

ESTILO DE LIDERANÇA DO EXECUTIVO FEDERAL NA GESTÃO DA PANDEMIA DA COVID-19 E SUAS IMPLICAÇÕES POLÍTICAS, SOCIAIS E ECONÔMICAS PARA O BRASIL

LEADERSHIP STYLE OF THE FEDERAL EXECUTIVE IN THE MANAGEMENT OF THE COVID-19 PANDEMIC AND ITS POLITICAL, SOCIAL AND ECONOMIC IMPLICATIONS FOR BRAZIL

ELIAS MEDIOTTE

Universidade Federal de Viçosa (UFV)
elias.mediotte@ufv.br
<https://orcid.org/0000-0003-0370-0806>

MAGNUS LUIZ EMMENDOERFER

Universidade Federal de Viçosa (UFV)
magnus@ufv.br
<https://orcid.org/0000-0002-4264-8644>

R E S U M O

Embora a literatura aponte que, no campo das relações intergovernamentais e internacionais exista um amplo debate sobre os estilos de liderança governamentais, entende-se que os estudos teóricos e empíricos dessa temática, especificamente no âmbito da gestão de pandemias, são limitados. O objetivo é apontar o estilo de liderança governamental de Jair Bolsonaro em meio à pandemia da Covid-19 e suas implicações, no Brasil. Como base teórica, utilizou-se das teorias da liderança e da psicologia política a fim de avançar no campo da administração pública contemporânea tendo em vista a possibilidade de compreender a dinâmica de liderança em situações de crises. Entre as pressuposições, destacam-se: 1) o estilo adotado pelo Executivo Federal no contexto da pandemia não promoveu gerenciamento de políticas assertivas; 2) o possível negacionismo originou um novo tipo de gestão e; 3) a liderança de Bolsonaro foi direcionada para a autocrática. A partir da análise documental e de conteúdo, identificou-se que, apesar da (pré)concepção de existir um vazio de liderança pelo Executivo Federal, os resultados deste estudo destacam que, mesmo não figurando como a mais eficiente para a população, a sua liderança foi direcionada para uma base sólida de apoiadores, que (in)voluntariamente o cancelaram como um líder legítimo.

P A L A V R A S - C H A V E

Liderança Governamental, Gestão da Pandemia, Covid-19, Brasil.

A B S T R A C T

Although the literature points out that there is a broad debate on governmental leadership styles in the field of intergovernmental and international relations, it is understood that theoretical and empirical studies on this subject, specifically in the context of pandemic management, are limited.

The aim is to point out Jair Bolsonaro's governmental leadership style amid the Covid-19 pandemic and its implications in Brazil. As a theoretical basis, we used theories of leadership and political psychology to advance contemporary public administration to understand leadership dynamics in crises. Among the assumptions, the following stand out: 1) the style adopted by the Federal Executive in the context of the pandemic did not promote assertive policy management; 2) the possible negationism gave rise to a new type of management and; 3) Bolsonaro's leadership was directed towards the autocratic. From the documentary and content analysis, it was identified that, despite the (pre)conception that there was a leadership vacuum in the Federal Executive, the results of this study highlight that, even if he was not the most efficient for the population, his leadership was directed towards a solid base of supporters, who (in)voluntarily endorsed him as a legitimate leader.

KEYWORDS

Government Leadership, Pandemic Management, Covid-19, Brazil.

INTRODUÇÃO

Desde a instituição da Proclamação da República, liderada pelo Marechal Deodoro da Fonseca, no século XIX, mais precisamente no ano de 1889, o Brasil perpassou por transições, desde os regimes de exceção, à estabilidade democrática. Momentos estes, também resgatados por Faoro (1977) ao mencionar o Coronelismo e o Patriarcado, sobretudo, o Patrimonialismo, sendo este, ainda presente no contexto da Administração Pública Contemporânea (Mariano, 2019).

O atual sistema de governo praticado no Brasil, o presidencialismo, é constituído pelo multipartidarismo, como um governo de coalizão (Borges, 2013). Tal modelo requer que o representante do Executivo Federal tenha capacidade político-gerencial de negociação mínima, de comunicação intra e intergovernamental, de tomada de decisão qualificada (Berge, 2019), e exerça certo grau de liderança (Mariano, 2019; Rudden & Brandt, 2018), inclusive em situações de crises, às mais diversas magnitudes e esferas da sociedade.

Vale destacar que nenhum líder governamental está imune às crises, sendo estas, quando bem geridas, apontar o estilo de liderança governamental do Executivo Federal quanto às ações e articulações políticas, sociais e econômicas em meio à pandemia causada pela Covid-19 e suas implicações, no Brasil.

Incorre-se como justificativa do estudo o, então, crescente número de infectados e os óbitos relativos à contaminação pela Covid-19, levando o país a ocupar o *ranking* mundial, dentre os mais afetados com casos da doença, já na primeira onda da crise epidemiológica, de acordo com o mapa do coronavírus, disponibilizado pela Universidade *Johns Hopkins*, em 2020. Além disso, cabe ressaltar as constantes controvérsias relativas aos posicionamentos do, então, presidente da República quanto às medidas de enfrentamento desta crise, desde a declaração da OMS, em 11 de março de 2020, ao caracterizar a Covid-19 como uma pandemia (OMS, 2020) e a escassez

de evidências empíricas sobre liderança governamental em gestão de pandemias (Sá et al., 2023). Portanto, é nesse contexto que o presente trabalho se insere.

O propósito deste artigo se introduz no primeiro momento em que a Covid-19 foi declarada mundialmente como pandemia. Nesse sentido, observar e compreender o cenário inicial da crise epidemiológica e as ações de liderança do, então, presidente da República frente ao contexto pandêmico, o qual requereu, segundo os principais órgãos de saúde do mundo como a OMS, medidas imediatas, resiliência, isolamento e distanciamento social, o uso de máscaras e o próprio campo de incertezas frente às formas de contágio, prevenção, tratamento e imunização, tornou a relevância deste artigo, substancial.

Na sequência, apresenta-se a contextualização acerca das Teorias da Liderança, estabelecendo perspectivas com as principais bases teóricas no contexto da Administração Pública Contemporânea. Em seguida, são analisados, a partir dos procedimentos metodológicos, o estilo de liderança do Executivo Federal no contexto da pandemia, para enfim, construir argumentos acerca das implicações dessa liderança frente ao cenário de pandemia no Brasil e às conclusões pertinentes aos resultados apresentados neste estudo.

LIDERANÇA NA GESTÃO GOVERNAMENTAL: BASE TEÓRICA

A liderança abrange um vasto campo nas pesquisas acadêmicas, e, portanto, tem sido frequente a tentativa de defini-la a partir de incontáveis adjetivações às mais diversas áreas de estudos (Rodrigues, Ferreira & Mourão, 2013; Turano & Cavazotte, 2016). Portanto, não se pretende imergir no campo conceitual da Liderança. A proposição deste estudo é identificar, a partir da literatura aqui apresentada, aproximações ou dissonâncias da atuação do Executivo Federal na gestão da pandemia da Covid-19 com a teoria.

O século XXI tem mostrado a todas as lideranças governamentais do mundo que as crises epidemiológicas não devem ser tratadas como uma questão de 'se', mas 'quando' elas irão surgir (Werneck & Carvalho, 2020). Nesse sentido, a literatura destaca que após a eclosão de uma crise, havendo a sua perduração, ela pode ser influenciada por lideranças, isto é, de comandos e prospecção da gestão central, o que permite inferir que tais situações são oriundas da ineficiência ou má administração da crise (Couto, Correia & Carrieri, 2022; Peci, 2020).

Ao mesmo tempo, as respostas às emergências são provenientes da articulação dos líderes, por meio da sua capacidade de liderar as adversidades. A inércia diante dos acontecimentos, a insuficiência no modo de articulação e atuação efetiva podem ser reflexos da ausência de estilos de liderança eficazes ao tipo de crise que se manifesta (Cassimiro, 2023; Oliveira, Maluf & Corrêa, 2023).

Como grande parte das teorias se concentram nos estudos organizacionais, a literatura é escassa quanto às pesquisas que abarquem, especificamente, estilos de liderança na gestão pública. No entanto, este estudo perpassa, além das teorias gerais, mas também àquelas que contextualizam os perfis de liderança à luz da psicologia política.

A abordagem da Personalidade

Duas teorias a constituem, sendo a primeira, a Teoria do Grande Homem e a segunda, a Teoria dos Traços. Considerada a primeira sistematização dos estudos que buscavam compreender a liderança, a abordagem da personalidade surgiu no período das duas Grandes Guerras Mundiais. Até os anos que antecederam à Primeira Guerra, acreditava-se que o líder era uma figura com personalidade e qualidade ‘sobrenaturais’. Era, portanto, o Grande Homem, que inspirava “confiança, respeito e lealdade para os outros, fazendo-os se sentir desejosos por seguir esse líder, que é um modelo de grande homem, herói, que todos admiram” (Lima & Carvalho-Neto 2011, p. 6). O Grande Homem é um líder pautado na sua história e trajetória de vida, que o torna um exemplo a ser seguido (Fiedler, 1981; Grint, 2011; Lima & Carvalho-Neto, 2011; Sadler, 2003).

Já no período entre as duas Guerras Mundiais, mais precisamente até o final da década de 1940, os estudos acerca da liderança trouxeram um outro enfoque à personalidade do líder, abordando nessa perspectiva, os Traços inatos que o diferenciavam dos demais, como “agressividade, inteligência, escolaridade, fluência verbal, masculinidade, capacidade de avaliar situações e tomar decisões, capacidade de julgamento, intuição e atributos físicos como altura, peso, saúde, aptidão atlética, tipo físico” (Lima & Carvalho-Neto, 2011, p. 6). A Teoria dos Traços possui uma característica que assemelha o líder a um combatente das forças armadas, dotado de notável carisma e empatia com o seu grupo de liderados, de tal forma que estes passem a enxergá-lo como uma pessoa semelhante, que fala e pensa como eles, que combate ao lado deles e por eles (Fiedler, 1981; Lima & Carvalho-Neto, 2011; Van Wart, 2003).

A abordagem Comportamental

Surge no período pós-guerra, especificamente na década de 1950 e advém da Escola das Relações Humanas, também denominada de Teoria Comportamental (Turano & Cavazotte, 2016). Em oposição à Abordagem da Personalidade, essa teoria apregoa que os líderes são pessoas com capacidade de apreender técnicas de liderança em vez de possuírem características inatas de personalidade (Van Wart, 2003). Nesse sentido, constatou-se que os comportamentos das pessoas frente às outras e as técnicas que elas apreendem podem torná-las líderes. Essa teoria analisa o comportamento do líder a partir dos estilos de liderança Autocrático e Democrático (Lima & Carvalho-Neto, 2011; Rodrigues, Ferreira & Mourão, 2013). Portanto, está fundamentada na capacidade que um líder tem de fazer e não de ser.

Fleishman (1953) indica que os liderados percebem os comportamentos dos líderes a partir da dimensão da tarefa, voltada para a produção ou para o comportamento de comando do líder através da liderança autocrática, e na dimensão das relações, com enfoque no indivíduo, por meio de incentivo a ideias e tomadas de decisão compartilhadas, denominada de liderança democrática. Assim, o líder autocrático é autoritário, centralizador e de comando; e líder democrático é promotor e defensor do bem-estar social (Lima & Carvalho-Neto, 2011; Rodrigues, Ferreira & Mourão, 2013).

As abordagens Situacional e Contingencial

Surtem, a partir da década de 1960, em meio à Guerra Fria e da dominação americana no contexto econômico global (Lima & Carvalho-Neto, 2011; Turano & Cavazotte, 2016; Van Wart, 2003). De acordo com essa abordagem, o líder obtém poder e influência sobre o grupo quando é capaz de se adaptar a diversas situações e contextos, por meio das ações a serem realizadas, pelo grau de legitimidade conquistado e percebido pelo grupo, por seu poder e capacidade de relacionamento com os seus liderados (Fiedler, 1981).

Destaca-se a Teoria de Vroom e Jago (2007), que baseia-se, exclusivamente, na tomada de decisão do líder frente às mais diversas situações. Essa teoria argumenta que as decisões do líder é que irão refletir no seu estilo de liderança, tornando-o eficaz ou não. São apresentados cinco estilos e métodos possíveis a partir das situações que levam os líderes a tomarem decisões, quais sejam:

- i. Líder AI (Autocrático I): toma a decisão sozinho, utilizando apenas a informação que tem disponível;
- ii. Líder AII (Autocrático II): solicita informação adicional aos subordinados e, em seguida, toma a decisão sozinho;
- iii. Líder CI (Consultivo I): partilha o problema com os subordinados, pede-lhes informações e sugestões, individualmente, e toma sozinho a decisão;
- iv. Líder CII (Consultivo II): reúne-se com os subordinados em grupo para discutir o problema, mas toma a decisão sozinho; e
- v. Líder GII (Grupo): reúne-se com os subordinados para discutir o problema, concentra-se e direciona a discussão, mas não impõe sua vontade e o grupo toma a decisão final (Rodrigues, Ferreira & Mourão, 2013, p. 596).

A Escola da Nova Liderança

Ao final da década de 1980, após um período de neutralidade no campo de pesquisas acerca da liderança, surge a Escola da Nova Liderança, que abarca duas Teorias principais: a Teoria Transacional e a Teoria Transformacional (Berge, 2019; Lima & Carvalho-Neto, 2011; Turano & Cavazotte, 2016; Van Wart, 2003; Virtanen & Tammeaid, 2020).

A Teoria Transacional prevê uma relação de cooperação entre líder e liderados quanto às metas, objetivos e tarefas a serem desenvolvidos. É um tipo de liderança pautado nas trocas, nas quais o líder atende aos objetivos dos liderados, como uma recompensa, quando estes cumprem com os seus desejos (Turano & Cavazotte, 2016; Van Wart, 2003). Essas transações de troca não se restringem apenas à natureza econômica, mas também política e psicológica. A liderança transacional se divide em quatro dimensões:

- i. Recompensa contingencial: ocorre a partir do alcance das expectativas estabelecidas pelo líder;
- ii. Administração ativa: consiste nas punições aos liderados que se opõem às normas e padrões a serem seguidos, estipulados pelo líder;
- iii. Administração passiva: o líder só toma iniciativas à medida que os problemas emergem;

- iv. *Laissez-faire*: quando o líder participa minimamente ou de forma limitada das tomadas de decisão, faz comentários irregulares, imprecisos, distorcidos ou contraditórios acerca de assuntos de sua responsabilidade, quando a divisão de tarefas e estratégias ficam a cargo do seu grupo (Bass et al., 2003).

A Teoria Transformacional possui forte relação com o carisma e a motivação. O líder transformacional carismático esbarra na contramão da democracia, pois esta prevê que os processos decisórios precisam obter um caráter colegiado e uma ordem socialmente construída através da negociação, enquanto o carismático “remete, por sua vez, a uma autoridade de caráter quase religioso, messiânico, evocando talvez estágios pré-modernos da civilização” (Barlach 2012, p. 188). O líder transformacional motivador refere-se a uma aptidão inata em inspirar os liderados por meio de oportunidades e possibilidades diversas, a fim de levá-los a segui-lo incondicionalmente (Turano & Cavazotte, 2016; Orazi & Turrini; Valotti, 2013; Van Wart, 2003; Virtanen & Tammeaid, 2020).

A Psicologia Política

No início do século XXI, a atenção aos estudos da liderança com enfoque nos perfis psicológicos dos líderes ganhou força. Com o advento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e o crescente número de pessoas com acesso à internet e às mídias sociais, os líderes políticos precisaram se (re)adaptar a este cenário, no sentido de tornarem-se mais acessíveis ao público (Applebaum, 2020; Van Wart, 2003; Von Bülow, 2018). No âmbito da Psicologia Política, a dominação exerce um papel que percorre desde a liderança tradicional à liderança carismática (Weber, 2001), embora a própria característica da sociedade, seja ela mais conservadora ou progressista, também exerça influência na governabilidade de um líder político (Bertonha, 2020; Coutinho, 2018; Mariano, 2019).

Na dominação tradicional “a legitimidade e o respeito ao detentor desse tipo de dominação se dão em virtude da crença que se tem de que a dignidade do soberano é dada por Deus e por isso deve ser respeitada” (Mariano, 2019, p. 7). Além disso, é pautada nos valores e nas tradições de uma sociedade conservadora, e a sua lei máxima é constituída nos princípios da moralidade. Não obstante, a dominação carismática ocorre quando o líder político convence a população sobre a existência de uma missão a ser alcançada e ao fazer isso, constrói uma base de seguidores que o legitimam plenamente (Weber, 2001). Essa missão, “geralmente se dirige a um grupo de pessoas determinado por fatores locais, étnicos, sociais, políticos ou de qualquer natureza” (Mariano, 2019, p. 7).

Corroborando com a Psicologia Política, Immelman (2017) aborda os padrões de personalidade, fundamentados por Millon (1996), afirmando que a percepção da personalidade de um líder político auxilia na concepção do seu provável estilo de liderança, tendo em vista que “poucas pessoas exibem padrões de personalidade na forma ‘pura’ ou prototípica; com mais frequência, as personalidades individuais representam uma mistura de duas ou mais orientações principais” (Immelman, 2017, p. 7), sendo que os perfis que mais se destacam podem ser os mais agressivos, obsessivos e narcisistas, compondo o grupo de líderes autoritários; e os mais cooperativos, estratégicos e deliberativos, no grupo dos líderes mais democráticos.

Rudden e Brandt (2018, p. 3) abordam o perfil psicológico de liderança a partir do apelo psicanalítico do líder aos seus seguidores, como uma condição de regressão de dependência entre o seu grupo “alimentando seu desejo por um líder forte que resolverá suas dificuldades e permitirá que eles compartilhem seu poder fantasiado”. Em outras palavras, esse líder apela para o seu público alternando os pronomes ‘Eu’ e ‘Nós’, sendo o primeiro, no sentido de “só eu posso consertar isso” e o segundo, no sentido de “uma ‘família’ que compartilha um vínculo quase sem mediação com ele”. Ao fazer isso, o líder cria no imaginário de seus seguidores um outro pronome, que seria o antagonista, um inimigo próximo, que em oposição ao seu estilo de liderança se constitui como ‘Eles’ (Rudden & Brandt, 2018). Applebaum (2020) menciona que este perfil de líder possui elevado fascínio pelo nacionalismo e pela autocracia, provenientes da democracia moderna.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se como qualitativo porque buscou-se focalizar especificidades quanto às ações e articulações políticas, sociais e econômicas do, então, presidente da República, as inter-relações entre os poderes e o Ministério de Saúde e as relações internacionais, o negacionismo e grupos de pressão.

Traçou-se como *locus* da pesquisa o primeiro momento no qual a crise epidemiológica fora declarada pela OMS, ocasião em que o mundo passou por mudanças complexas e transversais, às quais exigiram dos governos (municipais, estaduais e federal) ações imediatas e efetivas no controle da pandemia, considerando suas capacidades estatais (Ferreira et al., 2022).

Isto posto, por uma questão circunstancial acerca da proposição de evidenciar o estilo e perfil de liderança de Bolsonaro no contexto da pandemia da Covid-19, o recorte desta pesquisa abarcou o horizonte temporal entre os dias 11 de março e 10 de julho de 2020 (dias depois em que Bolsonaro confirma o teste positivo para a doença) e retrata as articulações, atitudes e manifestações do, então, representante do Poder Executivo Federal frente ao momento preambular da pandemia, no país, o que acarretou, possivelmente, na manutenção do perfil e estilo de liderança nas ondas seguintes. Feito isso, intentou-se alcançar o objetivo proposto neste contexto, para, então, provocar novos *insights* acerca de estilos e perfis de liderança governamentais em situações de crises, sobretudo epidemiológicas. Os procedimentos utilizados nesta investigação contemplam as pesquisas Documental (Sá-Silva, Almeida & Guindani, 2009) e Análise de Conteúdo (Bardin, 2014).

Utilizou-se a abordagem teórica para compreender os estilos de liderança apregoados pela literatura, por meio das Teorias da Liderança; e os perfis de liderança, com base na Psicologia Política. Nesse sentido, traçou-se os seguintes pressupostos, os quais subsidiaram a análise deste estudo:

- i. O Estilo de Liderança do Executivo Federal no contexto de pandemia não promoveu gerenciamento de ações políticas assertivas.
- ii. O possível negacionismo do Executivo Federal frente à pandemia originou um novo estilo de Liderança, através de novas formas de comunicação com os cidadãos.

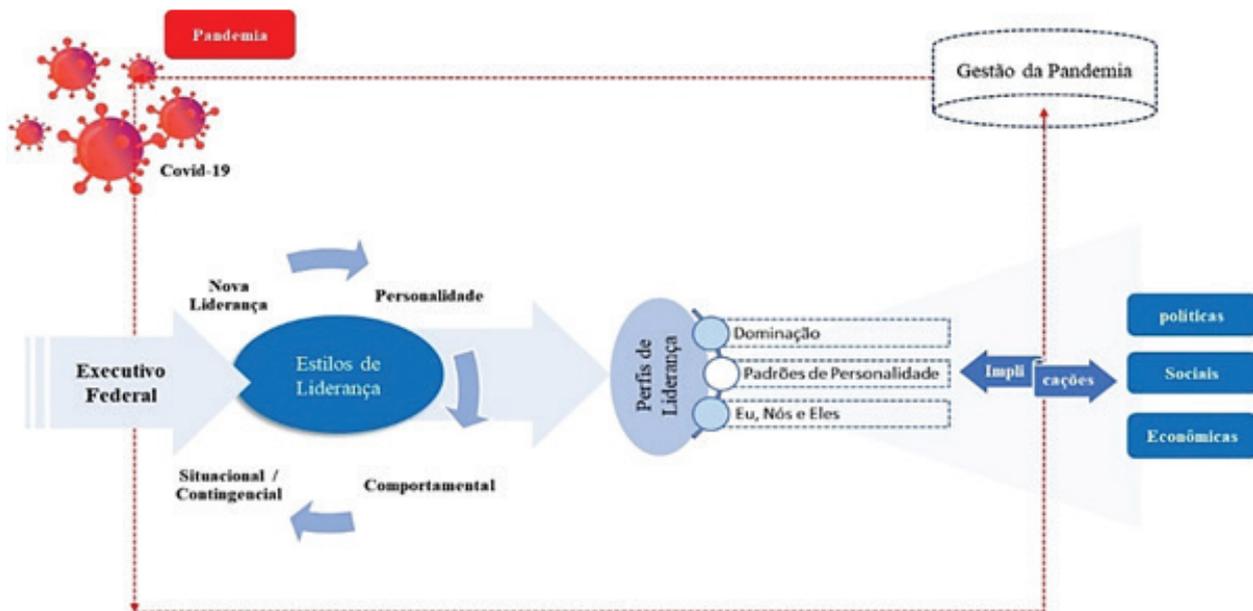
iii. O Estilo de Liderança do Executivo Federal no contexto de pandemia gerou um conflito entre as relações intergovernamentais e internacionais interferindo nas tomadas de decisões qualificadas.

Hipoteticamente, partiu-se das seguintes proposições:

- i. Com base nas Teorias da Liderança, o estilo adotado pelo chefe do Executivo Federal no contexto de pandemia esteve presente nas Abordagens Comportamentais, Situacionais e Contingenciais, e foi direcionado para a Liderança Autocrática.
- ii. Com base na Psicologia Política, o perfil do chefe do Executivo Federal constituiu-se na Dominação Tradicional, sendo um Dominante/Controlador.

A construção empírica do presente estudo, abarcando tais pressupostos e proposições acerca da gestão da pandemia, tendo em vista a liderança governamental em um cenário nacional podem ser observadas através do modelo analítico exposto na Figura 1.

Figura 1. Modelo Analítico da Liderança Governamental no contexto da pandemia



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA.

Para a construção teórica deste estudo foram utilizados dados constituídos em livros, artigos e publicações provenientes de bases científicas como *Spell*, *Scielo* e *Google Scholar*. Para a análise documental, este estudo abordou o termo documento conforme apregoado por Yamaoka (2009), como todo material de expressiva extensão digital, utilizado para a coleta e análise de dados como mídias e redes sociais, *Twitter*, *Youtube*, *Blogs* e Revistas Eletrônicas, como forma de inovar-se perante ao avanço das conexões e redes digitais da atualidade.

A análise de conteúdo foi realizada a partir do levantamento dos dados, no sentido geral e anterior à pré-análise (Bardin, 2014), contemplando as atribuições do, então, presidente da

República, no período analisado, totalizando 67 Medidas Provisórias (MPs) e 144 Decretos (Ds), ambos a partir do Portal da Legislação (Brasil, 2020g; Brasil, 2020c); e (648) Discursos do, então, presidente da República. Para os discursos, utilizou-se como ponto de partida o portal *web Aos Fatos*¹, que é uma plataforma digital, reconhecida com o selo *International Fact-Checking Network*. Feito isso, tornou-se possível, a partir das fontes obtidas, buscar novos discursos dispostos nas redes sociais, *Facebook*, *Twitter*, *Youtube* e Jornais Eletrônicos.

Na fase de pré-análise, foram coletados os dados gerais acerca das palavras-chave “Pandemia”, “Coronavírus”, “Covid-19” e “Bolsonaro”, resultando: 29 MPs; 17 Ds; e 479 Discursos. Na fase de exploração dos dados, após o recorte relativo ao tema proposto pelo presente estudo, resultaram 29 MPs; 17 Ds; e 25 tipos de Discursos, constituídos por temas-chaves. Optou-se por selecionar aqueles com maior índice de reincidência, os quais pressupunha-se, também, terem atingido maiores repercussões na mídia.

Por fim, a partir do tratamento dos resultados apresentados na próxima seção, com o aporte do Referencial Teórico, tornou-se possível evidenciar o estilo de liderança governamental do, então, presidente da República no contexto da pandemia, causada pela Covid-19 e suas implicações, no Brasil, considerando o primeiro momento, ou a primeira onda, em que a crise epidemiológica atingiu o país e as questões envolvendo a atuação de Bolsonaro frente a esse cenário buliçoso e emergente.

Liderança do Executivo Federal: Gestão da Pandemia

Inicia-se esta seção a partir da nota divulgada, já nos primórdios da pandemia, pelo Senado Federal, ao postular que “neste momento grave, o País precisa de uma liderança séria, responsável e comprometida com a vida e a saúde da sua população” (Brasil, 2020b, p. 1).

Chade (2020) assinala que Thomas Hobbes deixa claro que a liderança política é consagrada como legítima à medida em que o líder garanta a proteção de seus cidadãos. Caso isso não ocorra, há um desacordo do contrato social, que pode ser desfeito e a autoridade do líder perde a sua legitimidade de governar.

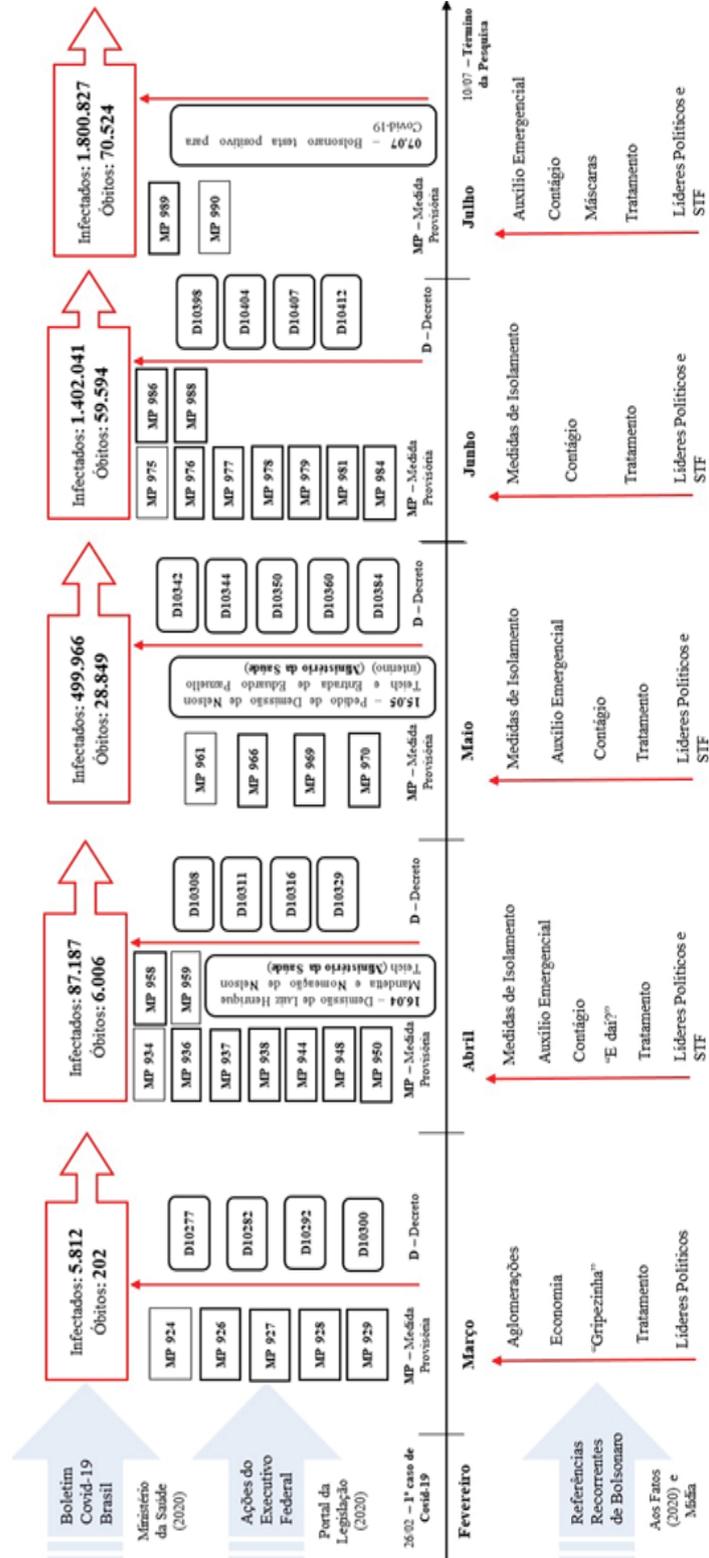
A literatura aponta que, no campo das relações intergovernamentais e internacionais, existe um debate sobre os estilos de liderança de um governo, especificamente Federal, bem como suas ações e articulações frente às suas competências gerenciais, com repercussões acerca de seus assentos nas instituições multilaterais e sua capacidade de ser reconhecido como um líder genuíno (Berge, 2019; Chade, 2020; Immelman, 2017; Rudden & Brandt, 2018; Van Wart, 2003; Virtanen & Tammeaid, 2020). Portanto, a considerar o contexto de pandemia mundial causada pela Covid-19, o Brasil atravessa esse debate (Chade, 2020).

É sabido que Jair Messias Bolsonaro (doravante Bolsonaro ou Jair Bolsonaro), teve o seu nome vinculado a constantes controvérsias pelos mais diversos meios de comunicação, seja devido às suas atitudes ou através dos seus discursos, estes, que atravessaram, frequentemente, o limiar da discussão entre liberdade de expressão ou discurso de ódio idealizado, fazendo (re)ascender o conservadorismo brasileiro (Bertonha, 2020; Mariano, 2019), geralmente ilustrado como reacionarismo ideológico (Bittencourt, 2017; Coutinho, 2018). Nesse sentido, observa-se na Figura

1 Sobre o portal *web Aos Fatos* e o *International Fact-Checking Network* (Cf. <https://www.aosfatos.org/>).

2, a atuação de Bolsonaro frente às suas ações e articulações políticas, sociais e econômicas no contexto da pandemia da Covid-19, entre os meses de março-julho de 2020.

Figura 2. Gestão Governamental no contexto da Pandemia e suas Articulações Discursivas



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS DA PESQUISA.

Com base na gestão política, social e econômica do, então, presidente da República, percebeu-se que foram instituídas, por meio das MPs e dos Ds, ações imediatas (Mattei, 2020) e relativas ao enfrentamento da pandemia, a julgar, por inferência, como as mais significativas. No entanto, para atender à proposta deste estudo acerca das ações que indiquem a gestão de liderança de Bolsonaro, em vez de, exclusivamente, a gestão operacional e normativa, foram selecionadas as seguintes ações, de acordo com Quadro I.

Quadro I. Ações da gestão de Liderança do Executivo Federal no contexto da pandemia

| Data | Medidas Provisórias (Brasil, 2020g) |
|-------|---|
| 20.03 | <p>MP 926 – Dispõe sobre procedimentos para aquisição de bens, serviços e insumos destinados ao enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus.</p> <p>Comentário: MP restringe ao governo federal definir as atividades e serviços essenciais e limitar a circulação de transporte interestadual e intermunicipal, de pessoas e mercadorias. Portanto, caracteriza-se como autoritária.</p> |
| 22.03 | <p>MP 927 – Dispõe sobre medidas trabalhistas flexíveis, que poderão ser adotadas pelos empregadores para preservação do emprego e da renda e para enfrentamento da pandemia.</p> <p>Comentário: MP prevê a suspensão de trabalho por até 4 meses, sem auxílio financeiro do governo ou pagamento de salário pelos empregadores, ficando a cargo destes, a opção por conceder ajuda compensatória mensal, conforme art. 18.</p> <p>Grupo de Pressão: Empresários.</p> |
| 23.03 | <p>MP 928 – Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública e revoga o art. 18 da MP 927.</p> <p>Grupos de Pressão: Líderes Políticos, Imprensa e Trabalhadores.</p> |
| 01.04 | <p>MP 934 – Estabelece normas excepcionais sobre o ano letivo da educação básica e do ensino superior decorrentes das medidas para enfrentamento da situação de emergência de saúde pública.</p> <p>Comentário: MP dispensa às instituições de ensino o cumprimento do mínimo de dias letivos, desde que a carga horária prevista na grade curricular seja mantida.</p> <p>Ainda que o Ministério da Educação (MEC) tenha, por meio da Portaria 343/2020, autorizado a substituição das aulas presenciais por aulas remotas, Bolsonaro criticou o ‘fechamento’ das escolas: “O que se passa no mundo tem mostrado que o grupo de risco é o das pessoas acima dos 60 anos. Então, por que fechar escolas?” (Bolsonaro, Pronunciamento Oficial: Youtube).</p> |
| 01.04 | <p>MP 936 – Institui o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda e dispõe sobre medidas trabalhistas complementares para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido.</p> <p>Comentário: MP estabelece, entre outras, que o Benefício Emergencial de Preservação do Emprego e da Renda será custeado com recursos da União. Essa MP foi atualizada pela MP 959 e convertida na Lei 14.020 de 06 de julho de 2020, enquanto durar o estado de calamidade pública.</p> |

| Data | Medidas Provisórias (Brasil, 2020g) |
|-------|---|
| 02.04 | <p>MP 938 – Dispõe sobre a prestação de apoio financeiro pela União aos entes federativos que recebem recursos do Fundo de Participação dos Estados - FPE e do Fundo de Participação dos Municípios - FPM, com o objetivo de mitigar as dificuldades financeiras decorrentes do estado de calamidade pública.</p> <p>Comentário: A partir desta MP, o governo previu mais repasses financeiros aos entes federativos estaduais e locais para o enfrentamento da pandemia. No entanto, Bolsonaro tem se mostrado constantemente incomodado com esses repasses: “O STF decidiu que o presidente da República só manda recursos para estados e municípios. Não pode fazer mais nada.” (Bolsonaro, entrevista à Jovem Pan: Youtube).</p> |
| 13.05 | <p>MP 966 – Dispõe sobre a responsabilização de agentes públicos por ação e omissão em atos relacionados com a pandemia da covid-19.</p> <p>Comentário: MP dispõe que os agentes públicos só poderão ser responsabilizados, nas esferas civil e administrativa, se agirem ou se omitirem com dolo ou erro grosseiro. Essa MP também foi popularmente chamada de MP da Impunidade, pois de acordo com o texto, há possibilidades de diversas interpretações, inclusive para ‘blindar’ o atual presidente da república e o seu governo de acusações ou erros cometidos durante a pandemia, para que possa se eximir de tais responsabilidades.</p> <p>Grupos de Pressão: Aliados da Base Política</p> |
| 09.06 | <p>MP 979 – Dispõe sobre designação de dirigentes <i>pro tempore</i> para as instituições federais de ensino durante o período da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da pandemia da covid-19.</p> <p>Comentário: MP autorizava o então Ministro da Educação, Abraham Weintraub, a fazer nomeações de reitores e vice-reitores às universidades federais sem consulta prévia à comunidade acadêmica. Tal medida foi revogada pelo presidente da República, logo após a devolução da MP pelo senador e presidente do Congresso Nacional e do Senado, Davi Alcolumbre (DEM), por considerá-la inconstitucional. A MP de revogação (MP 981) foi publicada no Diário Oficial em 12.06.2020.</p> <p>Grupos de Pressão: Comunidade Acadêmica e Parlamentares.</p> |
| Data | Decretos (Brasil, 2020c) |
| 25.03 | <p>DI0292 – Altera o Decreto nº 10.282, de 20 de março de 2020, que regulamenta a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, para definir os serviços públicos e as atividades essenciais.</p> <p>Comentário: Decreto inclui igrejas e casas lotéricas como atividades essenciais durante a pandemia. Exclui o transporte internacional de passageiros, conforme previa o Decreto 10282 (20.03), anterior a esse.</p> <p>Grupo de Pressão – Bancada Evangélica.</p> <p>Conflitos – Bolsonaro critica a Folha de São Paulo por mencionar que ele estaria favorecendo um parente com a abertura das lotéricas no país.</p> <p>28.05 – “A Folha de S. Paulo esculhambou dizendo que eu abri as lotéricas do Brasil para atender um parente meu.” (Bolsonaro, Live: Youtube).</p> <p>No entanto, Bolsonaro alega que não há risco para os trabalhadores, de contaminação por Covid-19, pois [26.03] “Inclusive, o cara que trabalha na lotérica tem o vidro blindado, não vai passar o vírus ali.” (Bolsonaro, Live: Youtube).</p> |

| Data | Decretos (Brasil, 2020c) |
|-------|---|
| 07.04 | <p>DI0316 – Regulamenta a Lei nº 13.982, de 2 de abril de 2020, que estabelece medidas excepcionais de proteção social a serem adotadas durante o período de enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (Covid-19).</p> <p>Comentário: Decreto regulamenta o auxílio emergencial de R\$ 600,00 como medida de proteção social, por período predeterminado, na pandemia.</p> <p>Grupo de Pressão – Sociedade Civil e Parlamentares.</p> <p>Conflitos – Apesar de Bolsonaro afirmar que o poder executivo é o responsável pela concessão do auxílio, tal afirmativa tem gerado controvérsias constantes. Em primeiro lugar, o governo havia proposto o auxílio no valor de R\$ 200,00, durante três meses. Em outro momento, o secretário de Política Econômica do Ministério da Economia sugeriu que o valor poderia ser aumentado para R\$ 300,00, por mesmo período. No entanto, os parlamentares Marcelo Aro (PP-MG) e Rodrigo Maia (DEM-RJ) admitiram que o valor mínimo do Projeto de Lei, ora convertido na Lei N° 13.982/20 em 02 de abril de 2020 deveria ser R\$ 500,00. Neste sentido, Bolsonaro sugeriu ao líder do governo na Câmara, major Vitor Hugo (PSL) que o valor pudesse ser aumentado para R\$ 600,00, que negociou com Marcelo Aro (PP-MG) até que o projeto fosse aprovado, na Câmara, em 26 de março de 2020. Após aprovação do Senado, Bolsonaro sanciona, em 1° de abril, o auxílio (com vetos) emergencial, que passou a vigorar na Lei N° 13.982/20 em 02 de abril de 2020.</p> |

FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS DA PESQUISA.

Analisou-se, também, 25 tipos de discursos, conforme dispostos na Figura 2. Esses discursos foram classificados por este estudo como temas-chaves, que assentaram as referências de maior recorrência por Bolsonaro, conforme exposto no Quadro 2.

Quadro 2. Referências Recorrentes de Bolsonaro no contexto da pandemia

| Temas-Chaves | Referências Recorrentes |
|------------------------------|---|
| Aglomerações | - Manifestações pró-governo |
| Economia | - Emprego – Comércio – Desemprego |
| “Gripezinha” | - Outras Gripes - Idosos e Deficientes – Saúde – Histórico de Atleta – Escolas |
| Tratamento | - Hidroxicloroquina – Cloroquina |
| Líderes Políticos | - OMS – Estados e Municípios – Ministério da Saúde – Fronteiras – Autonomia dos entes Federativos - Políticos – STF |
| Medidas de Isolamento Social | - Diminuição da curva – Ineficácia do Isolamento – OMS – “Não achataram a curva” – Lockdown – Empregos – Voltar ao trabalho – “84% das pessoas contraíram Covid-19 em casa” |
| Auxílio Emergencial | - Ações do Governo |

| Temas-Chaves | Referências Recorrentes |
|--------------|--|
| Contágio | - Jovens – 70% da população deverá ser contaminada: “É como uma chuva. Vai molhar 70% de vocês. Isso ninguém contesta” – Praia – Hospitais – Doenças Preexistentes – Leitos em Hospitais – Invadir Hospitais |
| Mortes | - “E daí? Lamento. Quer que eu faça o quê? Sou o Messias, mas não faço milagre” – “alguns vão morrer? Vão, ué, lamento. Essa é a vida” – Não sou covão, tá? – Negacionismo |
| Máscaras | - Críticas ao PL1562/20 - Vetos |

FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS DA PESQUISA.

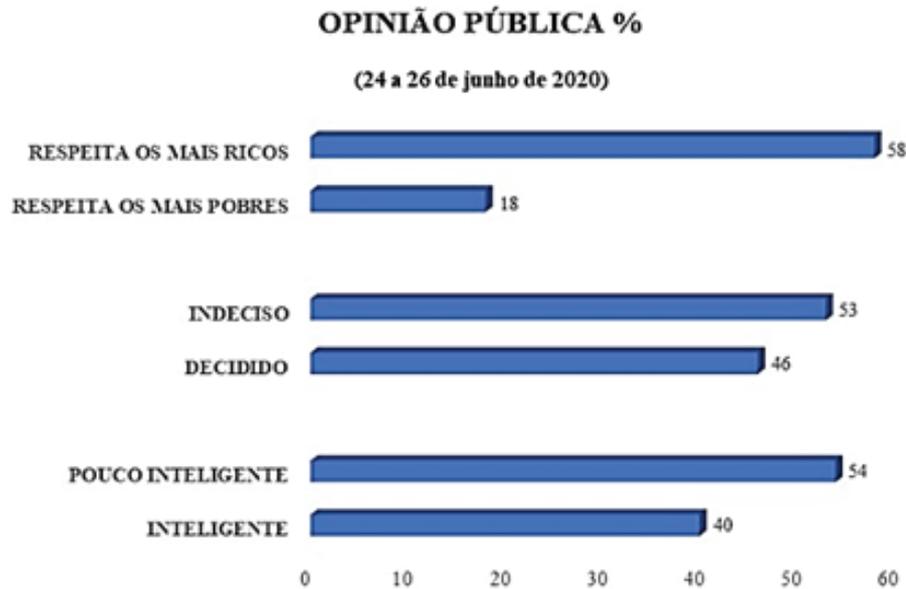
Analisando as ações e referências recorrentes de Bolsonaro no contexto da pandemia, nos meses de março-julho de 2020, foi possível identificar que, ainda que Bolsonaro pudesse ilustrar-se como um soberano para os seus apoiadores, que o clamavam constantemente como ‘mito’, principalmente nas manifestações invocadas por ele mesmo (Marreiro, 2020), não se pode assegurar que o, então, presidente tivesse exercido a sua liderança pautada na Teoria do Grande Homem (Fiedler, 1981; Grint, 2011; Lima & Carvalho-Neto, 2011; Sadler, 2003), pois ele mesmo admitiu não possuir dons supremos diante à pandemia, ao afirmar “sou o Messias, mas não faço milagre” (Bolsonaro, 2020a).

Portanto, em uma primeira leitura, é possível inferir que existiram características na liderança do, então, presidente que o depreciariam para a Teoria dos Traços (Fiedler, 1981; Lima & Carvalho-Neto, 2011; Rodrigues, Ferreira & Mourão, 2013; Van Wart, 2003), excepcionalmente quando mencionou em pronunciamento nacional que “no meu caso particular, pelo meu histórico de atleta, caso fosse contaminado pelo vírus, não precisaria me preocupar, nada sentiria ou seria, quando muito acometido de uma gripezinha ou resfriadinho” (Bolsonaro, 2020s).

Para que Bolsonaro pudesse ser reconhecidamente um líder nato, seria preciso que ele fosse, para além das suas características físicas ou pessoais, legitimado por todas as esferas nacionais, inclusive populares (Rodrigues, Ferreira & Mourão, 2013). O que se percebeu, no entanto, foi um estilo de governo voltado para uma minoria (Marreiro, 2020). Como exemplo, pode-se observar a MP 927 que claramente favorecia a um grupo específico (os empresários), embora tenha sido atualizada pela MP 928.

Em uma pesquisa realizada pelo Datafolha entre os dias 23 e 24 de junho de 2020, foi apontado que Bolsonaro respeitou mais os ricos do que os mais pobres. Além disso, entre as características como competência, decisão e inteligência, previstas na Teoria dos Traços, mencionada por Lima e Carvalho-Neto (2011) e Rodrigues, Ferreira e Mourão (2013), Bolsonaro não contemplaria este estilo de liderança, considerando o contexto da pandemia, conforme ilustrado na Figura 3.

Figura 3. Imagem pública de Bolsonaro no contexto da pandemia



FONTES: ADAPTADO DE DATAFOLHA (2020A).

Embora Bolsonaro tenha se afirmado constantemente um defensor da democracia como observado em um de seus discursos, via Twitter, “o histórico do meu governo prova que sempre estivemos ao lado da democracia e da Constituição brasileira. Não houve, até agora, nenhuma medida que demonstre qualquer tipo de apreço nosso ao autoritarismo, muito pelo contrário” (Bolsonaro, 2020t), é possível identificar que o seu estilo de liderança se inclina para o Autocrático, a saber:

Quadro 3. Discursos Autocráticos de Bolsonaro no contexto da pandemia

1. “O pessoal geralmente conspira para chegar ao poder. Eu já tô no poder! Eu já sou o presidente da República. (...) Eu sou, realmente, a Constituição!” (Bolsonaro, 20/04/2020, em um de seus costumeiros encontros com os seus seguidores nos limites do Palácio da Alvorada).
2. “O presidente sou eu! [ao desautorizar o seu vice-presidente, Hamilton Mourão, sobre a fala deste em defesa do isolamento social]. Os ministros seguem as minhas determinações” [sobre o posicionamento de Luiz Henrique Mandetta, então Ministro da Saúde, em defesa das medidas de isolamento, às quais foram um dos conflitos e motivos para a Demissão do Ministro, em 16 de abril de 2020] (Bolsonaro, 31/03/2020).
3. “Se o time está ganhando, vamos fazer Justiça, vamos elogiar o seu técnico – e o seu técnico chama-se Jair Bolsonaro” (Bolsonaro, 18/03/2020, Coletiva de Imprensa, via Youtube).
4. “Eu não vou esperar (...), porque eu não posso trocar alguém da segurança na ponta da linha que pertence a estrutura nossa. Vai trocar! Se não puder trocar, troca o chefe dele! Não pode trocar o chefe dele? Troca o ministro! E ponto final! (...) E eu tenho o poder e vou interferir em todos os ministérios, sem exceção. (...) Dei os ministérios pros senhores. O poder de veto. Mudou agora. Tem que mudar. (...) Quem não aceitar a minha, as minhas bandeiras... Quem não aceitar isso, está no governo errado” (Bolsonaro, 22/04/2020, Reunião Ministerial, via Youtube).
5. “Para abrir o comércio, eu posso abrir numa canetada” (Bolsonaro, 02/04/2020, Entrevista à Jovem Pan, via Youtube).

FONTES: ELABORAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NOS DADOS DA PESQUISA.

Ademais, as ações do, então, presidente da República quanto à sua gestão frente à pandemia, complementaram esse estilo de liderança, como por exemplo a MP 926/20 e a MP 966/20, já descritas e comentadas no Quadro I. Analisando outras Teorias da Liderança, também é possível notar que este estilo autocrático se complementa à Teoria de Vroom e Jago (2007), ao aproximar-se de dois métodos relativos às tomadas de decisão, sendo o Autocrático I e Autocrático II. Bolsonaro persistiu, constantemente, em centralizar a sua gestão, conforme se percebeu durante um discurso, em 06/04/2020. Além disso, deixou claro o seu incômodo ao ser impugnado, afirmando que

Algumas pessoas no meu governo, algo subiu à cabeça deles. Eram pessoas normais, né?! Mas, de repente viraram estrelas. A hora deles não chegou ainda não, vai chegar a hora deles [referindo-se ao Luiz Henrique Mandetta, então Ministro da Saúde]. A minha caneta funciona, não tenho de medo de usar caneta (Bolsonaro, 2020b).

Dias depois dessa declaração, o então Ministro da Saúde, Luiz Henrique Mandetta, fora demitido, precisamente em 16/04/2020, por não compactuar com as ideologias de Bolsonaro, dentre elas, a reabertura do comércio, o cancelamento das medidas de isolamento social, a recusa quanto ao uso de máscaras, entre outras.

Em consonância com a Ciência Política, o estilo autocrático pode ser uma propensão de regimes presidencialistas, que, em situações de crises (Shih, 2020), delimitam a sua liderança para uma base restrita de eleitores, com tendências negacionistas comuns (Pfrimer & Barbosa Jr., 2020), às quais prejudicam os fluxos de informações e respostas efetivas, inclusive, ao enfrentamento de pandemias, como no caso de Bolsonaro, no Brasil e de Donald Trump, nos Estados Unidos (Greer et al., 2020).

As ciências políticas tornaram-se multidisciplinares entre acadêmicos de políticas, de saúde pública, economistas políticos e Administração Pública, no sentido de compreender as diferenças preexistentes relativas às políticas sociais e de saúde globais e sobre teorias e contextos socioeconômicos, os quais necessitam de respostas e decisões de líderes políticos visando, tanto o gerenciamento de crises, quanto a recuperação proveniente de tais contextos (Greer et al., 2020; Karanikolos & Mckee, 2020; Miller, 2020).

A partir dos dados analisados no presente estudo, observou-se que Bolsonaro pregou um discurso centrado no seu eleitorado, de modo que a sua liderança tivesse sido administrada com base na capacidade de exposição de austeridade fiscal e política, visando, inclusive, as eleições presidenciais de 2022 (Bolsonaro, 2020c). Tais argumentos coadunam com as perspectivas acerca das respostas de líderes autocráticos quanto às suas manifestações frente a situações de crises nas quais prevalecem interesses internos, sejam próprios e/ou de aliados políticos; e externos, abarcando sua base de seguidores, para os quais eles se comunicam (Greer et al., 2020; Marreiro, 2020; Pfrimer & Barbosa Jr., 2020; Shih, 2020).

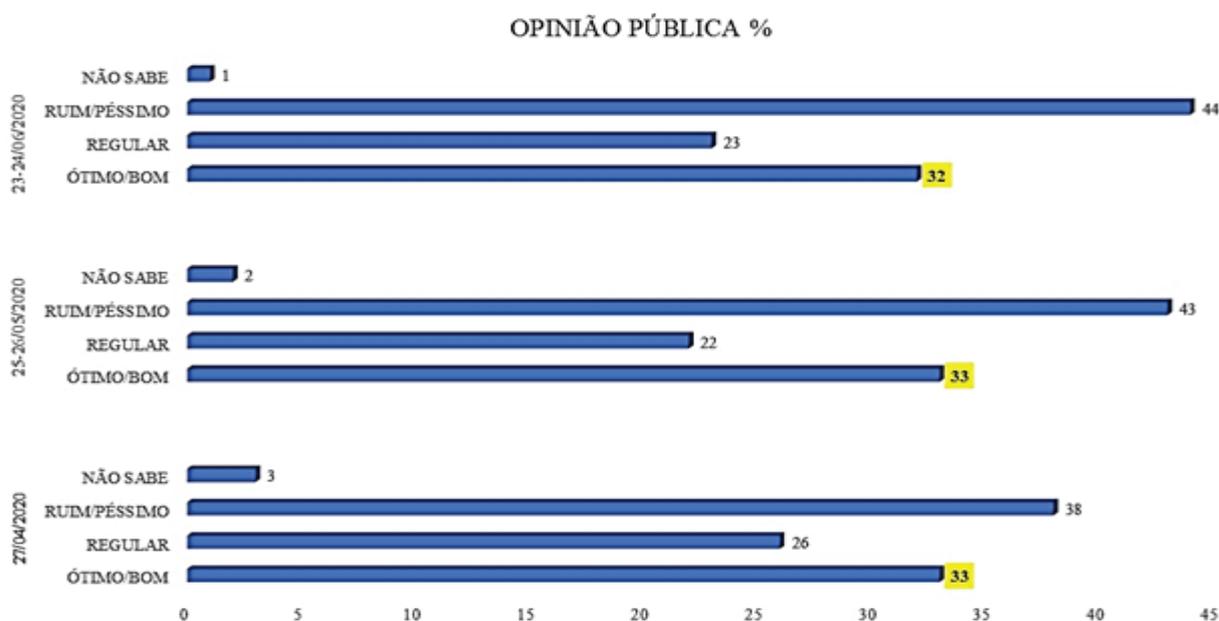
Quanto às Teorias da Nova Liderança, não foi possível observar relações que pudessem direcionar o estilo de liderança do, então, presidente da República, seja para a Teoria Transacional ou Transformacional, mas sim algumas peculiaridades. Como a Teoria Transacional é pautada nas trocas relacionadas à cooperação entre líder e liderado (Bass et al., 2003; Turano & Cavazotte, 2016; Van Wart, 2003), percebeu-se que Bolsonaro direcionou a sua liderança em 3 dimensões, quais sejam:

- i. **Recompensa contingencial:** neste caso relaciona-se aos favoritismos de Bolsonaro aos seus apoiadores e ‘subordinados’, como o caso do DI0292, já mencionado no Quadro I que, além de conceder privilégios à bancada evangélica, favoreceu, também, pessoas próximas a ele. Além disso, a MP 979, revogada integralmente dias depois, por ser considerada pelo presidente do Congresso e do Senado Nacional, como inconstitucional, beneficiava, exclusivamente, o então Ministro da Educação, Abraham Weintraub;
- ii. **Administração ativa:** as punições não se limitaram apenas nos discursos de Bolsonaro. O Ministério da Saúde foi ocupado, em apenas dois meses (abril-maio), por 3 ministros, conforme apresentado na Figura 2;
- iii. **Laissez-faire:** refere-se, exclusivamente, à postura omissa em relação ao enfrentamento da pandemia, inclusive após o STF determinar que estados e municípios teriam legitimidade para impor medidas de restrição e circulação, ao alegar que “O governo federal fez a sua parte, já que o STF disse claramente lá atrás que as medidas restritivas eram de competência exclusiva de governadores e prefeitos” (Bolsonaro, 2020j).

Quanto à Teoria Transformacional, ainda que não seja possível afirmar seguramente a sua relação com o estilo de liderança do, então, presidente da República, percebeu-se, também, algumas peculiaridades, como a participação nas manifestações sem os devidos cuidados recomendados pela OMS e Ministério da Saúde, declarando que “Eu tenho que dar o exemplo em todos os momentos. E fui, realmente, apertei a mão de muita gente, pra demonstrar que eu tô com o povo. Você tem que respeitar a vontade popular. Mesmo que o povo erre, você tem que respeitar a vontade popular. Isso é democracia.” (Bolsonaro, 2020e).

Atitudes como essas, são capazes de manter sólida a sua base de apoiadores. A partir da Figura 4 é possível observar que a base de Bolsonaro, independentemente de suas atitudes e discursos, controversos ou não, se manteve estável.

Figura 4. Avaliação da Liderança de Bolsonaro no contexto da Pandemia



FONTE: ADAPTADO DE DATAFOLHA (2020B).

Cotejando o estilo de liderança Autocrático do, então, presidente da República à Psicologia Política, no contexto analisado por este estudo, não é possível afirmar que o perfil do representante do Poder Executivo Federal estivesse constituído na dominação tradicional (Weber, 2001), embora ele próprio se reconhecesse como conservador. Suas ideologias e valores se sobressaíram em grande parte dos seus discursos, despertando a simpatia de líderes religiosos e seguidores mais ortodoxos, o que poderia aproximá-lo da dominação carismática. Para que Jair Bolsonaro pudesse desempenhar seu perfil de dominador tradicional, a sociedade, em si, deveria ser inclinada ao conservadorismo. Ainda que, as suas ações tenham inflamado os seus apoiadores (ou seguidores), frequentemente fora obstruído de exercer livremente determinadas arbitrariedades.

Toda a política de fechar comércio, de isolamento, de fechar praia, de privar a liberdade das pessoas é exclusiva dos governadores e prefeitos. Infelizmente, porque eu gostaria de participar, o STF assim decidiu que deveria ser feito (Bolsonaro 2020f). [...] Tá na tela aqui na frente uma decisão de um ministro do STF, dizendo claramente que o responsável pelas ações como imposição de distanciamento e isolamento social, quarentena, suspensão de atividades, bem como aulas, restrições de comércio, atividades culturais e circulação de pessoas, quem decide isso é o respectivo governador ou prefeito (Bolsonaro, 2020k).

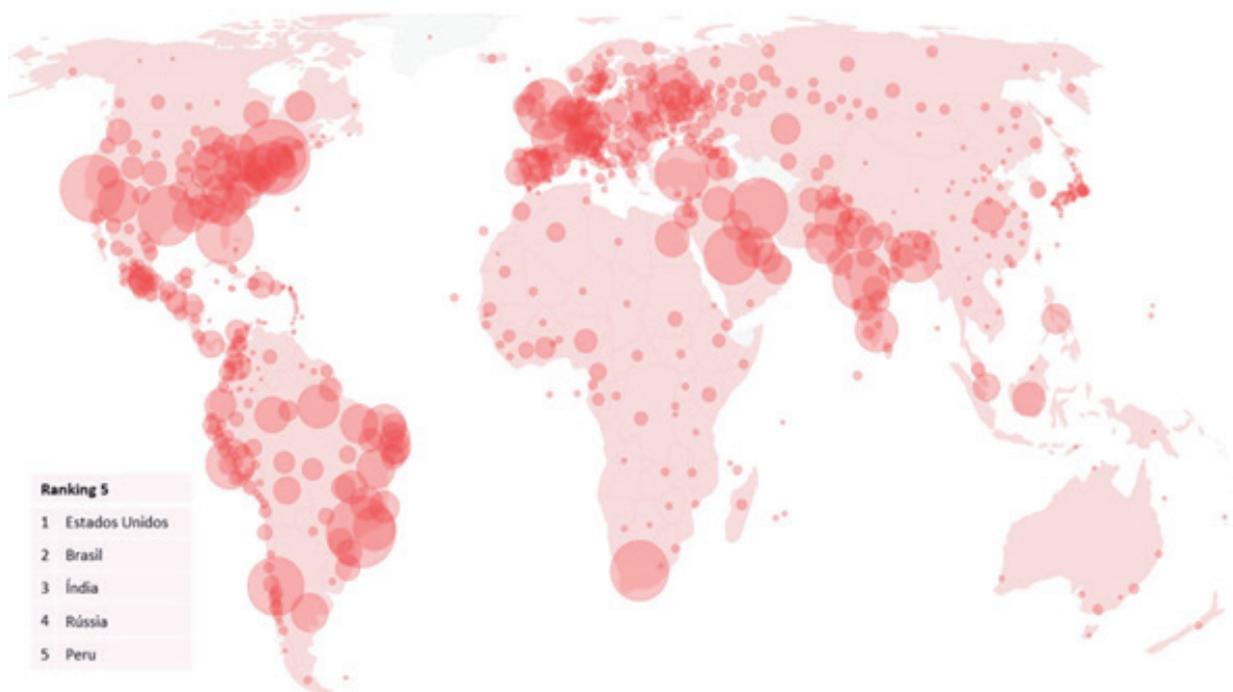
Rudden e Brandt (2018) descrevem um panorama ‘psicopolítico’ aproximado ao contexto percebido por este estudo, pois o, então, presidente da República, frequentemente, recorreu a pronomes como ‘Eu’, ‘Nós’, ou coloquialmente, ‘A gente’, como se a população na qual ele liderava fizesse parte da sua família. Além disso, o chefe do Poder Executivo Federal frequentemente aludia a um inimigo ‘Eles’ que, segundo afirmava, queriam “roubar a nossa liberdade” (Bolsonaro, 2020m), nosso direito de ir e vir. Mas, apesar de seu embate político-partidário com os partidos de esquerda, não foi comprovada uma figura explícita que pudesse aludir a esse inimigo.

Corroborando com essa perspectiva ‘psicopolítica’, Choi, Iyengar e Ingram (2018) apresentam uma abordagem relacionada aos valores de um líder como guia para o seu estilo de liderança, os quais Applebaum (2020) direciona aos líderes autoritários, que surgem nas democracias modernas trazendo uma nova ascensão ao conservadorismo, adepto do iliberalismo, o qual conceitua como um líder eleito democraticamente, mas que possui atitudes voltadas para dinamitá-la. Tendo em vista os dados relatados neste estudo, frente ao primeiro momento da pandemia, Bolsonaro se mostrou tenaz aos seus valores, os quais lhe direcionaram ao negacionismo frente ao cenário de pandemia no Brasil.

Essa postura implicou em constantes embates políticos, sociais e econômicos, pois Bolsonaro insinuou, frequentemente, aos seus apoiadores (seguidores), que os líderes políticos de estados e municípios estariam superdimensionando os efeitos da Covid-19. Ao afirmar que não acreditava no número de mortos (Bolsonaro, 2020o) e clamar pela volta imediata ao trabalho, o chefe do Poder Executivo Federal vetou artigos instituídos em Leis que não coadunavam com os seus valores e ideologias, a exemplo da Lei Nº14.019/20, que obrigava o uso de máscaras no país, vetando tal medida em templos religiosos, comércios e escolas (Brasil, 2020e).

Apesar de todo esse arcabouço apontado pelas ações e atitudes negacionistas frente à pandemia, Bolsonaro foi diagnosticado com a Covid-19 em 07 de julho de 2020, segundo divulgado por ele, em entrevista (Bolsonaro, 2020d). Ainda que mantivesse as suas convicções relativistas sobre a gravidade da pandemia, o chefe do Poder Executivo Federal entrara para as estatísticas, às quais colocaram o Brasil, a constar da data limite deste estudo, em segundo lugar no *ranking* mundial, com o maior número de infectados e óbitos, conforme observa-se na Figura 5.

Figura 5. Mapa da Covid-19 no Mundo em julho de 2020



FONTE: ADAPTADO DE EL PAÍS² E JOHNS HOPKINS UNIVERSITY³.

Quanto às implicações do estilo e perfil de liderança adotados pelo, então, presidente da República no contexto da pandemia, relata-se sobre as suas críticas e descumprimentos com as medidas de isolamento social; o incentivo quanto ao uso da Cloroquina e da Ivermectina, como combate e prevenção da Covid-19, ambos sem comprovação científica; ao relativismo acerca do contágio e letalidade da doença; e até mesmo quanto ao embate relativo ao aumento da popularidade de Luiz Henrique Mandetta em todas as esferas da sociedade.

Após defender as medidas de isolamento social, o então ministro da saúde Nelson Teich, nomeado em 16/04/2020, mesma data em que Luiz Henrique Mandetta fora demitido do Ministério da Saúde, passou a ter a sua autoridade desqualificada por Bolsonaro. Devido às discordâncias sobre

² El País: https://brasil.elpais.com/brasil/2020/03/12/ciencia/1584026924_318538.html

³ John Hopkins University: <https://www.arcgis.com/apps/opsdashboard/index.html#/bda7594740fd40299423467b48e9ecf6>

o uso da Cloroquina como tratamento da Covid-19 e por ter sido excluído do debate e da decisão de Bolsonaro, ao instituir, por meio do DI0344 em 11/05/2020, academias, salões de beleza e barbearias como serviços essenciais (Schreiber, 2020), Teich solicitou a sua demissão em 15/05/2020, após completar 29 dias no cargo de Ministro da saúde. Por fim, nesta mesma data, assumiu como ministro interino (sendo efetivamente nomeado em 16/09/2020), o general Eduardo Pazuello, que passou a adotar uma postura reclusa com a imprensa e demais meios de comunicação.

Como a economia do país já enfrentava uma taxa de crescimento negativa entre 2015 a 2019, tendo o PIB com uma média de 0,90%, com a chegada da Covid-19 esse cenário se tornou ainda mais complexo e desafiador. Medidas como a garantia de sobrevivência das empresas, como o capital de giro, por exemplo, a manutenção e garantia de emprego e renda básica para os trabalhadores e o atendimento às famílias vulneráveis, sobretudo aos que ficaram ainda mais expostos nesse contexto, foram o revés para Bolsonaro (Mattei, 2020). No entanto, o que se percebeu foi um contexto que acarretou em queda do PIB já no início da segunda onda da Covid-19 (OCDE, 2020).

Não se pode comprovar, ainda, que a crise econômica causada pela pandemia fora potencializada a partir do estilo e perfil de liderança Autocrático de Bolsonaro, confirmado por este estudo, embora o seu negacionismo e relativismo com a doença contribuíram para que o país perpassasse a pior crise epidemiológica da história (Linder, 2020; Werneck & Carvalho, 2020). Para Mattei (2020, p. 4) o governo não teve “um Plano de Ações organizado e articulado para amenizar os efeitos da pandemia nas atividades econômicas. O que se viu até o momento foram anúncios espalhafatosos e a conta gotas de montantes de recursos, porém sempre com poucos efeitos práticos”.

No campo das relações nacionais, a liderança de Jair Bolsonaro ficou visivelmente comprometida, haja vista as suas constantes manifestações em oposição à imprensa, às medidas de isolamento social instituídas pelos estados e municípios, à sua explícita omissão em gerenciar a pandemia por meio da governança entre os demais entes federativos, ao se declarar acima da democracia, sendo ele, a própria Constituição e por estimular a concessão desenfreada de cargos a militares.

A governança política, especificamente relativa à liderança em gerenciamento de conflitos, tem sido amplamente discutida nos estudos acerca da colaboração, também denominados *Conflict and Collaboration* (Gerard & Kriesberg, 2018). Tais estudos apregoam que a participação de todos os entes, incluindo a sociedade civil, em situações de crises e conflitos de ordem pública, por meio da colaboração, da reciprocidade e da transparência, são fundamentais para uma administração pública mais democrática, fazendo prosperar as relações e os princípios públicos em situações de distúrbios sociais, políticos e econômicos (Douglas et al., 2019; Ventriss et al., 2019), como foi o caso da pandemia causada pela Covid-19.

No campo das relações político-internacionais, o Brasil tornou-se centro de debates sobre a postura negacionista de Bolsonaro. Como resultado, fora excluído de reuniões do G-7 e do grupo de líderes internacionais, que iniciaram em maio de 2020, um redesenho para a recuperação da economia mundial através de uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) com mais de 50 países. O representante do Poder Executivo Federal também enfrentou denúncias na ONU sobre violação de direitos humanos devido às suas ações, consideradas como omissão à proteção e ao bem-estar da população diante da pandemia da Covid-19 (Chade, 2020). Além disso, após a União Europeia decidir abrir as fronteiras a alguns países, em 1º de julho de 2020, foi

mantido o veto ao Brasil. Portanto, a rejeição ao, então, presidente da República e ao seu estilo de liderança no contexto da pandemia, transformou o país e a sua situação epidemiológica como pouco confiável e um risco sanitário (Miguel, 2020) para o mundo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo conclui que, apesar da percepção geral de falta de liderança do Executivo Federal durante a pandemia da Covid-19, Jair Bolsonaro exerceu liderança, principalmente entre seus apoiadores. Sua liderança não foi eficaz para a população em geral, mas sim para uma base sólida de seguidores. O presidente contrariou as recomendações de saúde da OMS e do Ministério da Saúde. Seu estilo de liderança foi denominado "Autocrática Reversa", no qual os liderados falam por meio dele. No entanto, isso não representa um novo estilo de liderança, mas uma forma peculiar de comunicação. Bolsonaro demonstrou um perfil de liderança enraizado em estruturas do século passado, não promovendo ações políticas assertivas, como contradições sobre o Auxílio Emergencial e benefícios para empregadores em detrimento dos trabalhadores.

Enquanto implicações gerenciais da pesquisa para o debate acerca do tema proposto, este estudo revelou que as competências gerenciais do poder executivo federal não coadunaram com as prescrições científicas determinadas pelas principais organizações de saúde nacionais e internacionais, resultando no aumento dos casos de contaminação e óbitos causados pela pandemia, fechamento das fronteiras internacionais, desgaste político, social e econômico além da propagação de fake news desde as eleições de 2018 (Emmendoerfer et al., 2022) e dos relativismos quanto ao enfrentamento da pandemia e negligência com o coletivo.

Enquanto implicações práticas, conclui-se que, embora se pensasse em um vazio de liderança do Executivo Federal, os resultados deste estudo apontam para lideranças mais efetivas dos demais entes federativos enquanto tomadores de medidas e decisões relativas ao enfrentamento e controle da pandemia, reflexo de uma não uniformidade das políticas e ações provenientes do governo federal. Ações e discursos que promovam conflitos sociais e manifestações inconstitucionais que ferem o Estado de Bem-Estar Social. Ademais, identificou-se ações de políticas falhas de assistência às famílias vulneráveis economicamente, o que resultou no enfraquecimento da legitimidade do executivo federal a nível nacional e internacional.

Sendo assim, sugere-se que este estudo não se esgote teórico-empiricamente quanto ao tema proposto, pois acredita-se que as contribuições originais provenientes deste artigo, possam servir de aporte às pesquisas acadêmicas no contexto da Ciência Política e da Administração Pública Contemporânea, não exclusivamente em cenários de pandemias, mas em todas as perspectivas de interesse em gestão governamental.

AGRADECIMENTOS

Ao apoio da CAPES, CNPq e FAPEMIG, bem como à equipe editorial e aos avaliadores anônimos pelas suas recomendações e sugestões construtivas ao presente artigo.

REFERÊNCIAS

- Applebaum, A. (2020). *Twilight of Democracy: The Seductive Lure of Authoritarianism*. Doubleday.
- Bagehot, W. (1974). *The collected works of Walter Bagehot*. v. 5. The Economist.
- Bardin, W. (2014). *Análise de conteúdo*. (5.ed.), Edições 70.
- Barlach, L. (2012). Liderança e inovação na administração pública. *Rev. Gestão & Políticas Públicas (RGPP)*, 2(1). <https://doi.org/10.11606/issn.2237-1095>
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2). 10.1037/0021-9010.88.2.207
- Benites, A. (2020). *Bolsonaro edita 'MP da Impunidade' para blindar a si mesmo e ao Governo de acusações de erros na pandemia*. <https://bit.ly/3guBMeA>.
- Berge, S. T. (2019). *Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público*. ENAP.
- Bertonha, J. F. (2020). *Radical Right Ideologies and Movements in Brazil*. Oxford Research Encyclopedia of Latin American History.
- Bittencourt, R. N. (2017). A onda reacionária e sua chancela ideológica na crise democrática. *Rev. Espaço Acadêmico*, 188.
- Bolsonaro, J. M. (2020a). *Bolsonaro diz: 'Eu sou o Messias, mas não faço milagre'*. <https://bit.ly/3xnjYsv>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020b). *Bolsonaro diz que alguns do Governo viraram estrela: 'Hora deles vai chegar'*. <https://bit.ly/3cEnNBR>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020c). *Bolsonaro diz que deixará o cargo em 1 janeiro de 2027*. <https://bit.ly/35oVqDy>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020d). *Bolsonaro está com Covid-19*. <https://bit.ly/2TAez2U>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020e). *Bolsonaro sobre coronavírus: 'Não pode parar a economia'*. <https://bit.ly/2TBjqMf>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020f). *'Como vou dar golpe se já sou presidente?'*. <https://bit.ly/3q0utj1>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020g). *'Eu sou a Constituição', diz Bolsonaro um dia após participar de ato pró-golpe*. <https://bit.ly/2Uar85d>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020h). *Exclusivo: Bolsonaro fala sobre vídeo de reunião*. <https://bit.ly/3xqqPlg>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020i). *Íntegra da Reunião Ministerial*. <https://bit.ly/3ws5SpR>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020j). *Live da Semana*. <https://bit.ly/3zCXh5R>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020k). *Live de quinta-feira*. <https://bit.ly/2SAojde>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020l). *Live de toda quinta-feira*. <https://bit.ly/3xrfnp8>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020m). *Live semanal*. <https://bit.ly/3xmx3ul>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020n). *Mais ações do Governo Federal*. Twitter: @jairbolsonaro. <https://bit.ly/2TZwkZu>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020o). *O Presidente Jair Bolsonaro falou com exclusividade com o Datena*. <https://bit.ly/2Tx0a7F>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020p). *'O Presidente sou eu'*. <https://bit.ly/3vwlHdM>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020q). *Presidente Jair Bolsonaro fala com exclusividade à Jovem Pan*. <https://bit.ly/35ly8hN>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020r). *Presidente Jair Bolsonaro realiza coletiva sobre o coronavírus*. <https://bit.ly/3cIM9KM>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020s). *Pronunciamento Oficial do Presidente da República*. <https://bit.ly/3zw0BiM>.
- Bolsonaro, Jair Messias. (2020t). Twitter: @jairbolsonaro. <https://bit.ly/3xkiLSX>.
- Borges, André. (2013). Eleições presidenciais, federalismo e política social. *Rev. bras. Ci. Soc.*, 28(81). <https://doi.org/10.1590/S0102-69092013000100008>
- Brasil, Câmara Dos Deputados. (2020j). *Relator anuncia acordo para auxílio emergencial de R\$600*. <https://bit.ly/3goEOIE>.
- Brasil, Diário Oficial da União. (2020d). *Lei Nº13.982/20*. <https://bit.ly/3vIYWt2>.
- Brasil, Diário Oficial Da União. (2020e). *Lei Nº14.019/20*. <https://bit.ly/2SArguk>.
- Brasil, Diário Oficial Da União. (2020f). *Lei Nº14.020/20*. <https://bit.ly/3zqjuUq>.
- Brasil, Ministério Da Educação (MEC). (2020i). *Portaria Nº343/20*. <https://bit.ly/3vtCZZ9>.
- Brasil, Ministério Da Saúde [MS]. (2020h). *O que é Covid-1*. <https://coronavirus.saude.gov.br/>.
- Brasil, Portal Da Legislação. (2020c). *Decretos*. <https://bit.ly/3gpvhL5>.
- Brasil, Portal Da Legislação. (2020g). *Medidas Provisórias Posteriores à Emenda Constitucional nº 32*. <https://bit.ly/3xpp1IY>.
- Brasil, Senado Federal. (2020a). *Davi Alcolumbre anuncia devolução de MP que autoriza Weintraub a nomear reitores*. <https://bit.ly/3zE7Oh4>.
- Brasil, Senado Federal. (2020b). *Davi e Anastasia pedem, em nota, responsabilidade ao presidente Bolsonaro*. <https://bit.ly/3gCrLw0>.

- Cassimiro, M. C. (2023). Um tempo para não esquecer: reflexões sobre a necropolítica de Bolsonaro na gestão da pandemia da COVID-19 e os desafios democráticos para o Presidente Luiz Inácio Lula da Silva. In: Bavaresco, A., Pontel, E., & Tauchen, J. (Orgs.). *Setenário filosófico*. Fundação Fênix.
- Chade, J. (2020). *A legitimidade do Governo Bolsonaro acabou mundo afora*. <https://bit.ly/3vrwzcz>.
- Choi, Y., Iyengar, S. S., & Ingram, P. (2018). *The Authenticity Challenge: How a Value Affirmation Exercise Can Engender Authentic Leadership*. Columbia Business School, Academy of Management Proceedings.
- Coutinho, J. P. (2018). *As ideias conservadoras explicadas a revolucionários e reacionários*. Três Estrelas.
- Couto, F. F., Correia, G. F. A., & Carrieri, A. P. (2022). O Antilíder: Da liderança discursiva presidencial à descoordenação federativa para o combate à Covid-19. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 27(87). <https://doi.org/10.12660/cgpc.v27n87.83879>
- Datafolha [Instituto de Pesquisas]. (2020a). *Avaliação do presidente Jair Bolsonaro*. <https://bit.ly/3xtWrGF>.
- Datafolha [Instituto de Pesquisas]. (2020b). *Imagem do presidente Jair Bolsonaro*. <https://bit.ly/3gDiTGb>.
- Douglas, S., Hart, P., Ansell, C. A., & Lotte B. (2019). *Towards Positive Public Administration: A Manifesto*. Working Paper: Draft Version.
- Emmendoerfer, M. L., Lauriano, N. G., Teixeira, L. C., & Mediotte, E. J. (2022). Eleições governamentais e combate a fake news no Brasil. *Sociedade e Cultura*, 25. <https://doi.org/10.5216/sec.v25.71036>
- Faoro, R. (1977). *Os Donos do Poder* (4. ed.). Editora Globo.
- Ferreira, M. A. M., Emmendoerfer, M., Silvestre, H. M. C., & Correia, A. M. (2022). Capacidade estatal e redes de cooperação pública na saúde no controle da pandemia COVID-19. *Sistemas & Gestão*, 17(3). <https://doi.org/10.20985/1980-5160.2022.v17n3.1795>
- Fiedler, F. E. (1981). *Liderança e Administração Eficaz*. EDUSP.
- Fleishman, E. A. (1953). The description of supervisory behavior. *Journal of Applied Psychology*, 37(1). <https://doi.org/10.1037/h0056314>
- Gerard, C., & Kriesberg, L. (2018). *Conflict and Collaboration: For Better or Worse*. Routledge.
- Greer, S. L.; King, E. J.; Fonseca, E. M., & Peralta-Santos, A. (2020). *The comparative politics of COVID-19: The need to understand government responses*. *Global Public Health*, 15(9). <https://doi.org/10.1080/17441692.2020.1783340>
- Grint, K. (2011). A History Of Leadership. In: *The sage handbook of leadership*. Editado por Bryman, Alan, Collinson, David; Grint, Keit, Jackson, Brad, & Uhl-Bien, Mary. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Immelman, A. (2017). The Leadership Style of U.S. President Donald J. Trump. *Psychology Faculty Publications*.
- Karanikolos, M., & Mckee, M. (2020). *How comparable is COVID-19 mortality across countries?* <https://bit.ly/3cEHTMj>.
- Lima, G. S., & Carvalho-Neto, A. M. (2011). Uma Leitura da Evolução das Teorias Sobre Liderança À Luz da Teoria da Estruturação de Giddens. *III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (EnGPR)*. João Pessoa, Paraíba (Brasil).
- Linder, L. (2020). *Brasil caminha para maior crise econômica de sua história*. <https://bit.ly/3vBERPH>.
- Mariano, M. B. A. (2019). Relação entre perfil de Liderança Política e Governabilidade: um estudo do caso dos ex-presidentes dos Governos do PT. *Revista Caderno Virtual*, 2(43).
- Marreiro, F. (2020). *A loucura autoritária do Planalto: em plena crise do coronavírus, ameaça o trabalho no Ministério da Saúde*. <https://bit.ly/2SDQvMn>.
- Martello, A., & Rodrigues, M. (2020). *Guedes anuncia auxílio mensal de R\$200 a autônomos, em pacote de R\$15 bi a 'pessoas desassistidas'*. <https://glo.bo/35kzxp4>.
- Mattei, L. (2020). *A Crise Econômica decorrente do Covid-19 e as Ações da Equipe Econômica do Governo Atual*. Santa Catarina: Núcleo de Estudos de Economia Catarinense. <https://bit.ly/3q8DXsR>.
- Mazieiro, G. (2020). *Bolsonaro aumenta valor após fala de Maia e propõe R\$600 a trabalhadores*. <https://bit.ly/2TC6vOT>.
- Mazui, G., & Klava, N. (2020). *Bolsonaro sanciona com vetos auxílio de R\$600 mensais a trabalhadores informais*. <https://glo.bo/3pVwBbv>.
- Miguel, B. (2020). *União Europeia decide abrir as fronteiras a 15 países e manter veto a EUA, Brasil, Rússia e México*. <https://bit.ly/3xpAkRq>.
- Miller, J. M. (2020). Psychological, Political, and Situational Factors Combine to Boost COVID-19 Conspiracy Theory Beliefs. *Canadian Journal of Political Science*, 53(2). <https://doi.org/10.1017/S000842392000058X>
- Millon, T. (1996). *Disorders of personality: DSM-IV and beyond*. 2ª ed. New York: Wiley.
- Moura, J. (2020). *Governo vai ampliar voucher para informais de R\$200 para R\$300*. <https://bit.ly/3gtU1LQ>.
- Oliveira, D. L., Maluf, E. B., & Corrêa, D. A. (2023). O comportamento da liderança organizacional observado na fase do isolamento social da pandemia Covid-19. *Revista Foco*, 16(7). <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v16n7-098>

- Orazi, D. C., Turrini, A., & Valotti, G. (2013). Public sector leadership: new perspectives for research and practice. *International Review of Administrative Sciences*, 79(3).
- Organização Das Nações Unidas [ONU]. (2020). *Chefe da ONU diz que pandemia é maior desafio que mundo enfrenta desde Segunda Guerra Mundial*. <https://bit.ly/3cHox9c>.
- Organização Mundial De Saúde [OMS]. (2020). *WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 – 11 March 2020*. <https://bit.ly/2TvVw9O>.
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico [OCDE]. (2020). *Projected change in DP*. <https://www.oecd.org/economic-outlook/>.
- Peci, A. (2020). A resposta da administração pública brasileira aos desafios da pandemia. *Revista de Administração Pública*, 54(4). <https://doi.org/10.1590/0034-761242020>
- Pfimer, M. H., & Barbosa Jr., R. (2020). Brazil's war on COVID-19: Crisis, not conflict - Doctors, not generals. *Dialogues in Human Geography*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2043820620924880>
- Rodrigues, A. O.; Ferreira, M. C., & Mourão, L. (2013). O Fenômeno da Liderança: uma revisão das principais teorias. *Fragmentos de Cultura*, 23(4).
- Rudden, M., & Brandt, S. (2018). Donald Trump as Leader: Psychoanalytic Perspectives. *International Journal of Applied Psychoanalytic Studies*, 15(1). <https://doi.org/10.1002/aps.1560>
- Sá, L. P., Emmendoerfer, M. L., Mediotte, E. J., Locatelli, D. R. S., Ribeiro, A. L., & Barbosa, M. D. F. N. (2022). Liderança Governamental do Poder Executivo Municipal de Parintins (AM) e suas Implicações na Gestão da Pandemia da Covid-19. *Revista Gestão & Sustentabilidade*, 4(1), e14032. <https://zenodo.org/doi/10.5281/zenodo.10289819>
- Sá-Silva, J. R., Almeida, C. D., & Guindani, J. F. (2009). Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. *Revista Brasileira de História & Ciências Sociais*, 1(1).
- Sadler, P. (2003). Leadership and organizational learning. In: *Handbook of organizational learning and knowledge*. Edited by Diekers, M., Antal, A. B., Child, J., & Nonaka, Ikujiro. Oxford: Oxford University Press.
- Schreiber, M. (2020). *Três temas que expuseram racha entre Nelson Teich e Jair Bolsonaro*. <https://bbc.in/35m4itR>.
- Shih, V. C. (2020). *Economic shocks and authoritarian stability: Duration, financial control, and institutions*. University of Michigan Press.
- Turano, L. M., & Cavazotte, F. (2016). Conhecimento Científico sobre Liderança: Uma Análise Bibliométrica do Acervo do The Leadership Quarterly. *RAC*, 20(4). <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2016140075>
- Van Wart, M. (2003). Public-Sector Leadership Theory: An Assessment. *Public Administration Review*, 63(2). <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00281>.
- Ventriss, C., Perry, J. L., Nabatchi, T.; H., Milward, B., & Johnston, J. M. (2019). Democracy, Public Administration, and Public Values in an Era of Estrangement. *Perspectives on Public Management and Governance*, 2(4). <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvz013>
- Virtanen, P., & Tammeaid, M. (2020). *Developing Public Sector Leadership: New Rationale, Best Practices and Tools*. Springer International Publishing, Springer Nature Switzerland AG.
- Von Bülow, M. (2018). The Survival of Leaders and Organizations in the Digital Age: lessons from the chilean student movement. *Mobilization*, 2391. <https://doi.org/10.17813/1086-671X-23-1-45>
- Vroom, V. H., & Jago, A. G. (2007). The role of the situation in leadership. *American Psychologist*, 62(6). <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.1.17>
- Weber, M. (2001). *Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. 4ª. ed. vol. I e II. Brasília: Ed. UnB.
- Werneck, G. L., & Carvalho, M. S. (2020). A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada. *Cad. Saúde Pública*, 36(5). <http://dx.doi.org/10.1590/0102-311X00068820>
- WORLD BANK. (2020). "COVID-19 to Plunge Global Economy into Worst Recession since World War II". <https://bit.ly/35qoB9e>
- Yamaoka, E. J. (2009). O uso da internet. In: *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2ª ed. 3ª reimpressão. São Paulo: Atlas.