadores, em regime regular, dando prioridade às abordagens de integração necessárias e a técnicas de planejamento. (MMA, 2016).

Notada e acertadamente, os interlocutores dos municípios certificados atribuem notas acima da média nesse quesito, indicando a existência de tais práticas, sendo que nos demais as notas se situam abaixo da média.

Com relação ao questionamento 5.6, sobre o planejamento das ações em curto, médio e longo prazos e se o município integra cidadãos e autoridades que firmam parcerias e estabelecem compromissos para o enfrentamento de problemas relacionados ao

[43]Capítulo 08: integração entre o Meio Ambiente e desenvolvimento na tomada de decisões. Meios de implementação, item "c": Intensificação da educação e do treinamento.

desenvolvimento econômico e social e à proteção ambiental, novamente os municípios certificados apontam para a existência, de maneira mais incisiva dessa abordagem.

Sobre esse aspecto, a Agenda 21[44] sugere que se deva adotar uma estrutura política formulada internamente que reflita uma perspectiva a longo prazo e uma abordagem intersetorial como base para as decisões, levando em conta os vínculos existentes entre as diversas questões políticas, econômicas, sociais e ambientais envolvidas no processo de desenvolvimento (MMA, 2016).

Destarte, o grande problema existente nas fases concernentes às políticas públicas é a descontinuidade administrativa, pois que a "cada mudança na direção dos cargos públicos, sem exceção, provoca mudanças nas políticas em desenvolvimento" (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 42).

De acordo com as informações disponibilizadas pelo PMVA, foram calculadas as médias do mesmo grupo de respondentes aos questionários. O Gráfico 19 ilustra o comportamento do desempenho do grupo nas últimas quatro edições do programa.

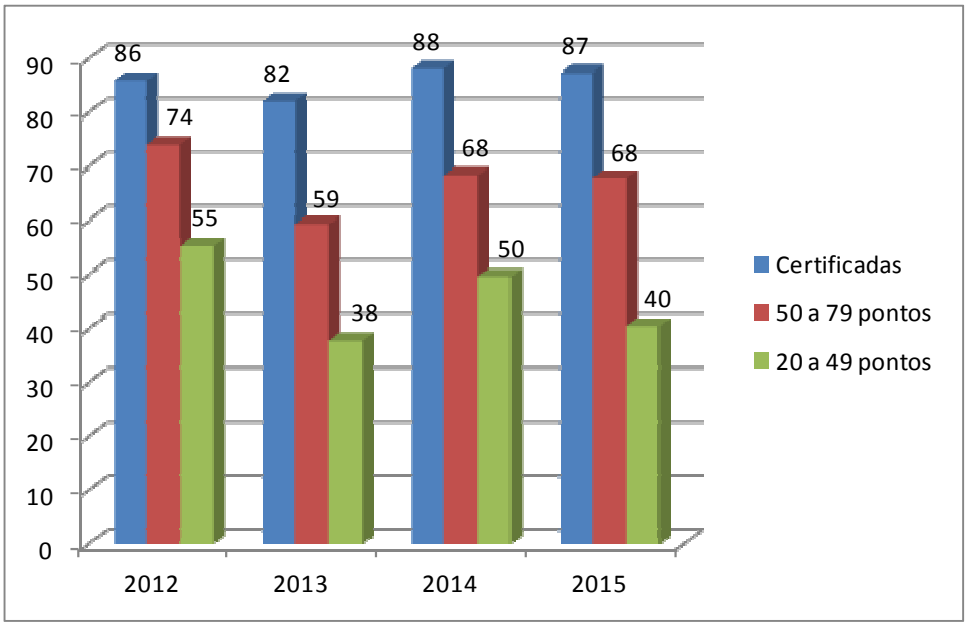


Gráfico 19 - evolução do desempenho dos municípios respondentes nas últimas quatro edições do PMVA.

De acordo com as médias apresentadas, os grupos mantiveram seus comportamentos em termos de gerenciamento de suas diretivas, o que foi refletido nas notas do programa. O primeiro grupo se mantém na condição de certificado, mesmo tendo ocorrido a transição ou reeleição ocasionando ou não a mudança do agente contratado. Ou seja, as políticas e

[44] Capítulo 08: integração entre o Meio Ambiente e desenvolvimento na tomada de decisões. Atividades, item "a": melhoramento dos processos de tomada de decisão.

estratégias em relação ao Meio Ambiente e diretrizes do programa não se alteraram, apresentando uma leve queda no primeiro ano de governo, mas melhorando a partir do segundo ano e se mantendo no terceiro.

O segundo grupo, dos municípios que obtiveram em média entre 50 e 79 pontos, apresentou uma queda acentuada no primeiro ano do novo governo ou ainda do prefeito reeleito, mas também tendeu a melhorar seu desempenho nos anos seguintes, porém se mantendo ainda no grupo e estabilizando a nota nos segundo e terceiro ano de mandato.

Já o grupo que pontuou entre 20 e 49 pontos além de ter sofrido queda na pontuação em relação ao último ano do mandato anterior, apresentou queda nos períodos subsequentes, independendo de ter sido eleito um novo agente ou ocorrido a reeleição do anterior.

Ou seja, mesmo com a mudança de governo ocorrida em 2013, as posturas dos novos agentes (eleitos) ou dos agentes reeleitos foram mantidas (existência e inexistência) em termos de adoção e prática da visão estratégica em relação ao Meio Ambiente.

Estatisticamente foram realizados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado para a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas, conforme mostra a Tabela 51:

Tabela 51 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,722
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	82,98
	df	3
	Sig.	0

Tendo apresentado resultado de 0,722 no teste KMO, ou seja, acima do limite mínimo necessário para a realização da AF, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 52. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 52 - Teste de comunalidades para a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas.

Comunalidades	Inicial	Extração
4.1 - Há integração das políticas e estratégias de gestão ambiental do município (entre todas as secretarias).	1	0,829
5.5 - Há a integração entre as secretarias na gestão do Meio Ambiente do município.	1	0,772
5.6 - No planejamento das ações em curto, médio e longo prazos o município integra cidadãos e autoridades que firmam parcerias e estabelecem compromissos para o enfrentamento de problemas relacionados ao desenvolvimento econômico e social e à proteção ambiental.	1	0,748

A AFC apresentou apenas um dos autovalores maior que um, explicando 78,2% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 53.

Tabela 53 - Variância total explicada para a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	2,348	78,268	78,268	2,348	78,268	78,268
2	0,389	12,974	91,242			
3	0,263	8,758	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, o que indica que há altas correlações entre as variáveis, conforme mostra a Tabela 54, supondo normalidade e linearidade dos dados corroborando a análise descritiva efetuada anteriormente.

Tabela 54 – Cargas Fatoriais para a matriz Integração entre secretarias e ações planejadas.

Matriz de componente[a]	Componente 1
4.1 - Há integração das políticas e estratégias de gestão ambiental do município (entre todas as secretarias).	0,91
5.5 - Há a integração entre as secretarias na gestão do Meio Ambiente do município.	0,878
5.6 - No planejamento das ações em curto, médio e longo prazos o município integra cidadãos e autoridades que firmam parcerias e estabelecem compromissos para o enfrentamento de problemas relacionados ao desenvolvimento econômico e social e à proteção ambiental.	0,865

4.2.4 Diretriz 05: Importância dos direcionadores do contrato: PPA – Plano Plurianual, LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias e Orçamento Anual

Em termos de contrato, conforme abordado no capítulo 02 e em concordância com Rossetti e Andrade (2014), Sunder (2014), Iudícibus e Lopes (2004), Hendriksen e Van Breda (1999), Cardoso, Aquino e Mario (2007) e Paludo e Procopiuck (2014), é notório que ainda que haja presumivelmente capacidade por parte dos agentes, indivíduos estes contratados para as gestões municipais, seus interesses certamente serão diferentes dos interesses dos contratantes, os eleitores.

Cada indivíduo traz consigo valores, história de vida, preferências, níveis diferenciados de conhecimento e, principalmente, padrões de comportamento e comprometimento distintos.

Nesse sentido, Saravia e Ferrarezi (2006) aborda o aspecto decisório da formulação de políticas, considerando-a como uma sequência de decisões, compreendendo a escolha de meios ou finalidades, conjunto este de curto ou longo alcance e referentes ao respondimento de problemas e necessidades ou ainda a situações específicas.

O autor afirma ainda que é reflexo comportamental, implicando em "ação ou inação, fazer ou não fazer nada; mas uma política é, acima de tudo, um curso de ação e não apenas uma decisão singular" (SARAVIA; FERRAREZI, 2006, p. 31).

Conforme afirmação de Iudícibus e Lopes (2004), o conflito se inicia em casos nos quais e quando ocorrem a colocação, por parte dos agentes, de seus interesses pessoais acima dos interesses dos contratantes, principalmente por serem contrastantes, o que se aplica no poder público.

Para Seiffert (2007), a gestão ambiental na esfera pública depende da implementação por parte do governo de política ambiental, por meio de definição de estratégias, ações, investimentos e providências institucionais e jurídicas, de modo que possa garantir a qualidade do meio ambiente, a conservação da biodiversidade e o desenvolvimento sustentável.

A autora afirma ainda que a formulação das políticas ambientais almeja, como meta primordial harmonizar a proteção do meio ambiente com o desenvolvimento econômico, resultando em orientações para a gestão ambiental no sentido de garantir a qualidade ambiental (SEIFFERT, 2007, p. 55).

Desse modo, dada a importância do comprometimento do Agente contratado na inserção da agenda de governo, bem como na formulação e estabelecimento de políticas para

a gestão ambiental será abordada a diretriz 05, importância dos direcionadores do contrato, composta por 03 pontos principais: PPA – Plano Plurianual, LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias e Orçamento Anual, conforme mostra o Quadro 9.

Tópico	Sub Tópico
Diretriz 05: Importância dos direcionadores do contrato	Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos.
	Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações.
	Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente.

Quadro 9 - Diretriz 05: Importância dos direcionadores do contrato: PPA – Plano Plurianual, LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias e Orçamento Anual

4.2.4.1 - Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos

O Plano Plurianual é o balizador estratégico que norteará todas as grandes ações e planos de longo prazo dos municípios. A Tabela 55 exibe os resultados dos questionamentos referentes à participação dos munícipes, importância atribuída ao meio ambiente e sua inserção no PPA, bem como a previsão de gastos com o Meio Ambiente.

Tabela 55 – Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos.

PPA – Plano Plurianual	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
3.17 - Participação dos interlocutores na elaboração do Plano Plurianual (PPA).	2,83	3,28	2,00	2,86
3.20 - Participação dos Munícipes na elaboração do PPA - Plano Plurianual.	1,81	2,15	1,47	1,50
4.2 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no atual PPA (Plano Plurianual).	2,56	2,78	2,18	2,36
5.4 - Os gastos com a gestão do Meio Ambiente estão claramente previstos no PPA (Plano Plurianual) do município.	3,03	3,53	2,62	2,21

Conforme apresentado no capítulo 02, por meio do PPA os prefeitos deverão traçar as diretrizes gerais de projetos de desenvolvimento local, bem como as metas e os objetivos, orientadores estes das ações de governo.

Nesse sentido, quando indagados sobre sua participação na elaboração do PPA de seus municípios, os interlocutores revelaram que em média (2,83) sua participação é pequena, com exceção dos municípios certificados pelo PMVA, nos quais a média de 3,28 aponta para maior participação. Nos municípios compreendidos na faixa intermediária de pontuação do *ranking* a nota atribuída foi abaixo da média, revelando pouca participação dos mesmos. No

entanto, nos municípios com notas entre 20 e 49 pontos houve uma participação razoável, situando-se acima da média, revelando indícios de que há inclusão dos interlocutores no PPA.

Quanto ao processo de elaboração do PPA, ficou claro que sob a ótica dos interlocutores a participação dos munícipes é irrisória, sendo baixa nos municípios certificados e praticamente inexistente nos dois níveis inferiores de pontuação, reflexos claros do baixíssimo nível de educação ambiental e de ausência de conscientização da importância do Meio Ambiente e da herança ambiental que deixarão para seus filhos e netos.

Em relação à atribuição de importância ao Meio Ambiente no atual PPA, em todas as faixas de pontuação, inclusive nos municípios certificados, as respostas apontam para a pouca importância atribuída ao mesmo, contrariando o que recomenda a Agenda21[45], de que se deva

> Adotar uma estrutura política formulada internamente que reflita uma perspectiva a longo prazo e uma abordagem intersetorial como base para as decisões, levando em conta os vínculos existentes entre as diversas questões políticas, econômicas, sociais e ambientais envolvidas no processo de desenvolvimento (MMA, 2016).

No que concerne à clareza da previsão dos gastos com a gestão do Meio Ambiente no PPA do município, apenas nos municípios certificados há indícios a esse respeito. Nos demais as notas atribuídas pelos interlocutores foram baixas, indicando que não há uma planificação de longo prazo claramente efetuada, tampouco os recursos que terão esse direcionamento.

Em suma, no que concerne à participação dos munícipes, importância atribuída ao meio ambiente e sua inserção no PPA, bem como a previsão de gastos com o Meio Ambiente nos municípios pesquisados, sob a ótica dos interlocutores não há a atribuição de importância devida por parte dos agentes contratados, contrariando o que apregoam Paludo e Procupiuck (2014), de que o Plano Plurianual (PPA) deva ser o instrumento legal de planejamento de maior alcance no estabelecimento das prioridades e no direcionamento das ações do governo (MMA, 2016).

Foram realizados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado para a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos, conforme mostra a Tabela 56.

---

[45] Capítulo 08: integração entre o Meio Ambiente e desenvolvimento na tomada de decisões. Atividades, item "b": melhoramento dos processos de tomada de decisão.

Tabela 56 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,758
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	57,588
	df	6
	Sig.	0

Tendo apresentado resultado de 0,758 no teste KMO, ou seja, acima do limite mínimo necessário para a realização da AF, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 57. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 57 - Teste de comunalidades para a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos.

Comunalidades	Inicial	Extração
3.17 - Participação dos interlocutores na elaboração do Plano Plurianual (PPA).	1	0,582
3.20 - Participação dos Munícipes na elaboração do PPA - Plano Plurianual.	1	0,596
4.2 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no atual PPA (Plano Plurianual).	1	0,595
5.4 - Os gastos com a gestão do Meio Ambiente estão claramente previstos no PPA (Plano Plurianual) do município.	1	0,6

A AFC apresentou apenas um dos autovalores maior que um, explicando 59,3% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 58.

Tabela 58 - Variância total explicada para a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	2,372	59,309	59,309	2,372	59,309	59,309
2	0,676	16,888	76,197			
3	0,486	12,153	88,35			
4	0,466	11,65	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, o que indica que há altas correlações entre as variáveis, supondo normalidade e linearidade dos dados, conforme mostra a Tabela 59, o que confirma a análise descritiva efetuada anteriormente.

Tabela 59 – Cargas Fatoriais para a matriz Plano Plurianual: importância, participações e previsão de gastos.

Matriz de componente[a]	**Componente 1**
5.4 - Os gastos com a gestão do Meio Ambiente estão claramente previstos no PPA (Plano Plurianual) do município.	0,775
3.20 - Participação dos Munícipes na elaboração do PPA - Plano Plurianual.	0,772
4.2 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no atual PPA (Plano Plurianual).	0,771
3.17 - Participação dos interlocutores na elaboração do Plano Plurianual (PPA).	0,763

4.2.4.2 Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações

Conforme apresentada no capítulo 02, a LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias situa-se entre o PPA e o Orçamento anual. Por meio desta Lei o Agente contratado pela população determinará as diretrizes para a elaboração do orçamento anual, por parte do Legislativo.

Portanto, seria plausível a participação dos munícipes no sentido de explicitarem seus anseios ao Agente, conforme relata Machado Filho (2006), sobre a pressão informal que deve ser exercida pela sociedade de modo que se cumpra e se melhore as regras quanto ao exercício e o cumprimento das leis.

O referido autor afirma ainda que

> Nas sociedades democráticas, as instituições de governança do Estado são implementadas à medida que o exercício da cidadania se aprofunda. As sociedades implementam os mecanismos pelos quais seus governantes são monitorados, por meio de um conjunto de regras resultantes da interação dos diferentes atores sociais (MACHADO FILHO, 2006, p. 16-17).

Em relação à importância e participações acerca da LDO, a Tabela 60 traz a opinião dos interlocutores a esse respeito.

Tabela 60 – Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações.

LDO	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
3.18 - Participação dos interlocutores na elaboração da Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO).	2,48	3,10	1,68	2,14
3.21 - Parcipação dos Munícipes na elaboração da LDO - Lei das Diretrizes Orçamentárias.	1,57	1,73	1,35	1,50
4.3 - A importância atribuída ao Meio Ambiente na atual LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias)	2,56	2,73	2,18	2,46

No que tange à participação dos interlocutores na elaboração da Lei das Diretrizes Orçamentárias, apenas os respondentes dos municípios certificados revelaram alguma relação nesse processo, tendo atribuído nota média de 3,1 enquanto que a média a amostra foi de 2,48. Nos municípios da faixa intermediária, de 50 a 79 pontos, os interlocutores consideraram sua participação extremamente baixa.

Paludo e Procopiuck (2014) acreditam que os agentes influenciam de modo incisivo o conteúdo tanto do planejamento quanto do orçamento, bem como sua forma, atribuindo aos mesmos a principal responsabilidade em termos de consequências administrativas e sociais.

Nesses termos, é imprescindível a participação dos Munícipes na elaboração da LDO, fato que, segundo os interlocutores, acontece raramente ou praticamente não acontece, se contrapondo ao que apregoa a Agenda 21[46] em termos de objetivos, ou seja, melhorar ou reestruturar o processo de tomada de decisões de modo a integrar plenamente a esse processo a consideração de questões socioeconômicas e ambientais, garantindo, ao mesmo tempo, uma medida maior de participação do público (MMA, 2016).

Ao serem questionados a respeito da importância atribuída ao Meio Ambiente na atual LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias), os interlocutores revelam ser de média a baixa a importância, em sua percepção. Apenas nos municípios certificados houve mostra de alguma importância (2,73), enquanto nos outros dois níveis de pontuação essas notas foram abaixo da média da amostra.

Para Saravia e Ferrarezi (2006), as decisões públicas, expressas por meio das políticas públicas, visam "ações ou omissões, preventivas ou corretivas, destinadas a manter ou modificar a realidade de um ou vários setores" (SARAVIA; FERRAREZI, 2006, p. 29).

Portanto, há indícios de que a importância atribuída ao Meio Ambiente e às participações dos interlocutores e munícipes na Lei de Diretrizes Orçamentárias, mesmo que de maneira indireta, é realmente pífia, o que certamente ocorre por pouca abertura e

[46] Capítulo 08: integração entre o Meio Ambiente e desenvolvimento na tomada de decisões. Objetivos, item 8.4: objetivos gerais.

transparência do poder público, gerando, segundo Attila (2012) enorme assimetria e consequentemente grande desinteresse da população a respeito do tema.

Foram realizados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado para a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações, conforme mostra a Tabela 61:

Tabela 61 - Teste de KMO e Bartlett para a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,682
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	34,331
	df	3
	Sig.	0

Tendo apresentado resultado de 0,682 no teste KMO, ou seja, acima do limite mínimo necessário para a realização da AF, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 62. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 62 - Teste de comunalidades para a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações.

Comunalidades	Inicial	Extração
3.18 - Participação dos interlocutores na elaboração da Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO).	1	0,657
3.21 - Parcipação dos Munícipes na elaboração da LDO - Lei das Diretrizes Orçamentárias.	1	0,648
4.3 - A importância atribuída ao Meio Ambiente na atual LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias)	1	0,629

A AFC apresentou apenas um dos autovalores maior que um, explicando 64,5% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 63.

Tabela 63 - Variância total explicada para a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulative
1	1,934	64,48	64,48	1,934	64,48	64,48
2	0,551	18,351	82,831			
3	0,515	17,169	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações, apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, o que indica que há altas correlações entre as variáveis, conforme mostra a Tabela 64, supondo normalidade e linearidade dos dados corroborando a análise descritiva efetuada anteriormente.

Tabela 64 – Cargas Fatoriais para a matriz Lei de Diretrizes Orçamentárias: importância e participações.

Matriz de componente[a]	Componente 1
3.18 - Participação dos interlocutores na elaboração da Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO).	0,811
3.21 - Parcipação dos Munícipes na elaboração da LDO - Lei das Diretrizes Orçamentárias.	0,805
4.3 - A importância atribuída ao Meio Ambiente na atual LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias)	0,793

4.2.4.3 - LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente.

A maneira pela qual há a possibilidade de materialização de estratégias, planos, leis, diretrizes e sua efetiva consolidação é o orçamento anual. Para Garces e Silveira (2002), a visão estratégica plurianual gera como consequências os orçamentos anuais, sendo assegurados pelos programas que simultaneamente permitam a integração do plano Plurianual e dos orçamentos.

Matias-Pereira (2012) entende que, corroborando a afirmação anterior, a LOA espelha a dimensão e visão operacional, dado que detalha os programas, alocando as despesas pelas ações, compreendendo projetos e atividades.

Em se tratando das participações e importâncias atribuídas ao Meio Ambiente na Lei Orçamentária Anual, a Tabela 65 exibe as notas atribuídas pelos interlocutores à sua participação, dos munícipes e das secretarias, de maneira integrada.

Tabela 65 – LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente.

LOA - Orçamento	Média Amostra	Certificadas	50 a 79	20 a 49
3.19 - Participação dos interlocutores na elaboração do Orçamento anual.	2,32	3,00	1,62	1,71
3.22 - Participação dos Munícipes na elaboração do Orçamento anual.	1,52	1,65	1,29	1,50
4.7 - O Orçamento (Ambiental) é elaborado em conjunto com todas as secretarias.	2,14	2,50	1,59	1,89
4.4 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento Atual.	2,46	2,82	2,29	1,89
4.5 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do ano Anterior.	2,39	2,77	2,29	1,68
4.6 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do Próximo ano.	2,51	2,92	2,21	2,00

A Agenda 21[47], ressalta que como necessidade principal em termos de tomadas de decisão relativos a questões de Meio Ambiente e desenvolvimento consiste em integrar os processos da melhor maneira possível.

Os interlocutores, no quesito participação na elaboração do orçamento anual, apresentam percepções diferentes, sendo que nos municípios certificados a avaliação a esse respeito foi de 3,0, contrapondo-se à opinião dos demais interlocutores, que por meio da nota atribuída revelam pouquíssima participação. Ou seja, apenas os municípios certificados integram os interlocutores na discussão do orçamento anual, mesmo que não integralmente, não seguindo as recomendações da Agenda 21.

Segundo a percepção dos interlocutores a respeito da Participação dos Munícipes na elaboração do Orçamento anual, nos três níveis de pontuação foi muito baixa, apresentando média 1,52, o que indica a ausência dos cidadãos nas decisões acerca do Meio Ambiente em suas cidades.

Mais uma vez as recomendações da Agenda 21[48] não são seguidas pelos agentes contratados, que deveriam "criar ou melhorar mecanismos que facilitem a participação, em todos os níveis do processo de tomada de decisões, dos indivíduos, grupos e organizações interessados" (MMA, 2016), do mesmo modo que é recomendado aos agentes que possam "Assegurar o acesso do público às informações pertinentes, facilitando a recepção das opiniões do público e abrindo espaço para sua participação efetiva" (MMA, 2016).

Portanto, de acordo com os preceitos de governança apresentados no capítulo 02, deve-se ressaltar que a maneira de otimizar a gestão deva ser por meio da adoção e prática da governança no poder público possibilitando, conforme apregoa Attila (2012), a redução da

[47] Capítulo 08: integração entre o Meio Ambiente e desenvolvimento na tomada de decisões. Atividades, 8.4: melhoramento dos processos de tomada de decisão.
[48] Capítulo 08: integração entre o Meio Ambiente e desenvolvimento na tomada de decisões. Atividades, item "f": melhoramento dos processos de tomada de decisão; Objetivos, item "c".

assimetria, dos problemas de agencia e possibilitando a abertura que deveria ser proporcionada aos *shareholders*, ou principais, ou ainda a população.

Sobre a elaboração do Orçamento (Ambiental) em conjunto com todas as secretarias, de acordo com a percepção dos interlocutores, nos três níveis de escores obtidos no ranking é muito baixo, refletindo a ausência dessa nuance quando da importância da visão do município como um conjunto e, consequentemente, do Meio Ambiente nas ações praticadas por todas as áreas da gestão municipal.

Tal postura contraria as recomendações da Agenda 21[49], ou seja, buscar o estabelecimento de procedimentos determinados internamente para a integração das questões relativas a Meio Ambiente e desenvolvimento no processo de tomada de decisões, com transparência e confiabilidade em termos de suas implicações para o Meio Ambiente das políticas econômicas e setoriais, além de estabelecer meios e maneiras determinados internamente para garantir a coerência entre os planos, políticas e instrumentos das políticas setoriais, econômicas, sociais e ambientais, inclusive as medidas fiscais e o orçamento. (MMA, 2016).

Quando inquiridos sobre a importância atribuída ao Meio Ambiente 1) no Orçamento Atual; 2) no Orçamento do ano Anterior; e 3) no Orçamento do Próximo ano, embora em escalas de notas diferentes, os três níveis de município foram uníssonos. Todos apresentaram a mesma percepção de que, embora ainda seja pouca a importância atribuída ao Meio Ambiente nos orçamentos de seus municípios, há sinais de evolução, apresentando médias crescentes de 2,39, 2,46 e 2,51, respectivamente.

Do mesmo modo, a diferença de percepção reside no nível de notas apresentadas, sendo que nos municípios certificados é maior a percepção dessa participação, sendo seguido pelos municípios que obtiveram notas intermediárias de 50 a 79 pontos e, por fim, os que tiveram a pontuação entre 20 a 49 pontos.

Conforme abordado na revisão da literatura e discutido anteriormente neste capítulo, os agentes não se atentam para o fato de que a governança é imprescindível na prática da gestão do poder público. Por meio dela, há a possibilidade de que todos os envolvidos possam se expressar e participar, mas requer minimamente alguns requisitos para o exercício da democracia, tais como tratamento igualitário, transparência, prestação de contas e postura ética por parte dos agentes contratados para gerir os municípios.

---

[49] Capítulo 08: integração entre o Meio Ambiente e desenvolvimento na tomada de decisões. Atividades, itens "c"e "e": melhoramento dos processos de tomada de decisão; Objetivos, item "d".

Com isso, inexoravelmente haverá a abertura do campo de visão dos agentes contratados pela população, quais sejam os prefeitos eleitos, para a sua principal missão, que é a de exercer o papel executivo.

Foram realizados os testes KMO – medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem e o teste de esfericidade de Bartlett, tendo como resultado para a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente, conforme mostra a Tabela 66.

Tabela 66 - KMO Teste de KMO e Bartlett para a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,724
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	310,891
	df	15
	Sig.	0

Tendo apresentado resultado de 0,724 no teste KMO, ou seja, acima do limite mínimo necessário para a realização da AF, os resultados obtidos nestes dois testes indicam que a realização de uma análise fatorial é apropriada.

Após a verificação sobre a adequação da amostragem foi efetuado o teste de comunalidades, com os resultados expressos na Tabela 67. Resultados acima de 0,5 para a comunalidade indicam que os questionamentos podem ser considerados convergentes e relevantes, ou seja, todos os elementos convergem para um mesmo conceito. Desse modo devem ser incluídos na Análise de Componentes Principais.

Tabela 67 - Teste de comunalidades para a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente.

Comunalidades	Inicial	Extração
3.19 - Participação dos interlocutores na elaboração do Orçamento anual.	1	0,514
3.22 - Participação dos Munícipes na elaboração do Orçamento anual.	1	0,459
4.4 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento Atual.	1	0,853
4.5 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do ano Anterior.	1	0,758
4.6 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do Próximo ano.	1	0,851
4.7 - O Orçamento (Ambiental) é elaborado em conjunto com todas as secretarias.	1	0,493

A AFC apresentou apenas um dos autovalores maior que um, explicando 65,46% da variação total, significativo, de modo que permite representar o comportamento das respostas em um plano unidimensional, conforme mostra a Tabela 68.

Tabela 68 - Variância total explicada para a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente.

Componente	Valores próprios iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,928	65,463	65,463	3,928	65,463	65,463
2	0,869	14,484	79,947			
3	0,579	9,643	89,59			
4	0,422	7,036	96,626			
5	0,178	2,974	99,6			
6	0,024	0,4	100			

As cargas fatoriais que compõe a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente, apresentaram valores elevados, todos acima de 0,5, o que indica que há altas correlações entre as variáveis, conforme mostra a Tabela 69, supondo normalidade e linearidade dos dados corroborando a análise descritiva efetuada anteriormente.

Tabela 69 – Cargas Fatoriais para a matriz LOA – Lei Orçamentária Anual: participações e importância atribuídas ao Meio Ambiente.

Matriz de componente[a]	Componente 1
4.4 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento Atual.	0,923
4.6 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do Próximo ano.	0,923
4.5 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do ano Anterior.	0,87
3.19 - Participação dos interlocutores na elaboração do Orçamento anual.	0,717
4.7 - O Orçamento (Ambiental) é elaborado em conjunto com todas as secretarias.	0,702
3.22 - Participação dos Munícipes na elaboração do Orçamento anual.	0,677

Desse modo, segundo explanação de Fávero et al. (2009), pode-se afirmar que a AFC atendeu à sua finalidade, pois a análise fatorial permitiu a identificação de número

relativamente pequeno de fatores comuns que serão utilizados para representar relações entre um grande número de variáveis inter-relacionadas.

Para Hair et al. (2005), Fávero et al. (2009) e Bezerra (2009), a AF estima os fatores comuns que são subjacentes às variáveis e não são diretamente observáveis, a partir das correlações observadas entre as variáveis originais.

Desse modo, sendo o interesse primordial o agrupamento de variáveis, a AF mostra-se mais adequada, pela própria natureza dos testes a ela pertinentes.

Ressalta-se que o Fator 1, também conhecido como Fator Principal, pode ser utilizado para estratificação "[...] pode representar um indicador de avaliação de determinado fenômeno que comporta um conjunto de variáveis originais [...]" (FÁVERO, 2009, p. 260).

Portanto, por ser uma técnica exploratória os fatores proporcionados podem ser utilizados como inputs em outras técnicas de análise, como a análise de regressão linear.

4.3 Fase 03: análise de regressão linear

A partir da análise fatorial realizada e das análises efetuadas, constatou-se a possibilidade da utilização dos fatores extraídos como inputs em análises de regressão. Deste modo, ainda antes do emprego das técnicas de regressão linear simples e múltiplas serão efetuados testes de correlação, no intuito verificar se há fortes interligações e interdependências entre os fatores a serem utilizados.

Para as análises de regressão simples e múltiplas foram utilizadas as notas atribuídas pelos interlocutores acerca do comprometimento do município, expresso pelo propósito e empenho do Agente a respeito de cada uma das dez diretivas que compõem o PMVA. As notas variam de 0 a 10, do mesmo modo pelo qual as diretivas são avaliadas pelo PMVA.

A nomenclatura das diretivas, embora a edição em voga seja de 2015, já contemplou as novas terminologias adotadas pelo PMVA em 2016 para a facilitação do entendimento dos interlocutores ao responderem o questionário.

A partir das notas atribuídas pelos interlocutores foram calculadas as notas de cada município com a utilização dos mesmos pesos atribuídos pelo PMVA a cada uma das diretivas na edição de 2015, de modo que os critérios de avaliação foram preservados.

O Quadro 10 mostra os pesos adotados pelo programa para cada diretiva, os quais foram ponderados com a utilização do software Excel.

	Peso
Diretiva 1 - Esgoto Tratado (ET)	**1,2**
Diretiva 2 - Resíduos Sólidos (RS)	**1,2**
Diretiva 3 - Biodiversidade (BIO)	**1,0**
Diretiva 4 - Arborização Urbana (AU)	**0,8**
Diretiva 5 - Educação Ambiental (EA)	**1,0**
Diretiva 6 - Cidade Sustentável (CS)	**1,0**
Diretiva 7 - Gestão das Águas (GA)	**1,0**
Diretiva 8 - Qualidade do Ar (PA)	**0,8**
Diretiva 9 - Estrutura Ambiental (EM)	**1,0**
Diretiva 10 - Conselho Ambiental (CA)	**1,0**
Somatória das notas ponderadas	**10,0**

Quadro 10 – Pesos das notas das diretivas do PMVA edição de 2015.
Fonte: Adaptado da página do PMVA[50]

O Quadro 11 elenca a diretriz, bem como sua caracterização.

Diretriz (ou normativa)	Caracterização da Diretriz
6 – Comprometimento do município com as diretivas do Programa Município Verde Azul. <u>Diretivas do PMVA:</u> 1 - Esgoto Tratado 2 – Resíduos Sólidos 3 – Biodiversidade 4 - Arborização Urbana 5 - Educação Ambiental 6 – Cidade Sustentável 7 – Gestão das Águas 8 – Qualidade do Ar 9 - Estrutura Ambiental 10 - Conselho Ambiental	Comprometimento do município (expresso pela disposição do Agente) em termos de empenho em desenvolver as diretivas, de forma a tomar todas as providências necessárias para atingir os objetivos. A percepção da nota que deveria ser atribuída a cada diretiva gerida pelo município, dado o compromisso existente com a gestão do programa.

Quadro 11 - Diretriz 06: Comprometimento do município com as diretivas do PMVA – Programa Município Verde Azul.

Deste modo, para o desenvolvimento e validação do modelo foi efetuada primeiramente a análise de correlação entre os fatores representantes das matrizes PPA, LDO e LOA, para verificação de indícios de interligações e interdependência.

[50] Cópia do documento original pode ser visualizada no ANEXO C.

4.3.1 – Análise de correlação entre as matrizes PPA, LDO e LOA

A análise de correlação foi empregada entre as matrizes, conforme exibe a Tabela 70:

Tabela 70 – Correlações entre as matrizes PPA, LDO e LOA[51]

		PPA_5	LDO_5	LOA_5
PPA_5	Correlação de Pearson	1		
	Sig. (2 extremidades)			
	N	61		
LDO_5	Correlação de Pearson	,911**	1	
	Sig. (2 extremidades)	0		
	N	61	61	
LOA_5	Correlação de Pearson	,844**	,894**	1
	Sig. (2 extremidades)	0	0	
	N	61	61	61

Conforme ressaltado no capítulo 2 e em concordância com Matias-Pereira (2012), Saravia e Ferrarezi (2006) e Souza (2006), há intrínseca relação entre o PPA, LDO e LOA na condução das políticas públicas. Ao ser efetuada a análise de correlações houve a comprovação de fortes interligações e interdependência entre as três, representando a sequência do pensamento estratégico, gerencial e operacional em um município.

Desse modo, confirma-se por meio das respostas dos interlocutores o entendimento da importância dos direcionadores do contrato: PPA – Plano Plurianual, LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias e LOA – Lei Orçamento Anual na condução das políticas públicas voltadas ao Meio Ambiente, conforme exibe a Figura 14.

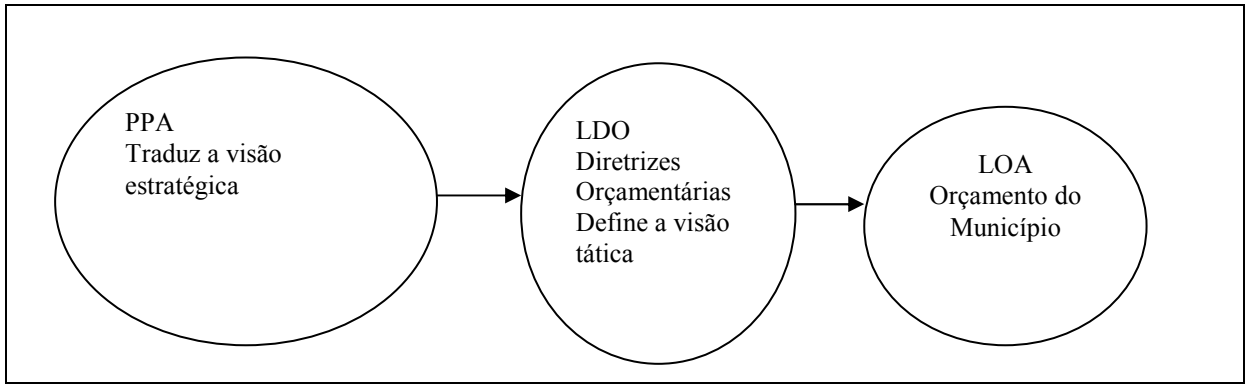


Figura 14 – Direcionadores do contrato: PPA, LDO e LOA

[51] **. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Por serem altas as correlações há indícios de que sejam intrinsecamente associadas. Portanto, para uma análise de regressão múltipla, torna-se indiferente a utilização de quaisquer das três variáveis explicativas como *input*.

Corroborando o raciocínio, Fávero et al. (2009) recomendam que em havendo correlações altas entre as variáveis explicativas, não é recomendável que sejam utilizadas como explicativas de uma terceira, podendo ser redundante sua inclusão em um modelo de regressão múltipla, sendo então recomendada sua exclusão.

4.3.2 – Análise de correlação entre as diretrizes: direcionadores do contrato (PPA), Comprometimento do Agente e Visão do SGA

Antes de suas inserções como inputs na análise de regressão, e também como busca do desenvolvimento e validação do modelo proposto neste trabalho, também foi efetuada a análise de correlação entre as diretrizes (fatores) direcionadores do contrato (PPA), Comprometimento do Agente e Visão do SGA, para verificação de indícios de interligações e interdependência, conforme exibe a Tabela 71:

Tabela 71 – Correlações entre os fatores PPA, Comprometimento do Agente e SGA[52]

		PPA_5	**Comprometimento**	**VisaoSGA_2**
PPA_5	Correlação de Pearson	1		
	Sig. (2 extremidades)			
	N	61		
Comprometimento	Correlação de Pearson	,375**	1	
	Sig. (2 extremidades)	0,003		
	N	61	61	
VisaoSGA_2	Correlação de Pearson	,618**	,433**	1
	Sig. (2 extremidades)	0	0	
	N	61	61	61

[52] **. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

*. A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Todos possuem correlações significativas a níveis aceitáveis, abaixo de 0,05 , havendo indícios de razoável relação entre ambas e, portanto, admite-se que haja aceitação da proposição de inter-relação e validação da etapa do construto do modelo conforme mostra a Figura 15:

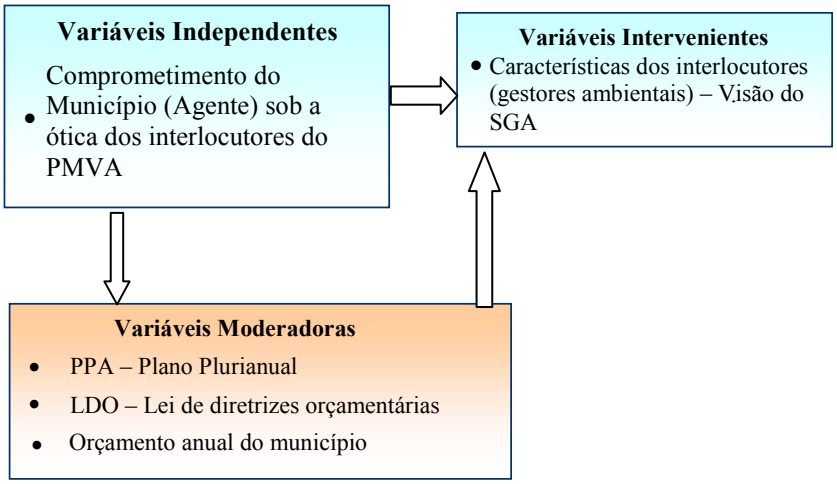


Figura 15 - Primeira etapa do construto do modelo: relação entre as variáveis Independentes, Moderadoras e Intervenientes

Como há alta correlação e alinhamento entre o PPA, LDO e a LOA, traduzida em Orçamento, a representação gráfica do diagrama de influência faz referência apenas ao PPA.

A visão estratégica (PPA) aliada ao comprometimento do município (Agente) com as diretivas do PMVA, são expressas pelas ações e propósitos apresentados e colocados em prática pelo Agente contratado, o Prefeito. Do mesmo modo, presume-se que o Agente influencie o desempenho dos interlocutores (gestores) que, associados às outras diretrizes anteriormente apresentadas e discutidas comporão o SGA, conforme mostra a Figura 16:

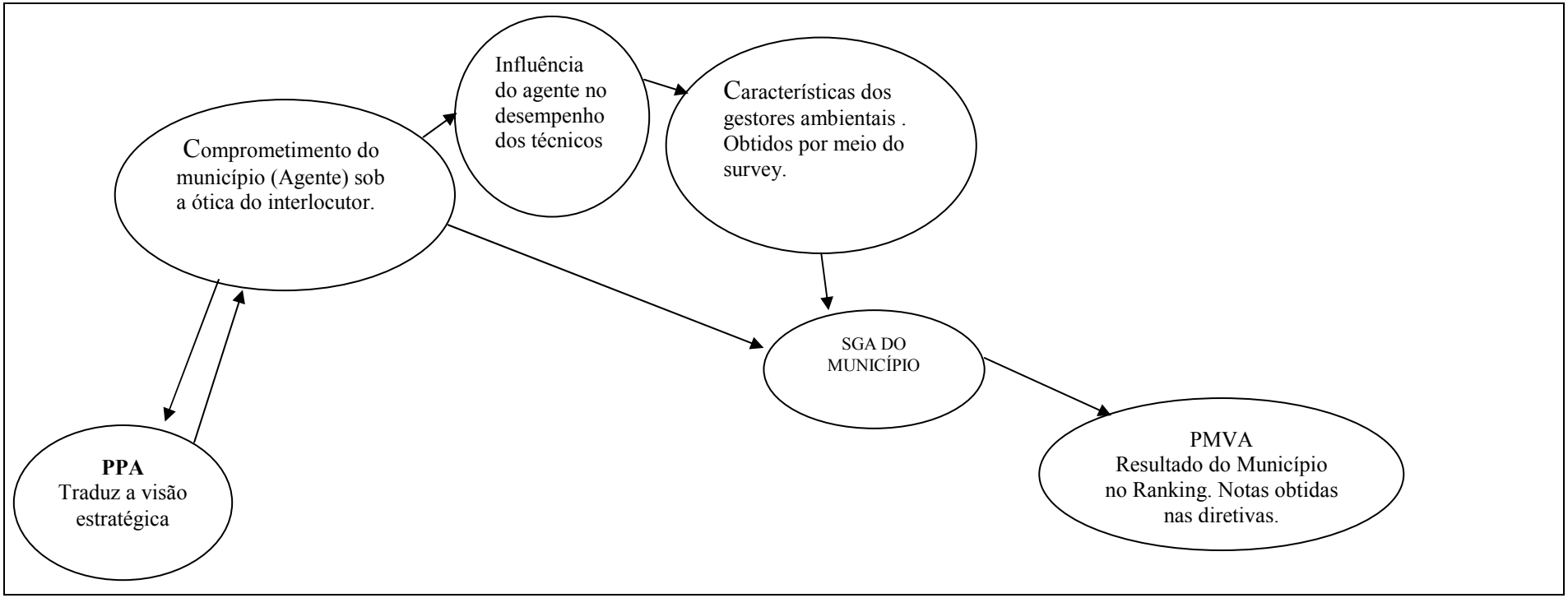


Figura 16 – Diagrama de influência: relação entre as variáveis Independentes, Moderadoras e Intervenientes

Portanto, as variáveis independentes, moderadoras e intervenientes podem ser inseridas como inputs na análise de regressão múltipla.

4.3.3 – Análise de regressão simples entre as diretivas Visão do SGA e os direcionadores do contrato (PPA, LDO e LOA)

Para efeito de estudo da influência que as visões estratégica, gerencial e operacional, ou seja, os direcionadores do contrato aqui representados pelo PPA apresentam sobre o SGA dos municípios, foi então efetuada a análise de regressão simples, conforme é exibido na Tabela 72.

Tabela 72 – Resumo da regressão simples entre PPA e SGA

Resumo do modelo				
Modelo	**R**	**R quadrado[b]**	**R quadrado ajustado**	**Erro padrão da estimativa**
1	,626[a]	0,391	0,381	0,78020608

Portanto, para a explicação de Y (SGA) pela variável PPA, mantido como fator representante dos direcionadores do contrato pode-se afirmar que os direcionadores do contrato (PPA) explica 39,1% da variação do SGA.

A Tabela 73 evidencia as estatísticas do modelo de regressão linear simples estimado, demonstrando se a variável explicativa, PPA, influencia a variável endógena SGA. Pode ser observado que a um nível de significância de 1% rejeita-se a hipótese de que o coeficiente de PPA seja 0. Portanto os resultados demonstram que os direcionadores do contrato (PPA) influenciam o SGA.

Tabela 73 – Análise da variância do modelo de regressão linear simples proposto SGA e os direcionadores do contrato

ANOVA[a,b]						
Modelo		**Soma dos Quadrados**	**df**	**Quadrado Médio**	**F**	**Sig.**
1	Regressão	22,694	1	22,694	37,282	,000[c]
	Resíduos	35,306	58	0,609		
	Total	58,000[d]	59			

Desse modo, a explicação da variável dependente SGA pela variável independente direcionadores do contrato, ou seja, PPA, é de 61,6%, conforme mostra a Tabela 74.

Tabela 74 – coeficiente Beta para modelo de regressão linear simples entre SGA e os direcionadores do contrato

Coeficientes[a,b]						
Modelo		**Coeficientes não padronizados**		**Coeficientes padronizados**	**T**	**Sig.**
		B	**Modelo padrão**	**Beta**		
1	PPA_5	0,616	0,101	0,626	6,106	0

Assim sendo, em termos de validação do modelo de regressão simples, observa-se que quanto maior a importância observada do PPA, maior a importância atribuída ao SGA, com o Coeficiente Beta de 0,616.

Em termos práticos, os resultados revelam que nesse caso, mesmo que indiretamente, que o Agente influencia o SGA, pois é o responsável pelo pelos direcionadores do contrato por meio do estabelecimento do PPA, no sentido de incluir de maneira incisiva as variáveis ambientais em termos estratégicos; de seguir o mesmo raciocínio em termos gerenciais por meio da LDO e influenciando assim as devidas dotações orçamentárias que comporão o orçamento anual.

4.3.4 – Análise de regressão múltipla: explicação da diretiva Visão do SGA

Para que se possa explicar a influência das diretivas e matrizes que influenciam o SGA, foram utilizados como Preditores: Abordagem da temática ambiental durante a campanha eleitoral; Motivação política, técnica ou atitudinal para a contratação dos interlocutores; Confiança e motivação pessoal do Agente para a contratação do Interlocutor; Integração entre secretarias e ações planejadas; O PMVA e os interlocutores; Participação dos munícipes; Estruturação do planejamento e condução da gestão Ambiental; Envolvimento das secretarias e Dificuldades para a gestão;

Ou seja, a equação do modelo de regressão se dá por:

Y (Visão do SGA) = α (origem) + β Campanha eleitoral + β Contratação motivação política + β Contratação confiança + β Integração entre secretarias e ações planejadas + β PMVA e os interlocutores + β Participação dos munícipes + β Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental + β Dificuldades gestão + *u* (erro)*

As notas atribuídas pelos gestores nos questionários, variaram entre 0 e 5, portanto foi possível adotar α como a origem.

Desse modo, a Tabela 75 resume o modelo proposto de regressão múltipla, explicação da diretiva SGA, sendo possível verificar que o conjunto de variáveis explica 64% da variância de Y (Diretiva SGA), podendo-se também observar que não há problemas de multicolinearidade dos resíduos, dado que a estatística de Durbin-Watson é aproximadamente de 1,8.

Tabela 75 – Resumo do modelo de regressão múltipla: explicação da diretiva SGA

Resumo do modelo[c,d]					
Modelo	**R**	**R quadrado[b]**	**R quadrado ajustado**	**Erro padrão da estimativa**	**Durbin-Watson**
1	,800[a]	,640	,586	,62729186	1,792

De acordo com a Tabela 76, ANOVA, é possível verificar que o modelo de regressão linear múltipla proposto, explicação da diretiva SGA, apresenta significância estatística, ou seja, pelo menos uma das variáveis explicativas incluídas é significante para explicar o comportamento de Y (Visão do SGA).

Tabela 76 – Significância do modelo de regressão linear múltiplo proposto: explicação da diretiva SGA

ANOVA[a,b]						
Modelo		**Soma dos Quadrados**	**df**	**Quadrado Médio**	**F**	**Sig.**
1	Regressão	37,145	8	4,643	11,800	,000[c]
	Resíduos	20,855	53	,393		
	Total	58,000[d]	61			

Pelos resultados apresentados na Tabela 77, pode-se observar que apenas as variáveis Abordagem da temática ambiental durante a campanha eleitoral, Integração entre secretarias e ações planejadas e Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental apresentaram Sig.t < 0,10. As demais devem ser excluídas do modelo.

Tabela 77 – Significância dos Parâmetros da Regressão múltipla do modelo: explicação da diretiva SGA

Coeficientes[a,b]						
Modelo		**Coeficientes não padronizados**		**Coeficientes padronizados**	**t**	**Sig.**
		B	**Modelo padrão**	**Beta**		
1	Campanha Eleitoral	,194	,107	,190	1,816	,075
	Contratacao por motivação Política	,008	,088	,008	,093	,926
	Contratação por Confianca e Motivação Pessoal	,058	,088	,057	,660	,512
	Integração entre secretarias e ações planejadas	,171	,093	,168	1,842	,071
	PMVA e os interlocutores	-,324	,282	-,327	-1,152	,254
	Participação dos munícipes	-,067	,120	-,068	-,562	,576
	Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental	,868	,313	,876	2,778	,008
	Dificuldades gestão	-,131	,088	-,134	-1,497	,140

Para efeito de entendimento das variáveis que podem influenciar o SGA, deve-se destacar a inserção do tema Meio Ambiente já na campanha eleitoral do prefeito eleito, a composição e integração de seu secretariado acerca do tema e, consequentemente, a Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental. Os demais componentes elencados na regressão não apresentam evidências estatísticas que permitam inferir sua influência direta no SGA.

Dessa forma, as variáveis Abordagem da temática ambiental durante a campanha eleitoral e Integração entre secretarias e ações planejadas afetam de forma positiva a um nível de significância de 10%, e a variável da nota da Estruturação do planejamento e condução da gestão ambiental afeta também de forma positiva e significante a um nível 1% de significância.

4.3.5 – Análise de regressão múltipla: explicação da nota do município considerando como preditores o comprometimento dos agentes e a Visão do SGA

No intuito de que se possa explicar a influência das diretrizes que influenciam a nota do município no *ranking* PMVA, foram utilizados como Preditores: Comprometimento do município (Agente) com as diretivas do Programa Município Verde Azul e a ditretriz Visão do SGA do Município.

Portanto, a equação do modelo de regressão se dá por:

Y (Nota Ranking PMVA) = α (Constante) + β Nota percepção comprometimento + β Visão SGA + *u* (erro)*

A opção pela utilização da constante no modelo se justifica pelo fato de que as notas do ranking, adotadas neste estudo, partem de 20 pontos, podendo atingir até os 100 pontos, a nota máxima. Também devido à estratificação adotada neste estudo conter notas divididas em três níveis, quais sejam: 22,95% de 20 a 49 pontos; 27,87% na faixa de 50 a 79 pontos e 49,18% acima de 80 pontos. Sendo, então, inadequado que a regressão passe pela origem.

A Tabela 78 resume o modelo proposto de regressão múltipla, explicação das notas obtidas no *ranking* do PMVA, sendo possível verificar que o conjunto de variáveis explica 56,2% da variância de Y (Nota *ranking* PMVA), podendo-se também observar que não há problemas de multicolinearidade dos resíduos, dado que a estatística de Durbin-Watson é aproximadamente de 2,0.

Tabela 78 - Resumo do modelo de regressão múltipla: explicação da nota do município considerando como preditores o comprometimento dos agentes e a Visão do SGA

	Resumo do modelo				
Modelo	**R**	**R quadrado**	**R quadrado ajustado**	**Erro padrão da estimativa**	**Durbin-Watson**
1	,562[a]	,316	,292	16,10494	1,999

De acordo com a Tabela 79, ANOVA, é possível verificar que o modelo de regressão linear múltipla proposto, explicação das notas obtidas no *ranking* do PMVA, apresenta significância estatística, ou seja, pelo menos uma das variáveis explicativas incluídas é significante para explicar o comportamento de Y (Nota *ranking* PMVA).

Tabela 79 - Significância do modelo de regressão linear múltiplo proposto: explicação da nota do município considerando o comprometimento dos agentes e a Visão do SGA

ANOVA[a]						
Modelo		**Soma dos Quadrados**	**DF**	**Quadrado Médio**	**F**	**Sig.**
1	Regressão	6940,967	2	3470,483	13,380	,000[b]
	Resíduos	15043,399	58	259,369		
	Total	21984,366	60			

Pelos resultados apresentados na Tabela 80, pode-se observar que ambas variáveis Comprometimento do município (Agente) com as diretivas do Programa Município Verde Azul e Visão do SGA do Município apresentaram Sig.t < 0,10.

Tabela 80 - Significância dos Parâmetros da Regressão múltipla do modelo: explicação da nota do município considerando o comprometimento dos agentes e a Visão do SGA

Coeficientes[a]						
Modelo		**Coeficientes não padronizados**		**Coeficientes padronizados**	**T**	**Sig.**
		B	**Modelo padrão**	**Beta**		
1	(Constante)	40,036	8,904		4,496	0
	Visao do SGA	4,248	2,307	0,222	1,841	0,071
	Nota percepção do interlocutor quanto ao comprometimento do município	0,418	0,118	0,429	3,556	0,001

Tanto o a Diretriz Visão do SGA quanto o comprometimento do prefeito apresentam fortes indícios estatísticos de influência das notas no ranking do PMVA. Dessa forma, a variável Visão do SGA afeta de forma positiva a um nível de significância de 10%, e a variável da nota de percepção do interlocutor quanto ao comprometimento do município afeta também de forma positiva e significante a um nível 1% de significância.

Pode-se inferir que os municípios que possuem uma melhor visão de SGA e maior comprometimento do prefeito, apresentam as melhores notas no ranking do PMVA.

Após terem sido validadas estatisticamente e seguindo a lógica do modelo foram inseridas as variáveis exógenas (secundárias), no intuito de verificação de sua influência e explicação nas notas dos municípios no ranking do PMVA.

4.3.6 – Análise de regressão múltipla: explicação da nota do município no *ranking* PMVA considerando como Preditores a Visão do SGA, o comprometimento dos agentes, e variáveis moderadoras (secundárias)

Para a explicação das notas dos municípios no ranking PMVA, foram utilizados como Preditores: Visão do SGA do Município, Comprometimento do município (Agente) com as diretivas do Programa Município Verde Azul, além das variáveis moderadoras Nota atribuída à Escolaridade do Agente contratado, Arrecadação per capita, Área do Município e IDHM Educação.

A equação do modelo de Regressão Múltipla se dá por:

Y (Nota Ranking PMVA) = α (Constante) + β Visão SGA + β Nota percepção comprometimento + β Nota Escolaridade Agente + β Arrecadação per Capita+ β Área do município+ β IDHM Educação+ *u* (erro)*

A opção pela utilização da constante no modelo se justifica pelo fato de que as notas do ranking, adotadas neste estudo, partem de 20 pontos, podendo atingir até os 100 pontos, a nota máxima. Também devido à estratificação adotada neste estudo conter notas divididas em três níveis, quais sejam: 22,95% de 20 a 49 pontos; 27,87% na faixa de 50 a 79 pontos e 49,18% acima de 80 pontos. Sendo, então, inadequado que a regressão passe pela origem.

Portanto, a Tabela 81 resume o modelo proposto de regressão múltipla, explicação das notas obtidas no ranking do PMVA, sendo possível verificar que o conjunto de variáveis explica 58,1% da variância de Y (Nota *ranking* PMVA), podendo-se também observar que não há problemas de multicolinearidade dos resíduos, dado que a estatística de Durbin-Watson é aproximadamente de 2,0.

Tabela 81 – Resumo do modelo de regressão Múltipla: explicação da nota do município no *ranking* PMVA considerando como Preditores a Visão do SGA, o comprometimento dos agentes, e variáveis moderadoras (secundárias)

	Resumo do modelo[c,d]				
Modelo	**R**	**R quadrado[b]**	**R quadrado ajustado**	**Erro padrão da estimativa**	**Durbin-Watson**
1	,581[a]	,338	,265	16,41578	2,054

De acordo com a Tabela 82, ANOVA, é possível verificar que o modelo de regressão linear múltipla proposto, explicação das notas obtidas no *ranking* do PMVA considerando

como preditores a Visão do SGA, o comprometimento dos agentes, e variáveis moderadoras (secundárias), apresenta significância estatística, ou seja, pelo menos uma das variáveis explicativas incluídas é significante para explicar o comportamento de Y (Nota *ranking* PMVA).

Tabela 82 - Significância do modelo de regressão linear múltiplo proposto: explicação da nota do município no *ranking* PMVA considerando como Preditores a Visão do SGA, o comprometimento dos agentes, e variáveis moderadoras (secundárias)

ANOVA[a]

Modelo		Soma dos Quadrados	DF	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	7432,555	6	1238,759	4,597	,001[b]
	Resíduos	14551,811	54	269,478		
	Total	21984,366	60			

Pelos resultados apresentados na Tabela 83, pode-se observar que apenas as variáveis Visão do SGA do Município e Comprometimento do município (Agente) com as diretivas do Programa Município Verde Azul, apresentaram Sig.t < 0,10. As demais devem ser excluídas do modelo.

Tabela 83 - Significância dos Parâmetros da Regressão múltipla do modelo: explicação da nota do município no *ranking* PMVA considerando como Preditores a Visão do SGA, o comprometimento dos agentes, e variáveis moderadoras (secundárias)

Coeficientes[a]

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	T	Sig.
		B	Desvio Padrão	Beta		
1	(Constante)	29,906	16,538		1,808	,076
	Visao do SGA	4,721	2,476	,242	1,907	,062
	Nota percepção do interlocutor quanto ao comprometimento do município	,387	,129	,397	3,010	,004
	Nota Escolaridade Agente	,741	1,713	,053	,432	,667
	Arrecadação per Capita	,002	,002	,122	,973	,335
	Área do município	0,000	,000	,125	,982	,330
	IDHM Educação	8,937	44,481	,023	,201	,842

Dessa forma, as variáveis Visão do SGA do Município afetam de forma positiva a um nível de significância de 6%, e a variável da nota e Comprometimento do município (Agente) com as diretivas do Programa Município Verde Azul afeta também de forma positiva e significante a um nível 1% de significância.

Para cada ponto de acréscimo na Visao SGA (expresso em valores padronizados, ou seja, em desvios), há reflexo de 4,71 pontos na pontuação do ranking.

De acordo com a análise de regressão efetuada foram notadas fortes evidências de que a nota obtida pelos municípios no *ranking* do PMVA não guarda relações diretas com as variáveis moderadoras 1) o grau de escolaridade do agente; 2) a arrecadação do município; 3) com a área do município; 4) com o IHDM Educação, devendo portanto, serem excluídas do modelo inicialmente proposto.

O modelo de pesquisa, após as análises de regressão e de acordo com as variáveis independentes, intervenientes, dependentes e moderadoras, pode ser resumido como apresentado na Figura 17.

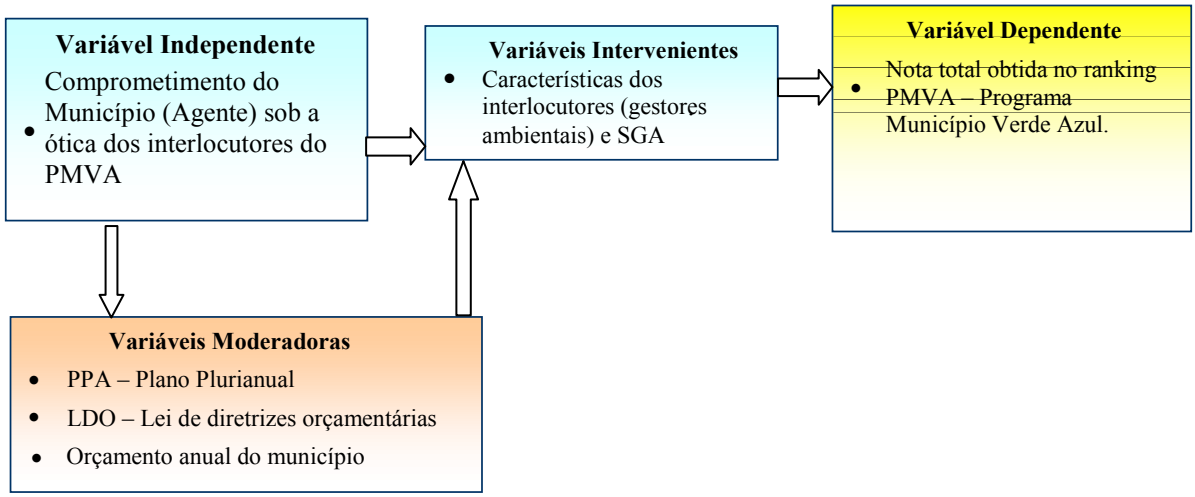


Figura 17 - Modelo da pesquisa de acordo com as variáveis.

Para que se possam avaliar as competências dos sistemas de gestão ambiental de determinadas cidades, é necessário que se identifique as variáveis do modelo.

A partir do modelo é apresentado o processo de mapeamento que resulta no posicionamento do município, de acordo com as notas obtidas nas diretivas, no ranking do programa Município Verde Azul.

A Figura 18 - Diagrama de influência na obtenção das notas das diretivas e sua pontuação total no ranking do Programa Município Verde Azul. descreve os passos sugerido pelo modelo desenvolvido, elencados a seguir.

O primeiro passo do fluxograma é a identificação do principal elo na relação causal da cadeia: o comprometimento do agente contratado pela população para gerir o município, observado pelo interlocutor do PMVA, a variável independente.

Por variável interveniente há a figura do interlocutor, que em vários municípios é o próprio gestor ambiental.

O segundo passo é explorar as características dos elementos que compõem o SGA e o envolvimento de munícipes, interlocutores e da inserção na plataforma de governo, o que influencia o corpo gestor ambiental do município.

A junção de ambos resultará no sistema de gestão ambiental do município. No entanto o agente, concomitantemente, influencia e sofre influência do Plano Plurianual e da Lei das Diretrizes Orçamentárias do município, duas variáveis moderadoras, que terão como resultante o orçamento anual do município.

O orçamento, variável moderadora, contemplará as verbas destinadas para as diretivas ambientais, direta ou indiretamente, geridas pelo sistema de gestão ambiental.

Dependendo das priorizações nas destinações das verbas para as diretivas, serão cumpridos o planejamento estratégico e as metas ambientais para cada uma destas diretivas.

A pontuação atribuída pelo programa a cada diretiva será o melhor indicador da efetividade da gestão ambiental do município. O conjunto das notas das diretivas determinarão a nota do município e seu estágio no processo de certificação e no ranking do programa.

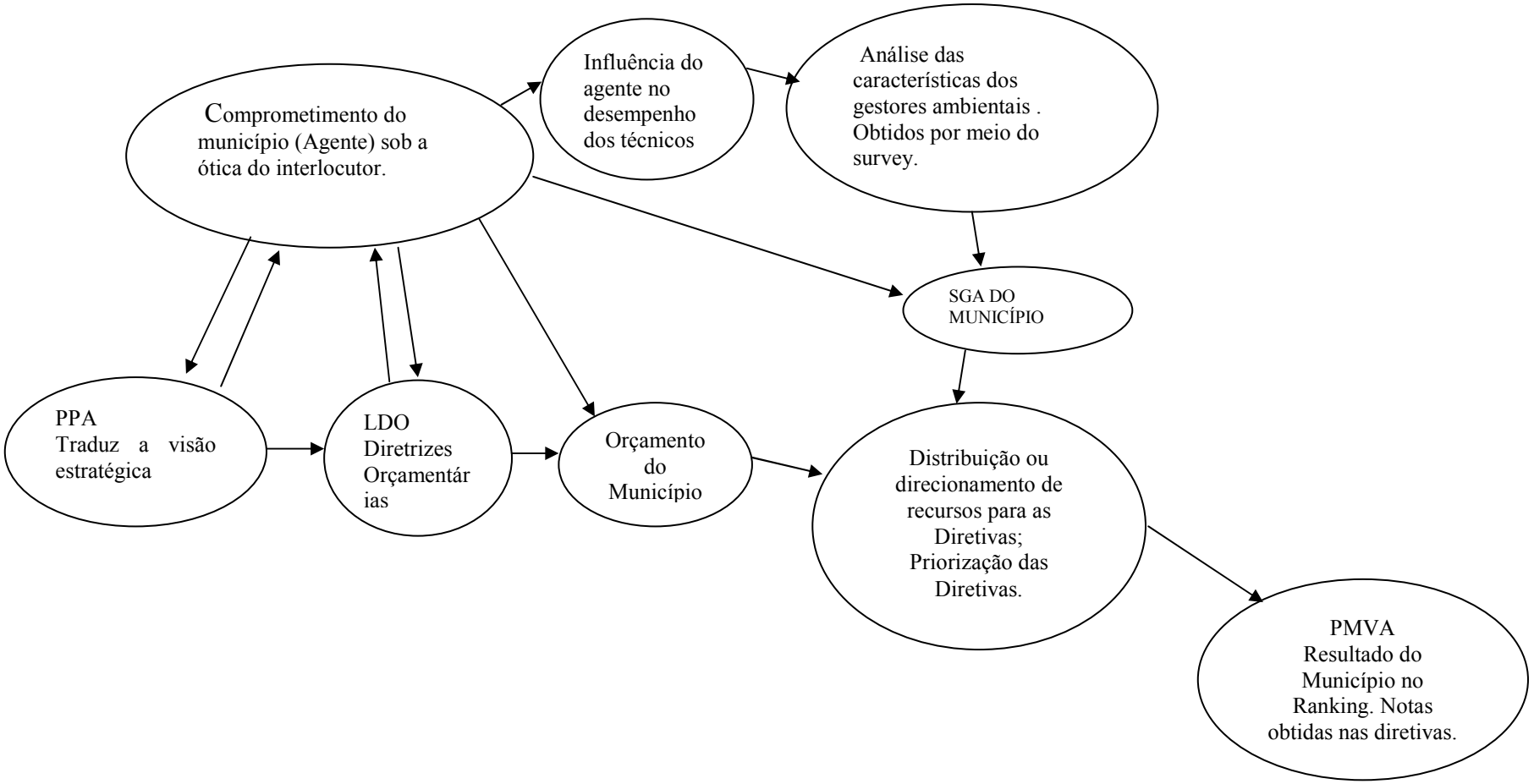


Figura 18 - Diagrama de influência na obtenção das notas das diretivas e sua pontuação total no ranking do Programa Município Verde Azul.

A partir de observações efetuadas durante a análise do material coletado na pesquisa, revisão bibliográfica e fontes de dados secundários, foram elaboradas algumas contribuições, críticas e sugestões ao PMVA e aos agentes eleitos e aos cidadãos que pleiteiem o cargo de agente contratado de determinado município, conforme exibe o Quadro 12, apenas no intuito de que se coloque em pauta, sem a pretensão de esgotar o tema:

Disseminação maior do PMVA	Ensejo de tornar públicas as ações do PMVA, dada a importância de sua essência no contexto mundial, brasileiro e principalmente do Estado de São Paulo. Estrategicamente é fundamental o apelo educacional do programa, de modo que se possam formar novas gerações de cidadãos conscientes ambientalmente.
Transparência e compartilhamento	Na condução dos casos de sucesso e estruturação de formas criativas para pensar as diretivas. Formação de grupos e Encontros regionais de prefeitos e interlocutores para soluções integradas e sinérgicas. Compartilhamento de casos de sucesso em cada diretiva, orientado para municípios de mesmo porte e características geográficas.
Recompensas	Reforço a pequenas vitórias de municípios onde a gestão é incipiente. Reforço na forma de compensações. Estímulo para que outras iniciativas sejam trabalhadas e a ideia seja "comprada".
Segmentação	Estruturação do ranking levando em consideração, além da estratificação dos municípios por número de habitantes, características geográficas regionais.
Estratégias de convencimento e envolvimento	Envolvimento de agentes e de secretários de Meio Ambiente (quando couber) no projeto. Grande parte dos agentes (prefeitos) não se importa com o programa.
Treinamento e cursos	Desenvolvimento de cursos voltados aos agentes e informações abertas a candidatos ao cargo de Agente (Prefeito) Conscientização da responsabilidade direta ou indireta da gestão Ambiental.
Valorização e seriedade	Elevação, por parte dos agentes (prefeitos), do Interlocutor, principal elo entre o programa e os municípios a um nível gerencial ou de diretoria no município, de modo que interaja com os secretários das demais pastas, passando a ter o papel de disseminador em todos os direcionamentos de planos e ações voltados ao Meio Ambiente. Seriedade na contratação dos interlocutores (muitas vezes secretários do Meio Ambiente ou outro cargo paralelo), possibilitando a perenidade do cargo e da função, do mesmo modo que valorizando o empenho dos mesmos em se especializarem.
Educação Ambiental como estratégia para mudança de hábitos e condutas na relação com o Meio Ambiente	Direcionamento da educação ambiental para todas as faixas etárias, com as estratégias adequadas e pertinentes, mas focando primordialmente na educação infantil. Elevação da importância da diretiva "educação ambiental" em termos de avaliação do ranking, com aferição e metas mais rigorosas. O pensamento estratégico visa modificar a forma de pensar das futuras gerações, que indubitavel e inexoravelmente facilitará a adoção de condutas ambientais saudáveis e auxiliará em todas as demais diretivas do programa, atingindo e reduzindo as causas dos problemas.

Quadro 12 – Contribuições, críticas e sugestões ao PMVA e agentes contratados

5 CONCLUSÕES

Desde o início do processo de conscientização ocorrido na Europa na década de 70 medidas estratégicas foram tomadas no sentido de mitigar e recuperar, culminando em um estágio mais avançado que é o de trabalhar preventivamente a relação do homem com o Meio Ambiente.

Entretanto, esse processo parte necessariamente dos representantes legais dos países ou blocos, ou seja, de iniciativas do poder público que, embora possam traçar estratégias mundiais, continentais, para países ou estados, sempre será executada nas menores unidades existentes, os municípios.

As ações devem ser postas em prática localmente, sendo o Agente contratado pelos munícipes o principal responsável por pensar nos curto, médio e longo prazos essa relação com o Meio Ambiente.

No entanto, conforme pressupostos da teoria do agenciamento, nem sempre o agente pensa, estrutura e age de acordo com o interesse dos contratantes, a população.

Surge então o conflito por conta dessas diferenças de interesses, dado o curto período de tempo do mandato do Agente, reforçado pela assimetria informacional, o que acaba por impossibilitar um padrão de governança ideal.

Em decorrência desse contexto acabam se formando padrões diferenciados de governança em relação ao Meio Ambiente, sendo alguns mais arrojados, dotados de planificação e bem estruturados mas não significando, entretanto, que seja a realidade apresentada pelos municípios.

Sua formalização se dá por meio dos instrumentos legais disponíveis, ou seja, o PPA, a LDO e a LOA, e o auxílio no estabelecimento e cumprimento de diretivas, no caso do Estado de São Paulo, pelo apoio do PMVA. Torna-se então possível que se atinjam níveis diferenciados de conscientização, ações e condutas, podendo resultar em excelentes práticas reconhecidas e confirmadas pelo ranking do PMVA.

Este trabalho primou por verificar se realmente há a visão estratégica e o interesse por parte do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) dos municípios, efetuando a exploração e levantamento de características do mesmo a partir do ponto de vista dos interlocutores do PMVA, em muitos casos sendo eles mesmos os gestores ambientais dos municípios. Do mesmo modo, do comprometimento do Agente contratado pela população para defender seus

interesses, situando entre eles e principalmente, o pensamento ambiental em suas ações e posturas.

5.1 Quanto ao alcance dos objetivos propostos

Após realização da pesquisa com os interlocutores do PMVA, e amparado pela revisão conceitual e análise dos dados foi possível alcançar os objetivos traçados no início do deste trabalho.

O objetivo de diagnosticar o SGA e sua relação com os resultados obtidos no ranking do Programa Município Verde Azul, sob a ótica dos interlocutores e da teoria do agenciamento foi possível, revelando que nos municípios em que existem a estruturação e o planejamento de longo prazos realmente a gestão do Meio Ambiente se dá de forma efetiva, o que não ocorre em municípios que não possuem valores sólidos nesse sentido, oscilando em cada edição do programa em termos de pontuação, ou ainda se mantendo em patamares constantes, sem evidências de evolução no *ranking*.

Ao analisar as características dos gestores ambientais, e do principal executivo (agente), foi possível identificar que independente do grau de aperfeiçoamento técnico dos interlocutores, o que prevalece é o comprometimento do principal executivo com a gestão ambiental, expressa por meio de sua vontade política e participação na elaboração, condução e acompanhamento da gestão ambiental, enquanto agente contratado pela população;

Nesse sentido, constataram-se fortes evidências de que a escolaridade do agente não influencia as notas obtidas pelos municípios no *ranking*, pois 1) há municípios com excelentes resultados no ranking cujos agentes não possuem sequer o ensino fundamental completo; 2) há municípios cujos agentes possuem titulação elevada e as notas obtidas demonstram pouca importância e falta de interesse nos propósitos relacionados ao Meio Ambiente.

Conforme pode ser observado pela participação dos mais variados portes de municípios, há indícios de que o agente influencia os gestores do sistema de gestão ambiental do município, seja na forma da escolha, seja em seu comprometimento nas formas de contratação ou designação dos mesmos, tendo muitas vezes apenas o cunho eleitoral, representando favores políticos.

O nível de escolaridade e formação técnica dos interlocutores do PMVA pode ser considerado alto, principalmente nos municípios certificados, comprovando o interesse dos agentes desses municípios e seu envolvimento na causa ambiental, corroborando a importância do grau de capacitação técnica dos gestores ambientais, bem como seu comprometimento com a referida gestão.

A respeito da influência das variáveis moderadoras existentes na relação da gestão e a classificação dos municípios, contrariando a suposição inicial deste trabalho, foram notadas fortes evidências de que a nota obtida pelos municípios no *ranking* do PMVA não guarda relações diretas com as mesmas, tais como o grau de escolaridade do agente, a arrecadação do município, a área do município e com o IHDM Educação, o que sugere que sejam excluídas do modelo proposto inicialmente neste trabalho.

Portanto, é possível a inferência de que essas variáveis moderadoras elencadas não influenciam diretamente a gestão ambiental, tampouco na nota obtida pelos municípios.

O agente contratado pela população influencia tanto o sistema de gestão ambiental do município quanto suas notas obtidas nas diretivas ambientais e o posicionamento no ranking do programa. Dadas as particularidades e características que os diversos municípios apresentam, foi possível notar a relevância existente na forma de perceber, assimilar, pensar estrategicamente e colocar em prática a gestão ambiental por parte dos agentes contratados pelas cidades.

Ficou explicitada, embora sob a ótica dos interlocutores, a não participação dos munícipes, dos interlocutores e principalmente da baixa integração existente entre as secretarias no que diz respeito ao Meio Ambiente, atores primordiais para um melhor direcionamento de recursos e estratégias por meio da expressão de suas necessidades e da priorização no trato com as diretivas.

O grau de comprometimento dos agentes das três faixas de classificação do *ranking* revelam, corroboram e explicitam em seus propósitos a importância atribuída ao processo de pensar estrategicamente, gerencialmente e operacionalmente o Meio Ambiente.

Seu comprometimento é claramente notado e explicitado pelos interlocutores e, consequentemente, por meio da condução da gestão do Meio Ambiente em seus municípios. As notas obtidas pelo município no ranking do programa evidenciam tal afirmação.

Como fortes evidências podem ser observadas e elencadas: 1) sua participação quando da elaboração ou alterações do PPA, LDO e LOA, e a importância atribuída ao Meio Ambiente; 2) da forma e critérios empregados quando da escolha ou designação do gestor ambiental do município; 3) de seu grau de interação a respeito das ações ambientais postas em prática de maneira integrada entre as secretarias; 4) da importância atribuída ao conceito de educação ambiental em seu município, pois que é a base para a criação de novas gerações de indivíduos com alto grau de conscientização ambiental, como foi feito na Suécia na década de 70, bem como das demais diretivas do PMVA;

O resultado apresentado será notado por meio das notas obtidas no ranking do PMVA, coroando os esforços empreendidos em cada diretiva.

Por meio de seu comprometimento com o Meio Ambiente desde a inserção da variável ambiental de forma significativa no PPA, LDO e subsidiando o Legislativo com parâmetros que permitam a dotação de recursos para essa finalidade. Do mesmo modo, influência de maneira incisiva dada maneira pela qual estabelece o SGA do município, passando pela escolha do corpo técnico, constante interação com os interlocutores (gestores) e, principalmente, exercendo os preceitos de boa governança em relação ao meio ambiente, desde sua campanha eleitoral até a prática cotidiana, exercendo assim o papel que lhe foi designado pela população enquanto executor da vontade de seus contratantes, a população.

A meta é a de que todos os municípios obtenham as notas máximas em todas as diretivas do programa, para o qual seria necessário um grande nível de conscientização por parte dos candidatos aos cargos de agentes contratados.

Desse modo, pode-se considerar confirmada a tese de que o agente contratado pela população é o responsável pelos rumos a serem traçados em termos de sustentabilidade ambiental dos municípios por meio de ações de longo, médio e curto prazos, independendo para isso do porte, orçamento e outras variáveis até então consideradas como chaves para o desencadeamento do processo.

Concluindo, a respeito do problema principal deste trabalho, foi possível identificar que o agente influencia o sistema de gestão ambiental do município, fato comprovado inclusive por meio da análise fatorial e de regressão.

5.2 Contribuições da pesquisa

Em termos teóricos, este trabalho contribuiu com o modelo que pode ser instrumento auxiliar na identificação das características da composição do SGA – Sistema de Gestão Ambiental dos municípios;

Subsídio para elaboração de material teórico que auxilie no processo de conscientização dos agentes contratados (prefeitos) na inclusão efetiva das variáveis ambientais no PPA, LDO e LOA;

Subsídio para que os agentes possam refletir sobre a importância do papel dos gestores ambientais, particularmente dos interlocutores do PMVA, a seriedade em sua contratação e acompanhamento do planejamento de ações voltadas ao Meio Ambiente.

Subsídio para elaboração de material teórico que proporcione o apoio ao estabelecimento e inclusão do SGA – Sistema de Gestão Ambiental em todas as ações postas em prática por todas as secretarias, inter e multidisciplinarmente, de maneira a direcionar todas as ações, planificações e obras para o conceito de sinergia ambiental (positiva).

Subsídio para o direcionamento no estabelecimento de diretrizes e prioridades considerando as variáveis legais, orçamentárias, ambientais, territoriais, populacionais e econômicas, de acordo com a realidade de cada município na elaboração do planejamento estratégico ambiental de cada diretriz do PMVA – Programa Município Verde Azul.

Em termos práticos, este trabalho pode contribuir para:

P1 - Estabelecimento e inclusão do SGA – Sistema de Gestão Ambiental e das 10 (dez) variáveis do PMVA em todas as ações estratégicas, táticas e operacionais postas em prática por todas as secretarias, de maneira a direcionar todas as ações, planificações e obras para o conceito de sinergia ambiental positiva.

P2 - Auxiliar os agentes contratados (prefeitos) na adoção de critérios quando da escolha do corpo técnico designado para a gestão do SGA – Sistema de Gestão Ambiental, bem como no foco em capacitação, desenvolvimento e perenidade desse mesmo corpo técnico.

P3 - Proporcionar aos agentes a reflexão sobre a importância do papel dos gestores ambientais, particularmente dos interlocutores do PMVA, a seriedade em sua contratação e acompanhamento do planejamento de ações voltadas ao Meio Ambiente.

P4 - Ressaltar a importância da visão estratégica na associação das secretarias quando da elaboração e condução das práticas de gestão de suas áreas específicas considerando e verificando sempre se há e qual a magnitude dos impactos das variáveis moderadoras existentes, tais como densidade populacional, extensão territorial do município, IDH e orçamento, dentre outras.

P5 - Do mesmo modo, identificar as potencialidades de exploração das vocações do município, considerando suas diferentes características e visando sempre serem proativos em relação aos efeitos ao Meio Ambiente, potencializando-os (provocando sinergia positiva) ou mitigando-os (evitando a sinergia negativa).

P6 - Materializar a tese de que estrategicamente as ações pensadas de modo a considerar e inserir o Meio Ambiente resultará, inexoravelmente, em considerável aumento nos níveis de governança expressos por ganhos ambientais, econômicos, de qualidade de vida e também da transparência e prestação de contas (*Accountability*) traduzidas na melhora da reputação do agente contratado (prefeito – estadista).

5.3 Limitações do estudo

Algumas limitações ocorreram no decorrer do trabalho, como:

- Recusa da maioria dos prefeitos (agentes) a responderem aos questionários;
- Atraso na resposta dos interlocutores (gestores) aos questionários enviados;
- Dado o pequeno número de prefeitos respondentes, a primeira parte da pesquisa, qualitativa, se restringiu apenas aos municípios respondentes, e assim não foi possível a generalização;
- Uma grande dificuldade foi a obrigatoriedade de o respondente possuir ou ter que criar uma conta do Google, o que certamente fez com que vários respondentes desistissem;
- Poucos estudos e publicações a respeito do tema abordado.

5.4 Sugestões de pesquisas futuras

No campo da gestão estratégica de custos, uma pesquisa sobre a utilização do BSC – Balanced Scorecard como parametrizador de estratégias e acompanhamento dos desdobramentos operacionais.

Na área do direito público e ambiental a abordagem e estudo da teoria da omissão objetiva e subjetiva.

Em termos de administração de organizações, estudo sobre a relação custo benefício de pensamento estratégico e da relação custo benefício de se obter bons níveis de governança ambiental.

Em Administração Pública e Ambiental, um estudo pormenorizado dos municípios que sequer atingiram os 20 pontos no *ranking* do PMVA.

E outro aspecto importante para todas as áreas, de modo multidisciplinar, é o estudo e aprimoramento da gestão das diretivas do PMVA.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, T. Y. **A educação ambiental em Brotas (SP):** análise de concepções e ações no contexto do programa município verde azul. 2013. 107f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Ciências, Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2013.

ARAGONÉS-BELTRAN, P. et al. An Analytic Network Process approach for siting a municipal solid waste plant in the Metropolitan Area of Valencia (Spain). **Journal of Environmental Management**, London, v. 91, n. 5, p.1071–1086, May. 2010.

ATTILA, G. Agency problems in the public sector. **Annals of the University of Oradea**, Economic Science Series, Oradea, v. 21, n. 1, p. 708-712, 2012.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. 8. ed. rev. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2012. (Coleção Didática).

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

BECHARA, E. (Org). **Aspectos relevantes da política nacional de resíduos sólidos**. São Paulo: Atlas, 2013.

BEUREN, I. M. et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:** teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas. 2006.

BEZERRA, F. A. Análise Fatorial. In: CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. **Análise multivariada para os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia**. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA). **Monitoramento por satélite.** Disponível em: <http://www.qmdmt.cnpm.embrapa.br/11.htm>. Acesso em: 12 nov. 2014.

_____. MMA - MIN ISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Conferência de Estocolmo**. Disponível em: <www.mma.gov.br/estruturas/agenda21/_arquivos/estocolmo.doc>. Acesso em: 12 out. 2014.

_____. Ministério do Planejamento. Eva Chiavon: secretária-executiva do ministério. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/conteudo.asp?p=noticia&ler=9913>. Acesso em: 11 nov. 2014.

_____. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei 6.938 de 31 de agosto de 1981.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938.htm>. Acesso em:10 nov. 2014.

CARDOSO, R. L.; AQUINO, A. C. B.; MÁRIO, P. C. **Contabilidade gerencial:** mensuração, monitoramento e incentivos. São Paulo: Atlas, 2007.

COASE, R. H. The nature of the Firm. **Economica**, London, v. 4, n. 16, p. 386-405, Nov. 1937.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. **Análise multivariada para os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia**. São Paulo: Atlas, 2009.

COSTA, C. M. N. **Gestão da arborização urbana no Estado de São Paulo.** 2015. 168p. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz", Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2015.

COUTINHO, A. C. **Dinâmica das queimadas no Estado do Mato Grosso e suas relações com as atividades antrópicas e a economia local**. 2005. 308p. Tese (Doutorado em Ciência Ambiental) – Programa de Pós-graduação em Ciência Ambiental, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

CULAU, A. A. **Planejamento e orçamento como instrumentos de gestão**. Programa avançado em gestão pública contemporânea. São Paulo: EGAP, 2004.

CUNHA, J. V. A.; COELHO, A. C. Regressão linear múltipla. In: CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. **Análise multivariada para os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia**. São Paulo: Atlas, 2009.

DANTAS, M.K. et al. Análise dos gastos públicos com gestão ambiental no Brasil. **Revista de Gestão Social e Ambiental.** São Paulo, V. 8, n. 3, p. 52-68, set./Nov., 2014.

ENVAC. Disponível em: <http://www.envacgroup.com/>. Acesso em: 09 out. 2014.

EUROCID. Portal de informação europeia em língua portuguesa. Disponível em: <http://www.eurocid.pt/pls/wsd/wsdwcot0.detalhe?p_cot_id=4213>. Acesso em: 18 nov. 2014.

EUROPA. **Sínteses da legislação da UE**. Disponível em: <http://europa.eu/legislation_summaries/other/l28152_pt.htm>. Acesso em: 14 nov. 2014.

FÁVERO, L. P. et al. **Análise de dados:** modelagem multivariada para tomada de decisões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FERNANDES, V. et al. Metodologia de Avaliação Estratégica de Processo de Gestão Ambiental Municipal. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 21, supl. 3, p. 128-143, dez. 2012.

FERRÃO, P. et al. Environmental, economic and social costs and benefits of a packaging waste management system: a Portuguese case study. **Resources, Conservation and Recycling**. Amsterdam, v. 85, p. 67-78, Apr. 2014.

FERREIRA, C. M. S.; FONSECA, A. Análise da participação popular nos conselhos municipais de Meio Ambiente do médio Piracicaba (MG). **Ambiente & Sociedade,** São Paulo, v. 17, n. 3, p. 239-258, jul./set. 2014.

FIELD, A. **Descobrindo a estatística usando SPSS.** Tradução: Lorí Viali. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FORMULÁRIOS GOOGLE Disponível em: <https://docs.google.com/forms/d/1C8EfRMhvCIY8lo1tb3PvBIax91CR0HdW67UUSExB4n0/edit>. Acesso em: 11 abr. 2016.

FREITAS, H. et al. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração,** São Paulo, v. 35, n. 3, p.105-112, jul./set. 2000.

FUNDAÇÃO SEADE – FUNDAÇÃO SISTEMA ESTADUAL DE ANÁLISE DE DADOS. PORTAL DE ESTATÍSTICAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Disponível em: <http://www.seade.gov.br/banco-de-dados/> Acesso em: 16 jun. 2016.

GARCES, A.; SILVEIRA, J. P. Gestão pública orientada para resultados no Brasil. **Revista do Serviço Público**, Brasília, ano 53, n. 4, out./dez. 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIRÃO, R. J. **O programa Município VerdeAzul e sua influência na gestão ambiental municipal no Estado de São Paulo**. 2012. 112p. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz", Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2012.

GOOGLE MAPS Disponível em: <https://www.google.com.br/maps/place/S%C3%A3o+Paulo/@-31.5698018,-82.4542626,5z/data=!4m5!3m4!1s0x94ce597d462f58ad:0x1e5241e2e17b7c17!8m2!3d-23.5431786!4d-46.6291845>. Acesso em: 18 jun. 2016.

GPSA – Global Partners for Social Accountability. Disponível em <http://www.thegpsa.org/sa/ > acesso em: 16 nov. 2014.

HAIR JR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. **Teoria da Contabilidade.** São Paulo: Atlas, 1999.

HOLDEN, M. Sustainability indicator systems within urban governance: Usability analysis of sustainability indicator systems as boundary objects. **Ecological Indicators**, New York, v. 32, p. 89-96, Sep. 2013.

IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e recursos renováveis. **Gestão ambiental**. Disponível em: <http: //www.ibama.gov.br/rqma/gestao-ambiental>. Acesso em: 11 nov. 2014.

IBGC – INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Disponível em: <http:www.ibgc.org.br/index.php>. Acesso em: 16 nov. 2014.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Cidades. Disponível em:<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/uf.php?lang=&coduf=35&search=sao-paulo>. Acesso em: 08 jun. 2016.

INSTITUTO ETHOS. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/>. Acesso em: 05 jun.2016.

IUDÍCIBUS, S.; LOPES, A B. **Teoria avançada da contabilidade.** São Paulo: Atlas, 2004.

JACK, E. P.; RATURI, A. S. Lessons learned from methodological triangulation in management research. **Management Research News**, Bingley, v. 29, n. 6, p. 345-357, 2006.

KIRSCHBAUN, C. Decisões entre pesquisas quali e quanti sob a perspectiva de mecanismos causais. **Revista brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 28, n. 82, p. 179-193, jun. 2013.

KONRAD, E. C. G. **Políticas de apoio a gestão da arborização urbana: uma análise do Programa Município Verde Azul.** 2014. 161f. Tese (Doutorado em Agronomia) – Faculdade de Engenharia, Universidade Estadual Paulista, Ilha Solteira, 2014.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LANNA, A. E. L. **Gerenciamento de bacia hidrográfica:** aspectos conceituais e metodológicos. Brasília: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis, 1995. 171 p. Disponível em: <http://www.ibama.gov.br/rqma/fontes-de-informacoes>. Acesso em: 14 nov. 2014.

LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/radio/materias/REPORTAGEM-ESPECIAL/474601-PARA-ENTENDER-O-ORCAMENTO-LEI-DE-DIRETRIZES-ORCAMENTARIAS-(LDO)---BLOCO-3.html >. Acesso em: 20 jun. 2016.

LEMIEUX, P. The State and Public choice. **The Independent Review**, Oakland, v. 20, n. 1, p. 23-31, 2015.

LESNIKOWSKI, A. C. et al. National-level factors affecting planned, public adaptation to health impacts of climate change. **Global Environmental Change**, Amsterdam, v. 23, n. 5, p. 1153–1163, Oct. 2013.

LIU, L.; ZHANG, B. Reforming China's multi-level environmental governance: lessons from the 11th Five-Year Plan. **Environmental Science & Policy**, Exeter, v. 21, p. 106 – 111, Aug. 2012.

MACHADO FILHO, C. P. **Responsabilidade social e governança**: o debate e as implicações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MACHADO, L. F. **Contribuições para a análise da efetividade do Programa Município VerdeAzul no âmbito da gestão ambiental paulista**. 2014. 116p. Dissertação (Mestrado em Ciências da Engenharia Ambiental) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2014.

MAIELLO, A. et al. Public participation for urban sustainability: investigating relations among citizens, the environment and institutions – an ethnographic study. **Local Environment**, Abingdon, v. 18, n. 2, p. 167–183, 2013.

MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de planejamento governamental:** foco nas políticas públicas e nos indicadores sociais. São Paulo: Atlas, 2012.

MMA - Ministério do Meio Ambiente - **Agenda 21 Global**. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-global>. Acesso em: 12 jun. 2016.

MONTEIRO, R. A. A. et al. Performance ambiental e o desenvolvimento humano dos municípios paulistas. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 17, n. 3. p. 221-238, jul./set. 2014.

O ECO – CIDADES. ONG. Disponível em <http://www.oecocidades.com/10-cidades-sustentaveis-da-europa/>. Acesso em: 09 out. 2014.

O ESTADO DE SÃO PAULO. **Sustentabilidade**. Disponível em: <http://topicos.estadao.com.br/sustentabilidade>. Acesso em: 10 maio 2016.

OLIVEIRA, C. B. **Problemas de agência no setor público: o papel dos intermediadores da relação entre poder central e unidades executoras.** 2016. 64f. Dissertação (Mestrado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa, Rio de Janeiro, 2016.

OLIVEIRA, D. P. R. **Governança corporativa na prática**: integrando acionistas, conselho de administração e diretoria executiva na geração de resultados. São Paulo: Atlas, 2006.

PALUDO, A. V.; PROCUPIUCK, M. **Planejamento Governamental:** referencial teórico, conceitual e prático. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PENSAMENTO VERDE. **Especial cidades sustentáveis**. 2013. Disponível em: <http://www.pensamentoverde.com.br/cidades-sustentaveis/estocolmo-modelo-cidade-sustentavel-europa/>. Acesso em: 09 out. 2014.

PHILLIP JR., A; MAGLIO, I. C. Política e gestão ambiental: conceitos e instrumentos. In: PHILLIP JR., A.; PELICIONI, M. C. F**. Educação ambiental e sustentabilidade**. Barueri: Manole, 2005.

PNUMA – PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O MEIO AMBIENTE. Disponível em: <http://www.unep.org/>. Acesso em: 05 nov. 2014.

PROGRAMA CIDADES SUSTENTÁVEIS. **Accountability em debate:** programa internacional promove boas práticas em países emergentes. Disponível em: <http://www.cidadessustentaveis.org.br/noticias/accountability-em-debate-programa-internacional-promove-boas-praticas-em-paises-emergentes>. Acesso em: 13 out. 2014.
PROGRAMA MUNICÍPIO VERDE AZUL. Disponível em: <http://www.ambiente.sp.gov.br/municipioverdeazul/>. Acesso em: 17 nov. 2014.

REDE NOSSA SÃO PAULO. Disponível em <http://www.nossasaopaulo.org.br/> Acesso em 04 jun.2016.

REDE SOCIAL BRASILEIRA POR CIDADES JUSTAS E SUSTENTÁVEIS. Disponível em < http://www.nossasaopaulo.org.br/portal/cidades />. Acesso em: 04 jun.2016.

REZENDE, F. C. **Tendências da gestão pública nos países da OCDE**. Programa avançado em gestão pública contemporânea. São Paulo: EGAP, 2004.

ROSSETTI, J. P.; ANDRADE, A. **Governança Corporativa:** fundamentos, desenvolvimento e tendências. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SANTOS, G. E. O. **Cálculo amostral:** calculadora on-line. Disponível em: <http://www.calculoamostral.vai.la>. Acesso em: 04 abr 2016.

SÃO PAULO. Secretaria do Meio Ambiente. *Município Verde Azul*. Disponível em: <http://www.ambiente.sp.gov.br/municipioverdeazul/>. Acesso em: 04 jun. 2016.

SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. **Políticas públicas:** coletânea. Brasília: ENAP, 2006. 2 v.

SEIFFERT, M. E. B. **Gestão ambiental**: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental. São Paulo: atlas, 2007.

SELLTIZ, C. et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais.** 2. ed. São Paulo: EPU, 1987. v. 3.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

SLOMSKI, V. et al. A demonstração do resultado econômico e sistemas de custeamento como instrumentos de evidenciação do cumprimento do princípio constitucional da eficiência, produção de governança e accountability no setor público: uma aplicação na Procuradoria-Geral do Município de São Paulo. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 4, p. 933-957, jul./ago. 2010.

STEIN, Lynne; NIERMANN, Benita. Strategic role of public relations in enterprise strategy,governance and sustainability - A normative framework. **Public Relations Review,** Cape Town, n.40, p.171-183, 2014.

STEVENSON, W. J. **Estatística aplicada à administração.** Tradução Alfredo Alves de Farias. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1981.

SOUZA, C. Políticas públicas: uma revisão da literatura. **Revista Sociologias**, Porto alegre, ano 8, n. 16, p. 20-45, jun./dez. 2006.

SUNDER, S. **Teoria da contabilidade e do controle.** São Paulo: Atlas, 2014.

TEIXEIRA, E. B. A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí – RS, v. 1, n. 2, p. 177-201, jul./dez. 2003.

TEWDWR-JONES, M. Governing London and sustainability: power and contestation in a world city. **Carbon & Climate Law Review**, Berlin, v. 5, n. 1, p. 57-69, 2011.

TINOCO, J. E. P.; KRAEMER, M. E. P. **Contabilidade e gestão ambiental.** São Paulo: Atlas, 2004.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Portal da transparência municipal**. Disponível em: <http://transparencia.tce.sp.gov.br/receita-total-anual-per-capita?combine=&ano_exercicio=2>. Acesso em: 18 jun. 2016.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário enviado aos interlocutores do PMVA

Google Forms

Está com problemas para ver ou enviar este formulário?
PREENCHER NO FORMULÁRIOS GOOGLE

Este é um convite para você preencher o formulário:

Questionário para interlocutores do Programa Município Verde Azul

Prezado (a) Interlocutor do Programa Município Verde Azul - PMVA
As informações constantes no questionário a seguir, fazem parte do projeto de pesquisa vinculado à Faculdade de Economia e Administração da USP, Campus de Ribeirão Preto-SP – FEARP-USP que objetiva analisar as características dos Sistemas de Gestão Ambiental dos Municípios.

Acreditamos que levará cerca de 20 minutos para respondê-lo!

Sabemos que o seu tempo é precioso, por isso, sua participação é importante, bem vinda e imensamente grata. Os dados coletados serão utilizados exclusivamente nos meios acadêmicos, congressos e publicações científicas, com total proteção à identidade dos respondentes.

Cordialmente,

Professor e pesquisador Paulo Roberto de Paiva

Algumas informações importantes:
Seu Município: *
Seu e-mail: *
Seu telefone:
Seu nome (opcional):
Seu Município entregou a documentação completa na edição de 2015 do PMVA - Programa Município Verde Azul? *
( ) Sim, enviou toda a documentação
( ) Enviou somente parte da documentação
( ) Não enviou a documentação necessária
1 - Caracterização do Interlocutor
Escolha apenas uma alternativa:
1.1 - Sexo *
( ) Masculino
( ) Feminino
1.2 - Faixa etária *
( ) De 18 a 20 anos
( ) 21 a 30 anos
( ) 31 a 40 anos
( ) 41 a 50 anos
( ) 51 a 60 anos

( ) Mais de 61 anos
1.3 - Grau de Instrução *
( ) 1º. Grau (ensino fundamental) incompleto
( ) 1º. Grau (ensino Fundamental) completo
( ) 2º. Grau (ensino Médio) incompleto
( ) 2º. Grau (ensino Médio) completo
( ) Superior Incompleto
( ) Superior Completo
( ) Pós-graduação (especialização)
( ) Pós-graduação (Mestrado)
( ) Pós-graduação (Doutorado)
1.4 - O senhor(a) é filiado(a) a partido político? *
( ) Sim
( ) Não
( ) Prefiro não responder
1.5 - Se respondeu sim na questão anterior, por favor indique qual a sigla do partido:
2 - Histórico Profissional
2.1 - Qual o seu vínculo empregatício com a prefeitura municipal? *
( ) Regime estatutário
( ) Regime celetista (regido pela CLT)
( ) Contrato de trabalho temporário
( ) Cargo comissionado
( ) Outro:
2.2 - Além da função de gestor ambiental (interlocutor), o(a) senhor(a) ocupa algum outro cargo/função? *
( ) Sim
( ) Não
2.2.1- Se sua resposta foi sim, qual outro cargo/função ocupa?
2.3 - Que atividade profissional o senhor(a) desenvolvia antes de assumir o atual cargo/função? *
2.4 - Há quanto tempo está envolvido(a) com a defesa do Meio Ambiente? *
( ) Há menos de 03 anos
( ) Entre 03 e 05 anos
( ) Entre 5 e 10 anos
( ) Entre 10 e 15 anos
( ) Entre 15 e 20 anos
( ) Entre 20 e 25 anos
( ) Há mais de 25 anos
2.5 - No tocante a cursos de capacitação na área do Meio Ambiente o(a) senhor(a) participa com que frequência? *
( ) Sempre
( ) Algumas vezes
( ) Raramente
( ) Nunca participei
3 - Quanto ao Sistema de Gestão Ambiental do município no qual atua:
Nas perguntas a seguir apresentamos aspectos relacionados ao Sistema de Gestão Ambiental do município. Em conformidade com o seu grau de concordância, escolha a opção correspondente às suas conclusões e indique para cada um dos itens nota de 0 a 05. Para notas fracionadas, utilize a vírgula como separador (Por exemplo, 3,5)
3.1 - O Sistema de Gestão Ambiental de seu município pode ser considerado eficiente. (0

para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.2 - No seu município as decisões sobre ações sustentáveis são planejadas.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.3 - Há entre os gestores, prefeito e a população a discussão das propostas para a aplicação dos recursos financeiros.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.4 - A estrutura para o trabalho de gestão ambiental do município é adequada.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.5 - O entendimento do Sistema de Gestão Ambiental e suas atribuições são claramente definidos. (0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.6 - O Sistema de Gestão Ambiental é importante para uma boa gestão municipal.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.7 - A percepção da finalidade de um Sistema de Gestão Ambiental é clara em seu município (Pra que serve).(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.8 - A percepção da relevância de um Sistema de Gestão Ambiental na gestão municipal é evidente.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.9 - Houve abordagem da temática ambiental na campanha eleitoral do atual prefeito.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.10 - A intensidade da abordagem ambiental na campanha eleitoral do atual prefeito foi (de superficial a intensa).(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.11 - A clareza nas proposições da abordagem ambiental da campanha eleitoral do atual prefeito foi (superficial a intensa).(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.12 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em Confiança.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.13 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em motivação pessoal.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.14 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em motivação política.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.15 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais se baseou em capacitação técnica e formação do(s) gestor(es).(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
3.16 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais (interlocutor) se baseou em demonstrações claras de atitudes, proatividade e visão gerencial do mesmo .(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
Avalie o nível de participação e envolvimento dos gestores ambientais de seu município, sendo 0 para nenhuma participação e 05 para intensa participação:
3.17 - Na elaboração do Plano Plurianual (PPA).(0 para nenhuma participação e 05 para intensa participação) *
3.18 - Na elaboração da Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO).(0 para nenhuma participação e 05 para intensa participação) *
3.19 - Na Elaboração do Orçamento anual.(0 para nenhuma participação e 05 para intensa participação) *
Avalie o nível de participação e envolvimento dos munícipes, seja por meio de representação de ONGs, organizações de bairro etc..:
3.20 - Na elaboração do PPA - Plano Plurianual.(0 para nenhuma participação e 05 para intensa participação) *
3.21 - Na elaboração da LDO - Lei das Diretrizes Orçamentárias.(0 para nenhuma participação e 05 para intensa participação) *
3.22 - Na elaboração do Orçamento anual.(0 para nenhuma participação e 05 para

intensa participação) *
4 - Em relação ao No Plano Plurianual, Lei das Diretrizes Orçamentárias, Orçamento e o Sistema de Gestão Ambiental de seu município :
4.1 - Há integração das políticas e estratégias de Gestão Ambiental do município (entre todas as secretarias).(0 para nenhuma integração e 05 para total integração) *
4.2 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no atual PPA (Plano Plurianual).(0 para nenhuma importância e 05 para muita importância) *
4.3 - A importância atribuída ao Meio Ambiente na atual LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias)(0 para nenhuma importância e 05 para muita importância) *
4.4 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento Atual.(0 para nenhuma importância e 05 para muita importância) *
4.5 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do ano Anterior.(0 para nenhuma importância e 05 para muita importância) *
4.6 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do Próximo ano.(0 para nenhuma importância e 05 para muita importância) *
4.7 - O Orçamento (Ambiental) é elaborado em conjunto com todas as secretarias.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
5 - Com relação ao Programa Município Verde Azul, atribua conceito de 0 a 05, conforme sua concordância.
5.1 - O Programa Verde Azul oferece instrumentos necessários para a implantação da defesa do Meio Ambiente e não há problemas no seu desenvolvimento.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
5.2 - A tomada de decisões na gestão do Meio Ambiente é tarefa assumida exclusivamente pelos gestores ambientais.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
5.3 - Os interlocutores que interagem com o programa estão plenamente capacitados para assumir a gestão do Meio Ambiente.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
5.4 - Os gastos com a gestão do Meio Ambiente estão claramente previstos no PPA (Plano Plurianual) do município.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
5.5 - Há a integração entre as secretarias na gestão do Meio Ambiente do município.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
5.6 - No planejamento das ações em curto, médio e longo prazos o município integra cidadãos e autoridades que firmam parcerias e estabelecem compromissos para o enfrentamento de problemas relacionados ao desenvolvimento econômico e social e à proteção ambiental.(0 para nenhuma concordância e 05 para total concordância) *
6 - Avalie o comprometimento de seu município com as diretivas do Programa Verde Azul (Dez Diretivas), bem como com a destinação orçamentária para cada diretiva. Você deverá atribuir conceitos de 0 a 10 pontos. Caso as notas atribuídas sejam fracionadas, por favor utilize a vírgula como separador (por exemplo - 4,2).
6.1 - Esgoto Tratado .(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento): *
6.2 - Gestão das Águas. (0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento): *
6.3 - Resíduos Sólidos (0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.4 - Cidade Sustentável (0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.5 - Biodiversidade (0 para nenhum comprometimento e 10 para total

comprometimento) *
6.6 - Arborização Urbana (0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.7 - Educação Ambiental(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.8 - Qualidade do Ar(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.9 - Estrutura Ambiental(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento)
6.10 - Conselho Ambiental(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
7 - Em sua avaliação, as notas obtidas por seu município para as diretivas do Programa Verde Azul na última edição deveriam ter sido: (você deverá atribuir conceitos de 0 a 10 pontos. Caso as notas atribuídas sejam fracionadas, por favor utilize a vírgula como separador (por exemplo: 7,2)).
7.1 - Esgoto Tratado.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.2 - Gestão das Águas.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.3 - Resíduos Sólidos.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.4 - Cidade Sustentável.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.5 - Biodiversidade.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.6 - Arborização Urbana.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.7 - Educação Ambiental.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.8 - Qualidade do Ar.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.9 - Estrutura Ambiental.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.10 - Conselho Ambiental.(atribuir nota de 0 a 10) *
8 - O Gerenciamento ambiental em seu município: (você deverá atribuir conceitos de 0 a 05 pontos. Caso as notas atribuídas sejam fracionadas, por favor utilize a vírgula como separador (por exemplo: 2,2)).
8.1 - Enfrenta dificuldades Técnicas.(0 para nenhuma e 05 para muito(a)) *
8.2 - Enfrenta dificuldades Financeiras.(0 para nenhuma e 05 para muito(a)) *
8.3 - Enfrenta dificuldades Organizacionais.(0 para nenhuma e 05 para muito(a)) *
8.4 - Enfrenta dificuldades Culturais da População.(0 para nenhuma e 05 para muito(a)) *
8.5 - Enfrenta resistência dos demais secretários. (0 para nenhuma e 05 para muito(a)) *
8.6 - Enfrenta dificuldades culturais entre demais membros do funcionalismo.(0 para nenhuma e 05 para muito(a)) *
8.7 - Enfrenta dificuldades Políticas.(0 para nenhuma e 05 para muito(a)) *
9 - Visão e posicionamento sobre a qualidade dos gastos prevenção, remediação e contingenciais (irremediáveis).A seu modo de ver, a composição dos gastos com o Meio Ambiente em seu município está distribuído, em termos percentuais em:
Prevenção (em % do total dos gastos com o Meio Ambiente): *
Remediação (em % do total dos gastos com o Meio Ambiente): *
Gastos Irremediáveis (em % do total dos gastos com o Meio Ambiente): *

[Enviar] Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

Powered by

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. Denunciar abuso - Termos de Serviço - Termos Adicionais

APÊNDICE B – Questionário enviado aos Prefeitos

Google Forms

Está com problemas para ver ou enviar este formulário?
PREENCHER NO FORMULÁRIOS GOOGLE

Este é um convite para você preencher o formulário:
Questionário para prefeitos de Municípios participantes do Programa Município Verde Azul
Prezado (a) Senhor (a) Prefeito(a),

Estamos solicitando a sua colaboração para responder a uma pesquisa da USP – Universidade de São Paulo que está sendo realizada com prefeitos de diversas cidades do estado de São Paulo que integram o Programa Município Verde Azul e que tem como pesquisador responsável Paulo Roberto de Paiva. Esta pesquisa pretende analisar as características dos Sistemas de Gestão Ambientais de um grupo de municípios do Estado de São Paulo.
Acreditamos que levará cerca de vinte minutos para respondê-lo.
Os dados que nos fornecer serão confidenciais e utilizados no meio acadêmico, em congressos ou publicações científicas, não havendo divulgação de nenhum dado que possa identificá-lo. Esses dados serão guardados pelo pesquisador responsável por essa pesquisa em local seguro e pelo período de 5 anos.
Desde já, agradecemos a sua contribuição.
Algumas informações importantes:
Seu Município: *
Seu telefone:
Seu nome (opcional):
1 - Caracterização do Interlocutor
Escolha apenas uma alternativa:
1.1 - Sexo *
( ) Masculino
( ) Feminino
1.2 - Faixa etária *
( ) De 18 a 20 anos
( ) 21 a 30 anos
( ) 31 a 40 anos
( ) 41 a 50 anos
( ) 51 a 60 anos
( ) Mais de 61 anos
1.3 - Grau de Instrução *
( ) 1º. Grau (ensino fundamental) incompleto
( ) 1º. Grau (ensino Fundamental) completo
( ) 2º. Grau (ensino Médio) incompleto
( ) 2º. Grau (ensino Médio) completo
( ) Superior Incompleto
( ) Superior Completo
( ) Pós-graduação (especialização)
( ) Pós-graduação (Mestrado)

( ) Pós-graduação (Doutorado)
1.4 - Seu partido político: *
2 - Histórico Profissional
2.1 - Que atividade profissional o senhor(a) desenvolvia antes de assumir o atual cargo/função? *
2.2 - O senhor (a) se considera engajado com a causa ambiental? *
( ) Sim, me considero engajado (a) na causa ambiental.
( ) Não, não me considero engajado (a) na causa ambiental.
( ) Sou indiferente.
2.3 - Caso tenha respondido que se considera engajado (a) com a causa ambiental, há quanto tempo está envolvido(a) com a defesa do Meio Ambiente?
( ) Há menos de 03 anos
( ) Entre 03 e 05 anos
( ) Entre 5 e 10 anos
( ) Entre 10 e 15 anos
( ) Entre 15 e 20 anos
( ) Entre 20 e 25 anos
( ) Há mais de 25 anos
2.4 - No tocante a cursos de capacitação na área do Meio Ambiente o(a) senhor(a) participa com que frequência? *
( ) Sempre
( ) Algumas vezes
( ) Raramente
( ) Nunca participei
3 - Quanto ao Sistema de Gestão Ambiental do município no qual atua:
Nas perguntas a seguir apresentamos aspectos relacionados ao Sistema de Gestão Ambiental do município. Em conformidade com o seu grau de concordância, escolha a opção correspondente às suas conclusões e indique para cada um dos itens nota de 0 a 5. Para notas fracionadas, utilize a vírgula como separador (Por exemplo, 3,5)
3.1 - O Sistema de Gestão Ambiental de seu município pode ser considerado eficiente. (0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.2 - No seu município as decisões sobre ações sustentáveis são planejadas.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.3 - Há entre os gestores, prefeito e a população a discussão das propostas para a aplicação dos recursos financeiros.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.4 - A estrutura para o trabalho de gestão ambiental do município é adequada.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.5 - O entendimento do Sistema de Gestão Ambiental e suas atribuições são claramente definidos. (0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.6 - O Sistema de Gestão Ambiental é importante para uma boa gestão municipal.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.7 - A percepção da finalidade de um Sistema de Gestão Ambiental é clara em seu município (Pra que serve).(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.8 - A percepção da relevância de um Sistema de Gestão Ambiental na gestão municipal é evidente.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.9 - Houve abordagem da temática ambiental em sua campanha eleitoral.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.10 - A intensidade da abordagem ambiental em sua campanha eleitoral foi (de superficial a intensa).(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *

3.11 - A clareza nas proposições da abordagem ambiental em sua campanha eleitoral foi (superficial a intensa).(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.12 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais (interlocutores PMVA) se baseou em Confiança.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.13 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais (interlocutores PMVA) se baseou em motivação pessoal.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.14 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais (interlocutores PMVA) se baseou em motivação política.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.15 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais (interlocutores PMVA) se baseou em capacitação técnica e formação do(s) gestor(es).(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
3.16 - A contratação do(s) gestor(es) ambientais (interlocutores PMVA) se baseou em demonstrações claras de atitudes, proatividade e visão gerencial do mesmo.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
Avalie o nível de participação e envolvimento dos gestores ambientais de seu município, sendo 0 para nenhuma participação e 5 para intensa participação:
3.17 - Na elaboração do Plano Plurianual (PPA).(0 para nenhuma participação e 5 para intensa participação) *
3.18 - Na elaboração da Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO).(0 para nenhuma participação e 5 para intensa participação) *
3.19 - Na Elaboração do Orçamento anual.(0 para nenhuma participação e 5 para intensa participação) *
Avalie o nível de participação e envolvimento dos munícipes, seja por meio de representação de ONGs, organizações de bairro etc..:
3.20 - Na elaboração do PPA - Plano Plurianual.(0 para nenhuma participação e 5 para intensa participação) *
3.21 - Na elaboração da LDO - Lei das Diretrizes Orçamentárias.(0 para nenhuma participação e 5 para intensa participação) *
3.22 - Na elaboração do Orçamento anual.(0 para nenhuma participação e 5 para intensa participação) *
4 - Em relação ao Plano Plurianual, Lei das Diretrizes Orçamentárias, Orçamento e o Sistema de Gestão Ambiental de seu município :
4.1 - Há integração das políticas e estratégias de Gestão Ambiental do município (entre todas as secretarias).(0 para nenhuma integração e 5 para total integração) *
4.2 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no atual PPA (Plano Plurianual).(0 para nenhuma importância e 5 para muita importância) *
4.3 - A importância atribuída ao Meio Ambiente na atual LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias)(0 para nenhuma importância e 5 para muita importância) *
4.4 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento Atual.(0 para nenhuma importância e 5 para muita importância) *
4.5 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do ano Anterior.(0 para nenhuma importância e 5 para muita importância) *
4.6 - A importância atribuída ao Meio Ambiente no Orçamento do Próximo ano.(0 para nenhuma importância e 5 para muita importância) *
4.7 - O Orçamento (Ambiental) é elaborado em conjunto com todas as secretarias.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
5 - Com relação ao Programa Município Verde Azul, atribua conceito de 0 a 5, conforme sua concordância.
5.1 - O Programa Verde Azul oferece instrumentos necessários para a implantação da defesa do Meio Ambiente e não há problemas no seu desenvolvimento.(0 para nenhuma

concordância e 5 para total concordância) *
5.2 - A tomada de decisões na gestão do Meio Ambiente é tarefa assumida exclusivamente pelos gestores ambientais.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
5.3 - Os interlocutores que interagem com o programa estão plenamente capacitados para assumir a gestão do Meio Ambiente.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
5.4 - O direcionamento dos recursos para a gestão do Meio Ambiente estão claramente previstos no PPA (Plano Plurianual) do município.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
5.5 - Há a integração entre as secretarias na gestão do Meio Ambiente do município.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
5.6 - No planejamento das ações em curto, médio e longo prazos o município integra cidadãos e autoridades que firmam parcerias e estabelecem compromissos para o enfrentamento de problemas relacionados ao desenvolvimento econômico e social e à proteção ambiental.(0 para nenhuma concordância e 5 para total concordância) *
6 - Avalie o comprometimento de seu município com as diretivas do Programa Verde Azul (Dez Diretivas), bem como com a destinação orçamentária para cada diretiva. Você deverá atribuir conceitos de 0 a 10 pontos. Caso as notas atribuídas sejam fracionadas, por favor utilize a vírgula como separador (por exemplo - 4,2).
6.1 - Esgoto Tratado .(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento): *
6.2 - Gestão das Águas. (0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento): *
6.3 - Resíduos Sólidos (0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.4 - Cidade Sustentável (0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.5 - Biodiversidade (0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.6 - Arborização Urbana (0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.7 - Educação Ambiental(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.8 - Qualidade do Ar(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
6.9 - Estrutura Ambiental(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento)
6.10 - Conselho Ambiental(0 para nenhum comprometimento e 10 para total comprometimento) *
7 - Em sua avaliação, as notas obtidas por seu município para as diretivas do Programa Verde Azul na última edição deveriam ter sido: (você deverá atribuir conceitos de 0 a 10 pontos. Caso as notas atribuídas sejam fracionadas, por favor utilize a vírgula como separador (por exemplo: 7,2)).
7.1 - Esgoto Tratado.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.2 - Gestão das Águas.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.3 - Resíduos Sólidos.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.4 - Cidade Sustentável.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.5 - Biodiversidade.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.6 - Arborização Urbana.(atribuir nota de 0 a 10) *

7.7 - Educação Ambiental.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.8 - Qualidade do Ar.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.9 - Estrutura Ambiental.(atribuir nota de 0 a 10) *
7.10 - Conselho Ambiental.(atribuir nota de 0 a 10) *
8 - O Gerenciamento ambiental em seu município: (você deverá atribuir conceitos de 0 a 5 pontos. Caso as notas atribuídas sejam fracionadas, por favor utilize a vírgula como separador (por exemplo: 2,2)).
8.1 - Enfrenta dificuldades Técnicas.(0 para nenhuma e 5 para muito(a)) *
8.2 - Enfrenta dificuldades Financeiras.(0 para nenhuma e 5 para muito(a)) *
8.3 - Enfrenta dificuldades Organizacionais.(0 para nenhuma e 5 para muito(a)) *
8.4 - Enfrenta dificuldades Culturais da População.(0 para nenhuma e 5 para muito(a)) *
8.5 - Enfrenta resistência dos secretários de outras pastas. (0 para nenhuma e 5 para muito(a)) *
8.6 - Enfrenta dificuldades culturais entre os membros do funcionalismo.(0 para nenhuma e 5 para muito(a)) *
8.7 - Enfrenta dificuldades Políticas.(0 para nenhuma e 5 para muito(a)) *
9 - Visão e posicionamento sobre a qualidade dos gastos prevenção, remediação e contingenciais (irremediáveis).A seu modo de ver, a composição dos gastos com o Meio Ambiente em seu município está distribuído, em termos percentuais em:
A soma dos percentuais atribuídos deve ser de 100%.
Prevenção (em % do total dos gastos com o Meio Ambiente): *
Remediação (em % do total dos gastos com o Meio Ambiente): *
Gastos Irremediáveis (em % do total dos gastos com o Meio Ambiente): *

[Enviar]
Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

Powered by

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.
Denunciar abuso - Termos de Serviço - Termos Adicionais
Crie seu próprio formulário do Google.

ANEXOS

ANEXO A - email com a autorização da secretária do Meio Ambiente para o envio do contato e link do questionário aos interlocutores do PMVA

De: lshutzer@sp.gov.br
Enviada em: seg 18/04/2016 18:39
Para: Paulo Paiva
Cc: sma.aliceb@cetesbnet.sp.gov.br; joserl@ambiente.sp.gov.br; sma.silviac@cetesbnet.sp.gov.br; tersiamr@ambiente.sp.gov.br
Assunto: Re: Tese Doutorado - Mailing PMVA

Prezado Prof. Paulo,

A Secretária autorizou a equipe do Programa Município VerdeAzul a disponibilizar o seu contato aos interlocutores para eles entrarem em contato com você (com um breve texto sobre o assunto).

Ajuda?

Lie Shitara Schutzer
Programa Município VerdeAzul - PMVA
Secretaria de Estado do Meio Ambiente
lshutzer@sp.gov.br | 11 3133-3195
Av. Prof. Frederico Hermann Jr., 345 - P1 - 1º andar São Paulo - SP

ANEXO B - Mensagem enviada aos interlocutores do PMVA com informações, contatos e link para o preenchimento do questionário

Fwd: Informativo PMVA: USP de Ribeirão Preto e PMVA - Mensagem (HTML)

Mensagem

Responder | Responder a Todos | Encaminhar | Excluir | Mover para Pasta | Criar Regra | Outras Ações | Bloquear Remetente | Listas de Confiança | Não é Lixo Eletrônico | Categorizar | Acompanhamento | Marcar como Não Lida | Localizar | Relacionadas | Selecionar | Enviar para o OneNote

Você respondeu em 02/05/2016 10:04.

De: lschutzer@sp.gov.br
Para: Paulo Paiva
Cc:
Assunto: Fwd: Informativo PMVA: USP de Ribeirão Preto e PMVA

Enviada em: seg 02/05/2016 07:36

De: "Programa Município VerdeAzul" <municipioverdeazul@sp.gov.br>
Data: 2 de maio de 2016 07:23:49 BRT
Para: "Lie Shitara Schutzer" <lschutzer@sp.gov.br>
Assunto: Informativo PMVA: USP de Ribeirão Preto e PMVA

Prezados Interlocutores e Suplentes,

O Professor Paulo Roberto de Paiva está desenvolvendo em sua tese de Doutorado em Sustentabilidade pela FEA-RP/USP (Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP de Ribeirão Preto) uma pesquisa sobre o PMVA – Programa Município Verde Azul.

Para tal está aplicando um questionário aos interlocutores, que podem participar de forma espontânea contribuindo assim com subsídios para a conclusão da pesquisa e também contribuirá para o aprimoramento futuro do programa.

Informações e acesso por meio do link:

https://docs.google.com/forms/d/1Dz6RfmboBbJntKDkwx5uHi5t3VyMgwdv2crhc3nu81E/viewform

Para informações adicionais enviar mensagem para: prpaiva@usp.br
Ou ainda pelos telefones 016-34213999 e 016-981355496

Atenciosamente,

Coordenação do Programa Município VerdeAzul

PT 14:33 20/06/2016

ANEXO C - Diretivas do PMVA e seus respectivos pesos para a composição das notas na edição de 2015

SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE
GABINETE DO SECRETÁRIO

ANEXO II - PESO DE CADA DIRETIVA AMBIENTAL

Diretiva 1 - Esgoto Tratado (ET) - peso 1,2 (um vírgula dois);

Diretiva 2 - Resíduos Sólidos (RS) - peso 1,2 (um vírgula dois);

Diretiva 3 - Biodiversidade (BIO) - peso 1,0 (um);

Diretiva 4 - Arborização Urbana (AU) - peso 0,8 (zero vírgula oito);

Diretiva 5 - Educação Ambiental (EA) - peso 1,0 (um);

Diretiva 6 - Cidade Sustentável (CS) - peso 1,0 (hum);

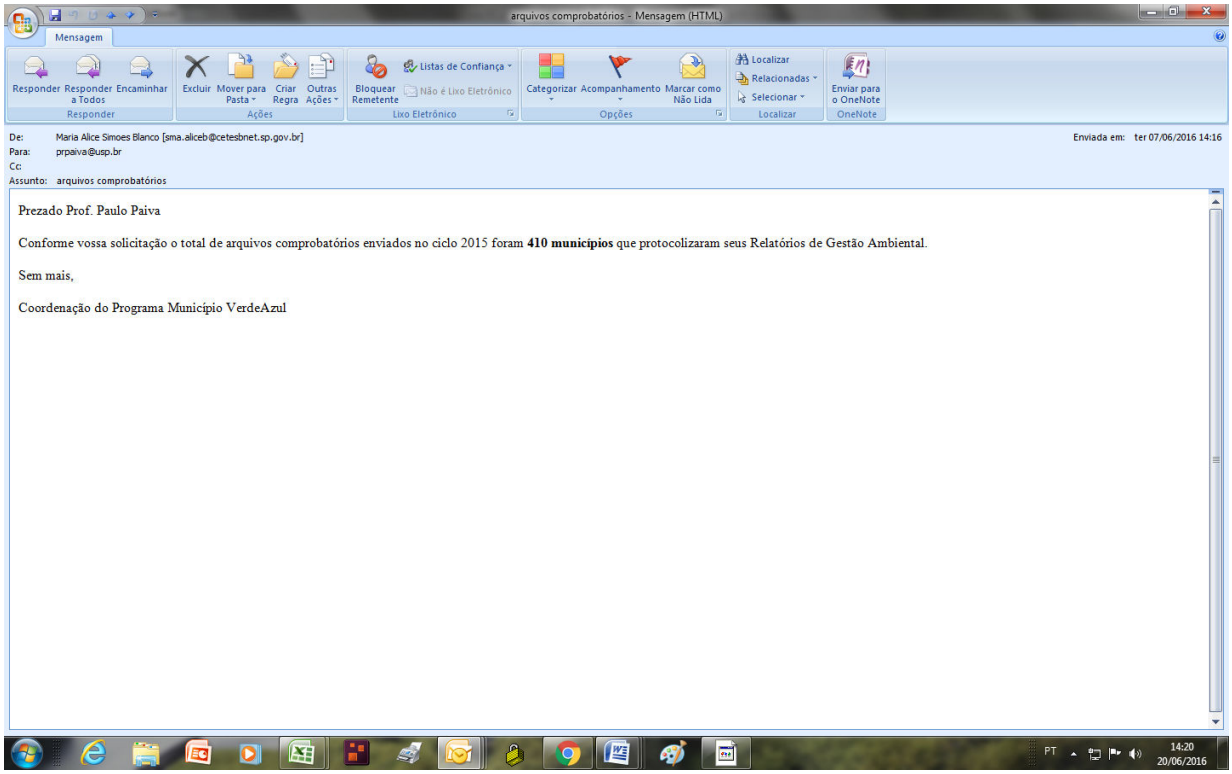
Diretiva 7 - Gestão das Águas (GA) - peso 1,0 (um);

Diretiva 8 - Qualidade do Ar (QA) - peso 0,8 (zero vírgula oito);

Diretiva 9 - Estrutura Ambiental (EM) - peso 1,0 (um);

Diretiva 10 - Conselho Ambiental (CA) - peso 1,0 (um).

ANEXO D - Confirmação por parte do PMVA do número de municípios que efetuaram a entrega da documentação completa da edição de 2015



arquivos comprobatórios - Mensagem (HTML)

Mensagem

Responder | Responder a Todos | Encaminhar | Excluir | Mover para Pasta | Criar Regra | Outras Ações | Bloquear Remetente | Listas de Confiança | Não é Lixo Eletrônico | Categorizar | Acompanhamento | Marcar como Não Lida | Localizar | Relacionadas | Selecionar | Enviar para o OneNote

De: Maria Alice Simoes Blanco [sma.aliceb@cetesbnet.sp.gov.br]
Para: prpaiva@usp.br
Cc
Assunto: arquivos comprobatórios
Enviada em: ter 07/06/2016 14:16

Prezado Prof. Paulo Paiva

Conforme vossa solicitação o total de arquivos comprobatórios enviados no ciclo 2015 foram **410 municípios** que protocolizaram seus Relatórios de Gestão Ambiental.

Sem mais,

Coordenação do Programa Município VerdeAzul

PT 14:20 20/06/2016

ANEXO E – Critérios para avalição das diretivas do PMVA

PROGRAMA MUNICÍPIO VERDEAZUL – CICLO 2015

CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO

A seguir estão relacionados os critérios para avaliação das 10 (dez) Diretivas Ambientais:

1

NOTAS			ESGOTO TRATADO *(ET)* CRITÉRIOS APLICADOS PARA AVALIAÇÃO		
10	0-8		**ICTEM** - Indicador de Coleta e Tratabilidade de Esgoto da População Urbana de Município, a ser calculado e informado pela CETESB **OU**		
			* **ICTEM AJUSTADO aos** Municípios do **litoral com emissário submarino**	75%	**ICTEM tradicional**
				25%	Proporção da população urbana atendida pelo descarte de efluentes domésticos no emissário
	0,5		Histórico do Indicador de Coleta e Tratabilidade de Esgoto da População Urbana do Município no quinquênio 2010 a 2014 ***(ET1)***		
	1,5 ou 0,75	1,5	**Automonitoramento na ETE** Procedimento para coleta e análise das amostras: Agência Ambiental da CETESB; ou Concessionária; ou Laboratório **Intervalo mínimo entre as avaliações: 3 meses*(ET2)***	0,75	Monitoramentos/Acompanhamentos do desempenho da(s) ETE(s) (1ª avaliação do ciclo 2015) ***(ET2a)***
				0,75	Monitoramentos/Acompanhamentos do desempenho da(s) ETE(s) (2ª avaliação do ciclo 2015) ***(ET2b)***
		0,75	Se o Município possuir ETE em teste de operação ou em construção, apresentar documentos comprobatórios ***(ET3)***		

2

NOTAS		RESÍDUOS SÓLIDOS *(RS)* CRITÉRIOS APLICADOS PARA AVALIAÇÃO - 2015		
10	0-4	Aplicação do **IQR - Índice de Qualidade de Aterro de Resíduos**, a ser calculado e informado pela CETESB.		
	1	**Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos (PMGIRS)**, de acordo com a Política Estadual de Resíduos Sólidos ***(RS1)***		
	0,5	**Plano Municipal de Resíduos da Construção Civil (PMGRCC)**, que atenda ao disposto **nos incisos do art. 6º da Resolução CONAMA 307/2002 e suas alterações** ***(RS2)***		
	1	**Estrutura de coleta seletiva de** resíduos sólidos reutilizáveis/recicláveis/compostáveis (preenchimento de formulário, a ser fornecido, contendo informações que **identifiquem e comprovem a existência de estrutura municipal** de coleta seletiva de resíduos sólidos, existente no ciclo 2015 do PMVA) ***(RS3)***		
	0,5	Preenchimento de **questionário** referente ao **Índice de Qualidade da gestão de Resíduos Sólidos 2015 (RS4)**		
	1	**Automonitoramento** semestral da **destinação final de resíduos**, realizado por técnico da prefeitura **Intervalo mínimo entre as avaliações: 3 meses** ***(RS5)***	**0,5**	(1ª avaliação do ciclo 2015) ***(RS5a)***
			0,5	(2ª avaliação do ciclo 2015) ***(RS5b)***
	1	**Parcerias formais** entre a prefeitura e setores produtivos para coleta e destinação adequada de **resíduos sujeitos a logística reversa e/ou ações de responsabilidade pós-consumo** ***(RS6)***		
	1	**Ações ou iniciativas intermunicipais** para **gestão de resíduos sólidos** ***(RS7)***		

NOTAS		BIODIVERSIDADE *(BIO)* *CRITÉRIOS APLICADOS* PARA AVALIAÇÃO		
10	4	Ações relacionadas ao incentivo e ajuda ao proprietário rural para o Cadastro no SiCAR-SP ***(BIO1)***	1,5	Participação no treinamento sobre o SICAR-SP e a Regularização Ambiental de imóveis rurais, oferecido pela SMA ***(BIO1a)***
			1	**Ação(ões) para divulgação do Cadastro Ambiental Rural** no município ***(BIO1b)***
			1 ou 1,5	25% dos imóveis rurais ≤ 4 módulos fiscais no município inscritas no SiCAR-SP ***(BIO1c)*** ***OU***
				30% dos imóveis rurais ≤ 4 módulos fiscais no município inscritas no SiCAR-SP ***(BIO1c)***
	2	1	Comprovação de existência de Lei Municipal que institua o Programa de Pagamento por Serviços Ambientais ***(BIO2a)***	
		1	Capacitação sobre o tema "Pagamento por Serviços Ambientais", promovida pelo PMVA ***(BIO2b)***	
	3	Comprovação da existência e operação de empreendimento(s) de fauna silvestre público(s) Municipal(ais) nas categorias Jardim Zoológico ou Mantenedor de Fauna Silvestre; ou que atuem na recepção, reabilitação e destinação de fauna nas categorias Centro de Triagem de Animais Silvestres (CETAS) ou Centro de Reabilitação de Animais Silvestres (CRAS) ou que atuem na soltura de animais triados e reabilitados na Categoria Área de Soltura e Monitoramento de Fauna (ASM) ***(BIO3)*** ***OU***		
		1,5	Parceria/convênio, envolvendo repasse de recursos técnicos ou financeiros, entre o Poder Público Municipal e o empreendimento de fauna público ou privado, em operação no município ou em município próximo, que atue em atividades de conservação à fauna silvestre ***(BIO3a)***	
		1	Levantamento da fauna exótica invasora e da fauna sinantrópica nociva no município ***(BIO3b)***	
		0,5	Capacitação sobre o tema "Gestão de Fauna Silvestre", promovida pelo PMVA ***(BIO3c)***	
	1	Capacitação sobre o tema "Restauração Ecológica", promovida pelo PMVA ou apresentação de certificado de participação em curso/simpósio ou similar que tenha abordado o tema***(BIO4)***		

NOTAS			ARBORIZAÇÃO URBANA *(AU)* CRITÉRIOS APLICADOS PARA AVALIAÇÃO
10	2		Comprovação da existência de Lei contendo a obrigatoriedade de implementar arborização urbana em novos parcelamentos do solo, as expensas do empreendedor, contendo, no mínimo, os seguintes critérios técnicos: responsável técnico pelo projeto de arborização urbana, garantia de implantação e conservação do projeto, período de manutenção das mudas plantadas, porte, DAP, nº de espécies, fiação (implantada na face que recebe o sol da manhã - faces sul e/ou leste), avaliação pelo Conselho Municipal de Meio Ambiente e fiação aérea compacta ou subterrânea. ***(AU1)***
	2,5 ou 1,5	2,5	Plano de Arborização Urbana, levando em conta a área urbana total do Município, com a identificação do responsável técnico pela gestão. Componentes do Plano: diagnóstico contendo, no mínimo, proporcionalidade de projeção de copa total no perímetro urbano, frequências de espécies (0,5 ponto); critérios para implantação (0,5 ponto), cronogramas de plantios (0,5 ponto), áreas prioritárias (0,5 ponto), definição de manejo de podas e remoções (0,5 ponto) ***(AU2)***
		1,5	**OU** Plano de Arborização Urbana, levando em conta uma parte da área urbana carente de arborização, com a identificação do responsável técnico pela gestão. Componentes do Plano: diagnóstico contendo, no mínimo, proporcionalidade de projeção de copa total no perímetro urbano, frequências de espécies (0,5 ponto); critérios para implantação (0,25 ponto), cronogramas de plantios (0,25 ponto), áreas prioritárias (0,25 ponto), definição de manejo de podas e remoções (0,25 ponto) ***(AU2)***
	1,5		**Piloto de Arborização Urbana,** caracterizado pela instalação, no ciclo 2015, em pelo menos 100m de via pública, **nos dois calçamentos**, em área viária carente de arborização. Nesse critério, a pontuação será concedida a partir da verificação da presença, **no mínimo**, dos seguintes elementos: mudas cuja primeira ramificação esteja acima de 1,80m e calçada verde ou ecológica ***(AU3)***
	0-3		Proporcionalidade à projeção de copa total no perímetro urbano (áreas públicas e particulares), tomando como referência a meta bianual de 15% da área urbana, excetuando as árvores utilizadas para reflorestamento comercial. Essa informação deve integrar o Plano Municipal de Arborização Urbana. **IMPORTANTE:** Adicionar considerações sobre a distribuição de árvores na área urbana ***(AU4)***
	1		Comprovação da existência de **viveiro** municipal ou consorciado, com a apresentação de relatório contendo: localização, mudas produzidas e/ou armazenadas por espécies e destinação das mudas no ciclo 2015. ***(AU5)***

NOTAS		EDUCAÇÃO AMBIENTAL *(EA)* CRITÉRIOS APLICADOS PARA AVALIAÇÃO - 2015
10	0,5	**Comprovação da existência de Lei Municipal** que institui a **Política Municipal de Educação Ambiental**, que atenda ao disposto na Lei Federal nº 9.795/99 (art.10) e a Lei Estadual 12.780/07 (art. 16). ***(EA1)***
	1	**Diretrizes Pedagógicas** para a Educação Ambiental na Rede Municipal de Ensino: Documento Oficial da Secretaria Municipal de Educação ou do Conselho Municipal de Educação, resultado de um processo de discussão envolvendo os setores de educação e meio ambiente, objetivando definir quais conceitos ambientais possuem relevância para o município e de que forma eles serão abordados na educação formal e não formal. Envolve definição, planejamento e avaliação quanto ao cumprimento das mesmas. ***(EA2)***
	0,75 ou 1,5	**Programa Municipal de Educação Ambiental formal e/ou não formal** e **Relatório de Ações vinculadas ao Programa Municipal, registrando/comprovando** a implantação do mesmo. ***(EA3)*** *Apresentação de Programa de Educação Ambiental – 0,75 ponto* *Apresentação de Programa de Educação Ambiental e do Relatório de Ações vinculadas ao mesmo – 1,5 ponto.*
	3	**Ações de Educação Ambiental, realizadas no ciclo 2015,** envolvendo outras **Diretivas.** Desenvolvimento de diferentes ações de educação ambiental, direcionadas a **públicos alvos diferentes, contemplando as demais diretivas do PMVA:** ET, RS, BIO, AU, CS, GA, QA, EM e CA. ***(EA4)*** *01 ação – sem pontuação; 02 ações - 2,0 pontos; 03 ações - 3,0 pontos.*
	1,5	Existência e funcionamento de **Centro ou Espaço Municipal de Educação Ambiental** (documento informando localização, horário de funcionamento, relatório das atividades desenvolvidas (descrição das atividades, objetivos, públicos envolvidos, quantidade de participantes e avaliação dos resultados), frequência anual de visitantes e registro fotográfico. Apenas será aceita a apresentação de **sala de leitura** caso haja a comprovação da realização de atividades de Educação Ambiental no local, mediante relatório documentado conforme especificado acima. ***(EA5)***
	1,5	**Formação e Capacitação de Coordenadores de Ensino e/ou Professores sobre Educação Ambiental.** Relatório indicando o objetivo, a temática abordada, carga horária, data de realização e lista de presença assinada, contendo o nome dos participantes e a escola onde atuam. ***(EA6)***
	1	**Ação intermunicipal ou regional de Educação Ambiental.** Planejamento, organização e execução de ações de educação ambiental em conjunto com outros municípios ***(EA7)***

NOTAS		CIDADE SUSTENTÁVEL *(CS)* CRITÉRIOS APLICADOS PARA AVALIAÇÃO - 2015		
10	2	Ações ou melhorias realizadas no ciclo 2015, que incentivem o uso racional de recursos naturais ***(CS1)*** ***OBs.:*** Ações de Educ. Ambiental não serão consideradas	0,75	**Junto à POPULAÇÃO:** Ação cujo resultado prático evidencie a economia no uso de recursos naturais não-renováveis ou a substituição pelo uso de recursos naturais renováveis. Ex.: promoção de trocas de objetos, estímulo à instalação de sistema alternativo de energia, adoção de sacolas sustentáveis, instituição de lei, aplicada à população, voltada à utilização de recursos naturais não renováveis e outros. **(CS1a)**
			0,75	**Junto ao Setor Público:** Ação cujo resultado prático evidencie a economia no uso de recursos naturais não-renováveis ou a substituição pelo uso de recursos naturais renováveis. Ex.: adoção/implementação da A3P, licitação com critério de sustentabilidade, dispositivos que reduzam o consumo de energia/água/insumos e outros. ***(CS1b)***
			0,5	Plano de eficiência energética e sustentabilidade do edifício sede da estrutura ambiental municipal (formulário fornecido pelo PMVA) **(CS1c).**
	1	Participação do interlocutor e do responsável pelo Setor de Compras/Suprimentos/Licitação da Prefeitura na capacitação videoconferência sobre o tema Licitação Sustentável, promovida pelo PMVA ***(CS2a)***		
	1	Capacitação sobre aspectos referentes à atividade mineraria ***(CS2b)***		
	2	**Instalação Modelo:** Imóvel pertencente ao Poder Público Municipal, fora de APP e que apresente um conjunto de práticas **adotadas no ciclo 2015 do PMVA** com o intuito de obter uma edificação que melhore a qualidade de vida dos seus usuários, utilizando materiais e técnicas que garantam uma maior eficiência energética e/ou na utilização do uso de recursos naturais renováveis. Ex. gestão de energia/eficiência energética, gestão de águas, gestão de resíduos, coleta seletiva, adoção dos 5R's: Reduzir, Repensar, Reaproveitar, Reciclar, Recusar produtos que gerem impactos socioambientais significativos. Implementar áreas permeáveis e itens de acessibilidade. **A nota será distribuída da seguinte forma:** mínimo de 3 itens – 0,5 ponto mínimo de 5 itens – 1,5 ponto mínimo de 8 itens – 2,0 pontos ***(CS3)***		
	0,5 ou 1	**Norma legal Municipal** e **comprovante de aplicação** que exija aos fornecedores de produtos e subprodutos de origem nativa da flora brasileira o cadastramento no CADMADEIRA, como condição para participação em **licitações públicas** e/ou **compra direta** referentes à **compra direta** e para **a contratação de obras ou serviço.** ***(CS4)***		
	0,5 ou 1	**Existência de Lei Municipal** que condicione a expedição de habite-se/alvarás/procedimentos administrativos para toda obra de construção civil no município, ao uso de madeira de origem legal comprovada mediante apresentação do **Documento de Ortigem Florestal - DOF.** Mínimo de **02 comprovantes de aplicação.** ***(CS5)***		
	2	**CIDADES RESILIENTES** ***(CS6)***	0,5	Cadastramento/atualização do cadastro já existente a ser realizado no Sistema Integrado de Defesa Civil (SIDEC) no ciclo de vigência do programa ***(CS6a)***
			0,5	Inserção de dados no SIDEC, referentes às ocorrências ou à inexistência de ocorrências de incêndio/desastres naturais ou outros, no Ciclo de 2015 do PMVA. ***(CS6b)***
			0,5	Participação no treinamento da Oficina Preparatória da Operação Estiagem ou apresentação de certificado de conclusão de módulo do curso para "Capacitação de Agentes de Proteção e Defesa Civil" ***(CS6c)***
			0,5	Participação na Videoconferência coordenada pelo PMVA, sobre ações e prioridades para construção de Cidades Resilientes ***(CS6d)***

NOTAS			GESTÃO DAS ÁGUAS *(GA)* CRITÉRIOS APLICADOS PARA AVALIAÇÃO		
10	3	2	**Ações realizadas** no ciclo 2015, **no mínimo 2 ações, voltadas** à proteção do (s) manancial (ais) superficial(ais) e/ou subterrâneo(as) para abastecimento público, **conforme elencado no anexo IV** ***(GA1a)***..		
		1	Ações implementadas no ciclo 2015, **no mínimo 2 ações,** que demonstrem a proteção de corpos d'água não destinadas ao abastecimento público ***(GA1b)***		
	3		Ações que promovam o uso racional da água (**GA2**)	1	Ações efetivadas no ciclo 2015, que promovam o uso racional da água com os usuários, executadas pela prefeitura com a concessionária dos serviços de água e esgoto do Município ***(GA2a)***
				1	Ações, executadas no ciclo 2015, que promovam a redução de perdas no sistema de abastecimento***(GA2b)***
				1	Levantamento de perdas no sistema de abastecimento público e cronograma de ação plurianual, preenchido em planilha fornecida pelo PMVA, no ciclo 2015, com o cronograma do histórico de perdas ***(GA2c)***
	1,5		Ações com vistas à melhoria da drenagem urbana executadas no ciclo 2015. *01 ação – sem pontuação; 02 ações – 0,75 ponto; 03 ações ou mais – 1,5 pontos.* ***(GA3)***		
	2,5		Monitoramento da água para abastecimento público ***(GA4)***	0,5	**Preenchimento de Formulário fornecido pelo PMVA** sobre Principais corpos hídricos da UGRHI a qual pertence o município, pontos monitorados pela CETESB na UGRHI e respectivos índices de qualidade das águas ***(IAP e IQA) (GA4a)***
				0,5	Declaração da concessionária ou serviço autônomo de saneamento informando, por ETA o tipo de tratamento as água quantidade de lodo produzido e seu local de destinação no ciclo 2015 ***(GA4b)***
				1,5	Monitoramento da qualidade da água bruta para cada ponto de captação para abastecimento público ***(GA4c)***

NOTAS			QUALIDADE DO AR *(QA)* CRITÉRIOS APLICADOS PARA AVALIAÇÃO
10	2		**Comprovação da existência de Lei Municipal** referente à realização da **avaliação de fumaça preta** nos veículos a diesel da frota própria e da terceirizada, com a identificação (i) do setor responsável pela avaliação, (ii) do instrumento de avaliação e (iii) periodicidade ***(QA1)***
	3	2	**Apresentar relatórios assinados pelo responsável legal ou Interlocutor** referente às avaliações de fumaça preta nos veículos a diesel da frota própria e da terceirizada quando houver. O relatório deve conter no mínimo: identificação dos veículos, ano, modelo, resultado da avaliação e considerações finais. Caso as avaliações sejam conduzidas com escala de Ringelmann, apresentar 2 relatórios semestrais. Se por outro lado, a avaliação for realizada com opacímetro, apresentar 1 relatório anual ***(QA2a)***
		1	**Declaração** da Prefeitura sobre a realização da avaliação de fumaça preta nos veículos a diesel da frota própria e terceirizada. Caso a Prefeitura não possua frota terceirizada, a mesma deverá apresentar Declaração informando o fato ***(QA2b)***
	0,5		Criação e aplicação de um **Ícone (adesivo)** de inspeção da fumaça preta, <u>datado</u> e <u>fixado</u> em local visível, para identificação dos veículos vistoriados. A pontuação estará vinculada à demonstração da ação em, no mínimo, 10% da frota existente ***(QA3)***
	2,5		Ações voltadas à **redução de emissão de gases do efeito estufa** pela prefeitura ou em parceria. Relatório com identificação e assinatura do responsável, informando ação, responsáveis, local, data, números, agentes envolvidos, tais como: implantação de ciclovias (informando extensão do circuito e uma foto), instalação de bicicletários, renovação da frota própria, incentivo a carona solidária, estímulo ao uso de transporte coletivo (exemplo: adoção do "bilhete múltiplo de passagem de transporte coletivo"), implantação de campanha (exemplo: leve seu filho a pé ou de bicicleta para a escola pelo menos uma vez por semana"), etc ***(QA4)*** *01 ação – sem pontuação; 02 ações – 1,25 ponto; 03 ações ou mais – 2,5 pontos.*
	0,5		Comprovação da existência de Lei dispondo sobre a proibição da Queimada Urbana com o estabelecimento das penalidades ao infrator ***(QA5)***
	1,5		Ações, realizadas no ciclo 2015 voltadas à melhoria da mobilidade urbana (adequação de calçamentos para acessibilidade de pessoas com restrição de mobilidade, melhoria da circulação viária, sinalizações que contribuam para a segurança nos deslocamentos das pessoas com mobilidade restrita, etc.) ***(QA6)***

NOTAS			ESTRUTURA AMBIENTAL *(EM)* CRITÉRIOS APLICADOS PARA AVALIAÇÃO
10	1	0,5	**Comprovação da existência de Lei Municipal** que cria a **Estrutura Ambiental, contendo as atribuições do Setor de meio ambiente dentro do Município** ***(EM1a)***
		0,5	Norma legal **(Portaria) de Nomeação do responsável pela Estrutura Ambiental** (não se trata, necessariamente, de nomeação do Interlocutor) ***(EM1b)***
	3	1	Apresentar documento assinado comprovando o estabelecimento de **articulação intermunicipal** (convênios, consórcios e/ou parcerias) voltada à questão ambiental. **Não serão aceitas** as participações em Comitês de Bacias, Câmaras Técnicas de Comitês, outros órgãos da administração estadual ou federal e/ou empresas da iniciativa privada ***(EM2a)***
		2	Realização de, **no mínimo, 02 (duas) ações concretas,** no ciclo 2015, provenientes da(s) **articulação(ões) intermunicipal(is)** ***(EM2b)***
	2,5	1	Apresentar instrumento legal que comprove possuir, entre as atribuições da prefeitura, a **fiscalização em questões locais relativas ao meio ambiente** ***(EM3a)***
		1,5	Realização de ações de **fiscalização em questões locais relativas ao meio ambiente**, no ciclo 2015, comprovadas por registros e/ou notificações de autuações realizadas por agentes fiscais no que for de sua competência. ***(EM3b)***
	2		Participação em capacitações sobre gestão em meio ambiente (no mínimo 3 temas diferentes) ***(EM4)***
	1		Realização de palestra, capacitação e/ou oficina para agentes públicos municipais de outras pastas da Prefeitura sobre as ações do Programa Município VerdeAzul ***(EM5)***
	0,5		**Preenchimento de Formulário fornecido pelo PMVA** sobre adaptação às alterações climáticas. ***(EM6)***

10

NOTAS			CONSELHO AMBIENTAL *(CA)* CRITÉRIOS APLICADOS PARA AVALIAÇÃO
10	1		**Comprovação da existência de Lei Municipal** que cria o **Conselho Municipal de Meio Ambiente** Deliberativo e com participação mínima de 50% da sociedade civil ***(CA1)***
	2		**Comprovação da existência de diploma legal** que formaliza o **Regimento Interno** do Conselho ***(CA2)***
	1		**Ato administrativo** do Prefeito **nomeando os membros** do Conselho Municipal de Meio Ambiente, de acordo com a Lei ou Regimento Interno (será verificada a vigência dos membros nomeados) ***(CA3)***
	2,5	1	**Documento de Convocação dos membros** do Conselho, com as pautas, para **todas** as reuniões ordinárias, de acordo com a Lei ou Regimento Interno (ofício ou e-mail de convocação com pautas) ***(CA4a)***
		1,5	**Atas assinadas** das respectivas reuniões elencadas no critério anterior, contendo, no mínimo, discussão sobre a(s) pauta(s) pré-estabelecidas ***(CA4b)***
	1		Apresentação do Relatório de Gestão Ambiental - RGA ao Conselho de Meio Ambiente (encaminhar ATA da reunião ou documento, emitido pelo Conselho, que demonstre estar ciente do RGA que será entregue ao PMVA) ***(CA5)***
	1		Lei Municipal que dispõe sobre a criação do **Fundo Municipal do Meio Ambiente**, com a definição das fontes de recursos ***(CA6)***
	1,5		Ações ambientais executadas em 2015 **com recursos** do Fundo Municipal de Meio Ambiente ***(CA7)***

11