

REVISTA

v.3 | nº01

DEZ | 2024



PÚBLICA

desafios e inovação na gestão pública



16º CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA
DO RIO GRANDE DO NORTE

**DEMOCRACIA, TRANSPARÊNCIA E INOVAÇÃO:
DESAFIOS PARA A GESTÃO PÚBLICA**





Catálogo da publicação na fonte

R454

Revista InPública: desafios e inovação na gestão pública [recurso eletrônico] / Secretaria de Administração do Rio Grande do Norte. - v. 3, n.1, dec. 2024. - Natal/RN: Secretaria de Administração do RN, 2024.

168p.: il. Color.

Anual

Disponível em: www.inpublica.rn.gov.br

1. Administração Pública – Periódico. 2. Gestão Pública – Periódico. 3. Democracia, transparência e inovação: desafios para a gestão pública. - Periódico. I. Governo do Estado do Rio Grande do Norte. II. Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales. III. Título.

CDU 35(813.2)(05)

Ficha catalográfica elaborada por
Vagner Ivan de Alencar Gomes – Bibliotecário Documentalista (CRB15/990).

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Maria de Fátima Bezerra
Governadora

Walter Pereira Alves
Vice-governador

Pedro Lopes de Araújo Neto
Secretária de Estado da Administração

Iranildo Germano dos Santos
Secretário Adjunto da Administração

Carlos José Cerveira de Andrade e Silva
**Subsecretário de Recursos Humanos da
Secretaria de Estado da Administração**

João Emanuel Evangelista de Oliveira
**Diretor da Escola de Governo Cardeal Dom
Eugênio de Araújo Sales**



**Revista inPública: “desafios e inovação na
gestão pública”**

CORPO EDITORIAL

Editora-chefe:

Profa. Dra. Maria Lúcia Pessoa Sampaio
(SEPLAN)

Editores:

Profa. Dra. Ana Augusta da Silva Campos (UERN)
Prof. Dr. Luís Miguel Dias Caetano (UNILAB)
Profa. Dra. Kize Arachelli de Lira Silva (UFERSA)
Profa. Dra. Ianna Karolina Veras Lobo
(EGRN/SEAD/FAPERN)

Editores Juniores:

Esp. André China Salustino (SEAD)
Ma. Maria Ivanúcia Lopes da Costa Teixeira
(Jornalista/FAPERN)
Esp. Sebastião Carlos Lima da Silva
(SEAD/FAPERN)
Bel. Vagner Ivan de Alencar Gomes
(EGRN/SEAD/FAPERN)
Ms. Artur Duarte de Lima EGRN/SEAD/FAPERN)
Esp. Igor Gabriel Gomes de Alexandria
(COTIC/SEAD/FAPERN)
Esp. Sandro Ospina Arias (COTIC/SEAD/FAPERN)

Comitê Científico:

Prof. Dr. Allan Solano Souza (UERN)
Profa. Dra. Ana Augusta da Silva Campos (UERN)
Profa. Dra. Ana Cláudia Ribeiro (UFAM)
Profa. Ms. Ana Vitória Araújo Fernandes (UFRN)
Prof. Dr. Antônio Alves Filho (UFRN)
Profa. Dra. Aline Virgínia Medeiros Nelson
Profa. Dra. Andrezza Maria Batista do
Nascimento Tavares (IFRN)
Prof. Me. Cláudio Bezerra Dantas (UFRN)
Profa. Dra. Ciclene Alves da Silva (UERN)
Prof. Ms. Everkley Magno Freire Tavares
(IPP/UFRN)
Prof. Dr. Clawsio Rogerio Cruz de Sousa
(UFERSA)
Prof. Dr. Demétrius de Oliveira Marques (UERN)
Prof. Me. Edivaldo Rabelo de Menezes (UERN)
Profa. Dra. Gerda Lúcia Pinheiro Camelo (IFRN)
Prof. Dr. José Paulino Filho (IFESP)
Profa. Dra. Gilcelia Batista de Gois (UERN)
Profa. Ma. Hortência Pessoa Rêgo Gomes
(UFERSA)
Prof. Dr. Luís Miguel Dias Caetano (UNILAB)
Profa. Dra. Marta Maria Souza Matos (FAPERN)
Prof. Dr. Rylanneive Leonardo Pontes Teixeira
(UFRN)
Prof. Dr. Richard Medeiros de Araújo (UFRN)
Prof. Dr. Samuel de Carvalho Lima (IFRN)
Profa. Dra. Sara Raquel Fernandes Queiroz de
Medeiros (IPP/UFRN)
Profa. Dra. Simone Cabral Marinho dos Santos

Revisores:

Profa. Dra. Ana Maria Carvalho (UERN)
Prof. Dr. José Carlos Redson (SEEC)

Equipe ASCOM (Assessoria de Comunicação - SEAD e FAPERN)

Ma. Maria Ivanúcia Lopes da Costa Teixeira
(Jornalista/FAPERN)
Esp. André China Salustino (SEAD/FAPERN)

Bibliotecários:

Esp. Sebastião Carlos Lima da Silva
(SEAD/FAPERN)
Bel. Vagner Ivan de Alencar Gomes
(EGRN/SEAD/FAPERN)
Michele Rodrigues Dias (TCE/RN)

Projeto Gráfico e Diagramação:

Wandison Teixeira de Almeida
(Publicitário/FAPERN)
Júlia Sena - ASCOM/SEAD
Vagner Ivan de Alencar Gomes
(EGRN/SEAD/FAPERN)
Michele Rodrigues Dias (TCE-RN)

Arte (16º CONGESP)

Julia Pazzini (SEAD/FAPERN)
Vanessa Dantas da Silva (SEAD/FAPERN)

Web designer:

André Rodrigues de Souza (COTIC/SEAD)

APRESENTAÇÃO

Estimada leitora e estimado leitor,

É com imensa honra que apresentamos a terceira edição da Revista InPública, dedicada à temática “Democracia, Transparência e Inovações: Desafios para a Gestão Pública”. Este periódico é fruto do comprometimento da Secretaria de Estado da Administração (SEAD/RN) em contribuir para o fortalecimento da gestão pública no Rio Grande do Norte por meio da Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales (EGRN).

Desde sua criação, em 2022, a Revista InPública tem se consolidado como um espaço privilegiado para disseminação do conhecimento científico na área de Gestão Pública, ao fomentar debates enriquecedores sobre temas de grande relevância para o setor público. Esse esforço reflete a missão da EGRN, instituída em 2007, de valorizar e capacitar o servidor público estadual por meio da formação continuada, promovendo a melhoria da qualidade dos serviços prestados ao cidadão potiguar.

Nesta edição, reforçamos nosso compromisso em conectar saberes e experiências que impulsionam os esforços coletivos em prol da administração pública e das políticas públicas no Rio Grande do Norte. Com essa intenção, reunimos uma diversidade de conteúdos, disponibilizados em artigos de opinião, entrevistas, artigos científicos, eventos e relatos de boas práticas.

A revista contribui para a inovação e o enfrentamento dos desafios cotidianos da gestão pública e se configura como um canal para a geração de novos conhecimentos voltados ao aprimoramento

da Gestão Pública, via encontros do Rio Grande do Norte com outros estados, ampliando a conexão entre leitores, gestores e os mais diversos atores públicos e interessados.

Além desse grandioso espaço de diálogo voltado para gestores e para a sociedade, a Escola de Governo vem buscando ampliar a sua atuação, ao oferecer para o RN novas estratégias para o alcance de uma gestão pública efetiva, democrática e pautada na justiça social. O resultado dessas ações vai além da esfera estadual, possibilitando aos municípios potiguares um diálogo construtivo em torno dos novos conceitos e conhecimentos relacionados com a área da administração pública.

O material publicado nas edições anteriores da InPública foi resultado das múltiplas estratégias de capacitação realizadas pela EGRN, por instituições parceiras e pelos gestores e servidores da gestão pública do estado do RN e de outros locais do Brasil e em nível internacional. Nesta edição, a leitora e o leitor poderão encontrar artigos publicados e selecionados dos Anais do 16º CONGESP/RN, trabalhos resultantes de projetos de inovação, dos cursos de graduação e pós-graduação da Escola de Governo (em convênio com IES potiguares), além de entrevistas com gestores públicos locais e nacionais e relatos de experiências de todo país. Um diferencial da presente edição foi a inserção dos artigos advindos das iniciativas vencedoras na primeira edição do Prêmio iNovaRN, promovido pelo Laboratório de Inovação da Escola de Governo (EGRN/SEAD).

Em sua terceira edição, o conteúdo da revista é apresentado em seções.

A primeira delas, intitulada **Opinião**, traz o artigo “Democracia, Transparência e Inovação: desafios para a Gestão Pública”, de autoria do Secretário de Estado da Administração do Rio Grande do Norte, Professor Me. Pedro Lopes de Araújo Neto. O texto fala do desafio da Gestão Pública em um contexto democrático, destacando a eficiência, a transparência e a inovação como ações a serem concretizadas por meio de políticas públicas justas e eficazes.

Na seção **Entrevista**, o Presidente do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (CONSAD) e atual secretário de Estado de Administração do Piauí, Professor Dr. Samuel Nascimento, destaca os principais desafios da Gestão Pública e a importância do apoio do Conselho aos estados na superação desses desafios.

A seção **Artigos** reúne os estudos resultantes da 16ª edição do Congesp/RN. O primeiro, “A política e a economia das receitas e despesas públicas: o novo arcabouço fiscal brasileiro e a Teoria Geral de Keynes”, tem como autores Hiran Sobreira Teles Filho, André Dias Cahú e Henrique Marques Rodrigues. O texto explora o novo arcabouço fiscal apresentado pelo Governo Lula 3, destacando a ruptura com o engessamento anteriormente imposto pelo teto de gastos. Os autores analisam ainda, de forma moderada, o papel do Estado como agente intervencionista na promoção do desenvolvimento, perspectiva contrastada com a Teoria Clássica, amplamente contestada por John Maynard Keynes (2012) em suas contribuições teóricas.

No artigo “A centralização de compras públicas no Estado do Rio Grande do Norte: possibilidades e obstáculos”, de autoria de

Layla de Oliveira Lima Linhares, tem-se um estudo baseado na Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, com enfoque na realidade da centralização das compras públicas no Estado do Rio Grande do Norte.

Já o artigo intitulado “O panorama da proteção de dados pessoais na administração pública do Rio Grande do Norte”, de autoria de Marcus Mendonça Gonçalves de Jesus, apresenta a situação da proteção de dados na Administração Pública do Estado do Rio Grande do Norte.

Ainda na seção **Artigo**, há também o trabalho “Descartar ou preservar? Análise da aplicação da tabela de temporalidade de documentos no Brasil”, de autoria de Regina Célia de Camargo Campos, que aborda sobre o uso e a segurança na aplicação das tabelas de temporalidade (TTD) e as dificuldades nesse processo. Sobre a mesma temática temos o artigo “Desenvolvendo ferramentas de apoio à decisão para a ampliação do serviço de creche na região metropolitana do Recife”, de autoria de João Paulo Wayane Andrade, que discute o acesso à educação de qualidade na primeira infância, evidenciando a necessidade de ampliação de vagas nos municípios da região estudada, na cidade de Recife.

Relacionado à temática de “Gestão de Pessoas, Trabalho e Qualidade de Vida” encontra-se o artigo “Repercussões da atividade policial na vida do profissional de segurança pública uma revisão integrativa”, de autoria de Gledson Peres Jacinto e Débora Carneiro Zuin.

Com foco no tema “Gestão de Projetos” tem-se o artigo “Avaliação de desempenho individual do servidor da saúde: análise da gestão do projeto de alteração da

ferramenta”, da autora Paula Fernanda de Carvalho Lopes Rocha e Renata Lígia Oliveira de Souza.

A temática “Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável” é abordada no artigo “Diagnóstico participativo no município de São Gonçalo do Amarante (RN): ODS 13.3”, de autoria de Camila Fernanda Domingos Fernandes, Bruno Aires Emanuel, Francisco das Chagas e Ricardo Farias de Aquino.

A temática da Transformação Digital, Comunicação Governamental e Redes Sociais é o tema do artigo “Redes que conectam leitores: o papel do BALE.Net na conexão entre universidade – comunidade, via leitura literária”, das autoras Kivia Pereira Queiroz e Maria Lúcia Pessoa Sampaio.

Ainda na seção Artigos é possível conhecer os projetos vencedores do Prêmio iNovaRN, com destaque para: “Projeto Ecosol Digital”, de autoria de Lidiane Freire de Jesus, Aline Cristiane Portela Alves, Fernanda Soares Alves, Luana Beatriz Tavares Taurino, Maria Luiza Santos Nascimento e Renata Basílio da Silva; “Núcleo de Práticas Integrativas e Complementares em Saúde da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte: interiorizando, ampliando e fortalecendo cuidado Humanescente em saúde”, de autoria de Isabel Cristina Amaral de Sousa Rosso Nelson, Kelianny Pinheiro Bezerra, Rosângela Diniz Cavalcante, Francisca Elizonete de Souza Lima, Maria Lúcia Lira de Andrade, Annie Tarsis Moraes Figueiredo, Rodson Ricardo Souza do Nascimento, José Gabriel Gonçalves Santiago, Igor Nascimento da Silva e Cíntia Emanuelle da Silva Costa; “O Aplicativo Mobile para consulta de contracheque e

fficha financeira dos servidores públicos estaduais”, de autoria de Kellton Correia Rocha; “Projeto de Implementação da Robótica Educacional na SME de Natal”, elaborado por Denilton Silveira de Oliveira; “Projeto Mente Ativa RN”, de autoria de Alexander Pereira e Valdeci de Oliveira Rodrigues; “Gastronomia regional e empreendedorismo para jovens e mulheres da agricultura familiar”, elaborado por Alexandre Dantas de Medeiros, Leila Patrícia Dantas de Paiva, Ana Valeria Lacerda Freitas, Moacyr Januário de Souza Junior, Jordan Medeiros de Oliveira e Cristina Virginia Oliveira Carlos; “Projeto Laboratório de Matemática Josefa Lúcia Rodrigues Cesário”, cujos autores são Marcelo Lemos Nascimento, Lúcia de Fátima Rocha da Silva, Rafaelle Pereira Chagas, Sandra Sinara Bezerra e Zilmar Galdino da Rocha.

Na seção Eventos o destaque foi para o “16º Congresso de Gestão Pública (Congesp/RN)”, ocorrido no período de 24 a 27 de outubro de 2023, promovido pela Secretaria de Estado da Administração (SEAD) e a Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales (EGRN). O evento contou com mais de 2 mil participantes, envolvendo palestras, mesas-redondas, apresentações de projetos e trabalhos científicos, nas seções temáticas. Nos encontros, ocorridos de forma híbrida, gestores, servidores públicos, pesquisadores e acadêmicos debateram o tema “Democracia, Transparência e Inovações: desafios para a Gestão Pública”. Nessa seção também contamos com o evento de lançamento do livro “Mulheres no controle”, uma iniciativa do Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI), visando promover a inclusão e igualdade de gênero, além de estimular a participação feminina na pesquisa, produção acadêmica

e difusão do conhecimento. Destaque também para o lançamento da “2ª Edição da Revista InPública”, iniciativa da SEAD, por meio do EGRN, e do “1º Prêmio iNovaRN”, que destaca as inovações no Governo do Rio Grande do Norte.

Na seção Boas Práticas, destacam-se os dois textos de André Salustino, lotado na ASCOM/SEAD. O primeiro escrito versa sobre a modernização dos portais institucionais com layout mais acessível e foco na disponibilização de serviços, uma ferramenta que mostra o compromisso, com ênfase na transparência e participação social para uma interação mais clara e prática com o público. O segundo traz um enfoque na “Política de Suporte à Saúde Mental dos Servidores Públicos”, instituída pelo Governo do RN por meio de Escuta Ativa, disponível para o funcionalismo estadual, na busca constante pela qualidade de trabalho e vida dos servidores do estado do RN.

Já na seção De Fato, apresentamos uma entrevista com a Profa. Dra. Socorro Batista, Secretária de Educação, do Esporte e do Lazer (SEEC) do RN, sobre a inserção socioprofissional dos jovens nos Institutos Estaduais de Educação Profissional, Tecnologia e Inovação do RN (IERNs), a fim de colocar em prática as metas 10 e 11 do Plano Nacional de Educação. Para a Secretária Socorro Batista, os IERNs devem gerar impactos nas dimensões pessoal, cidadã e profissional, além de possibilitar o desenvolvimento de pesquisas articuladas com o setor produtivo.

Outro destaque, tem-se o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), denominado como “Novo PAC”, relançado pelo Governo Federal, com foco na redução de desigualdades sociais e regionais,

geração de empregos e promoção do desenvolvimento sustentável. E como convidada a Secretária Virgínia Ferreira, como entrevistada relata o processo de articulação com os demais órgãos/setores e da implementação por parte da Secretaria de Estado do Planejamento, do Orçamento e Gestão do Rio Grande do Norte (SEPLAN), ressaltando desafios e projeções.

Na seção Inovação, o texto do Professor Dr. Hironobu Sano, associado do Departamento de Administração Pública e Gestão Social (DAPGS) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e também vice-coordenador do grupo de pesquisa Núcleo de Inovação na Gestão Pública (UFRN/CNPQ), destaca a importância do Prêmio iNovaRN e da POTINOVA. Segundo o professor, pela iniciativa para novas formas de abordagem dos problemas e desafios da Gestão Pública, o prêmio pode formar um banco de dados, com soluções impactantes para a administração do RN. Já o POTINOVA, trata-se de uma rede de articulação formada entre gestores, acadêmicos e as três esferas do governo e do poder, cujo propósito é fortalecer as ações inovadoras na gestão pública, com ênfase nos Laboratórios de Inovação que estão se estabelecendo em distintos lugares do país.

E para fechar o tema Inovação, tem-se o fato do RN se destacar entre os estados que mais apoia à inovação, conforme o ranking de competitividade dos Estados, divulgado pelo CLP (Centro de Liderança Pública). O Prof. Dr. Gilton Sampaio, Diretor-Presidente da Fundação de Amparo e Promoção da Ciência, Tecnologia e Inovação do RN (FAPERN), historiciza como a Fundação se reergueu com os investimentos do atual Governo e pontua as soluções inovadoras que viabilizaram o alcance dos referidos índices.

APRESENTAÇÃO

Aproveitamos este momento para expressar nossa profunda gratidão a todos os que tornaram esta edição possível, em especial a FAPERN por ceder seus pesquisadores, grandes profissionais (jornalista e diagramador). Nosso reconhecimento vai, em primeiro lugar, aos autores das reflexões e pesquisas que enaltecem a relevância e a profundidade deste periódico. Agradecemos também às autoridades públicas, que deram suas valiosas contribuições, e aos entrevistados, que compartilharam experiências e perspectivas que enriqueceram o debate em torno da Gestão Pública. Nosso agradecimento especial se estende ainda aos servidores públicos, gestores, estudantes e pesquisadores do Rio Grande do Norte e de todo o Brasil, que, com entusiasmo e comprometimento, participam desta construção coletiva. É por meio desse esforço conjunto que continuamos a promover uma Gestão Pública mais eficiente, transparente e democrática. Desejamos a todos uma excelente leitura e esperamos que esta edição inspire novas ideias e ações transformadoras em benefício do serviço público e da sociedade.

Editora-Chefe

Maria Lúcia Pessoa Sampaio

Os Editores

Ana Augusta da Silva Campos

Ianna Karolina Veras Lobo

Kize Arachelli de Lira Silva

Luís Miguel Dias Caetano

Editores Juniores

Maria Ivanúcia Lopes da Costa Teixeira

André China Salustino

Wandison Teixeira de Almeida

Sebastião Carlos Lima da Silva

Vagner Ivan de Alencar Gomes

Artur Duarte de Lima

Igor Gabriel Gomes de Alexandria

Sandro Ospina Arias

André Rodrigues de Souza

NORMAS PARA FORMATAÇÃO, SUBMISSÃO E PUBLICAÇÃO

(I) NORMAS PARA FORMATAÇÃO DOS ARTIGOS

Estrutura e Formato

- Os artigos devem ter entre **10 e 15 laudas**, incluindo texto, tabelas e figuras.
- Devem seguir as **normas ortográficas da Língua Portuguesa**

Estrutura - *template dos artigos disponíveis no site:*

www.congesp.rn.gov.br

Elementos pré-textuais:

- **Resumo** (até 250 palavras)
- **Palavras-chave** (de 3 a 5)
- **Agradecimentos** (se houver)

Elementos textuais:

- **Introdução** (objetivos, metodologia, referencial teórico)
- **Resultados**
- **Discussão**
- **Conclusão**

Elementos pós-textuais:

- **Referências**

Formatação

- **Papel: A4**
- **Margens: 2,5 cm**
- **Fonte: Times New Roman, tamanho 12**
- **Texto justificado com espaçamento simples**
- **Palavras estrangeiras devem estar em itálico**
- **Títulos e subtítulos devem estar em **negrito** e alinhados à esquerda**

Normas ABNT

- **As referências deverão ser citadas ao longo do texto de acordo com o sistema (autor-data), e apresentadas em ordem alfabética no final do trabalho, segundo as normas ABNT/NBR-10520/2023.**
- **Figuras, tabelas, citações e referências devem seguir as referidas normas da ABNT.**

(ii) NORMAS PARA SUBMISSÃO DOS ARTIGOS

Processo de Submissão

- A submissão de trabalhos para análise do Comitê Científico do Congresso de Gestão Pública do Rio Grande do Norte (CONGESP) e deve ser exclusivamente através do site www.congesp.rn.gov.br.

Procedimento para Submissão

- O(a) autor(a) ou apresentador(a) do trabalho deve clicar em "Submeter Trabalho" na seção "Submissões de Trabalhos" ao Grupo de Trabalho ao qual se afilia.
- Incluir o PDF do seu artigo e a devida autorização para publicação.

Obs: haverá taxa simbólica (valor de R\$ 4,99) para submissão, de acordo com as normas do evento com pagamento via PIX ou Cartão de Crédito.

Normas para Avaliação

- Os artigos passarão por avaliação cega, onde a identidade e afiliação dos autores são desconhecidas pelos avaliadores.

Responsáveis pela Avaliação

- Avaliação realizada pelo Comitê Científico do CONGESP, composto por membros de instituições de ensino superior do Nordeste, FAPERN e EGRN, todos com contribuição científica reconhecida.
- Ao final do processo de julgamento, o Comitê Científico do Congresso poderá tomar as seguintes decisões sobre o trabalho: (i) aprovado para apresentação em Sessão de Grupos Temáticos; (ii) aprovado para apresentação em Sessão de Pôsteres. (iii) revisão necessária para aceite e; (iv) desclassificado (recusado).

Comunicação do Resultado

- Os resultados serão comunicados aos autores(as) através da plataforma de inscrição, respeitando os prazos estabelecidos.

(iii) NORMAS PARA PUBLICAÇÃO NOS ANAIS E NA REVISTA inPÚBLICA

Publicação Eletrônica (Anais)

- Os trabalhos aprovados Sessão de Grupos Temáticos serão publicados eletronicamente nos anais do CONGESP disponíveis no site: www.congesp.rn.gov.br

Melhores Trabalhos (Revista inPÚBLICA)

- A seleção dos trabalhos de cada Sessão de Grupos Temáticos obedece a seguinte recomendação: - De 0 a 10 trabalhos por Sessão Temática, escolhe-se somente 01 (um) artigo; - De 11 a 20 trabalhos, escolhem-se 02 (dois) artigos; - De 21 a 30 trabalhos, escolhem-se 03 (três) artigos; - De 31 a 40 trabalhos, escolhem-se 04 (quatro) artigos - De 41 a 50 trabalhos, escolhem-se 05 (cinco) artigos.

NORMAS PARA FORMATAÇÃO, SUBMISSÃO E PUBLICAÇÃO

- Obedecendo a quantidade de trabalhos selecionados por cada Sessão de Grupos Temáticos estes são submetidos a uma nova avaliação pelo Comitê Científico, obedecendo critérios (excelente, aceitável e fraco) com a emissão de Parecer Final, de modo que são selecionados os melhores artigos de cada GT seguem para publicação na Revista inPÚBLICA, após novo consentimento formal dos autores.



SUMÁRIO

OPINIÃO 13

ENTREVISTA 17

ARTIGOS 22

EVENTOS 139

BOAS PRÁTICAS 146

DE FATO 152

INOVAÇÃO 161

GESTÃO DE PESSOAS 167



Foto: André Salustino

Democracia, Transparência e Inovação: desafios para a gestão pública

Pedro Lopes de Araújo Neto
Secretário de Estado da Administração
do Rio Grande do Norte

Qual é a relação intrínseca entre democracia e gestão pública? A transparência, sem dúvida, é um valor que se associa diretamente à democracia; a inovação, por sua vez, é a força propulsora da gestão pública. No entanto, como esses elementos se interconectam no contexto da administração estatal?

Winston Churchill, um dos maiores líderes do século XX, afirmava que a democracia é, sem dúvida, a pior forma de governo, exceto em relação a todas as outras formas já experimentadas na história da humanidade. Apesar de suas falhas e imperfeições, a democracia carrega em seu núcleo uma virtude fundamental: a meritocracia. A democracia estabelece um sistema no qual o poder não é eterno, mas transitório, condicionado à capacidade de quem o exerce em entregar resultados. Assim, os governantes devem promover políticas públicas que atendam, ao menos, às demandas da maioria da população.



É aqui que surge um ponto crucial, um aspecto necessário da democracia: o pacto social que a sustenta exige respeito à minoria e um contínuo processo de diálogo.



A democracia não pode ser uma arena de divisão; ela deve ser a arte da conciliação, onde, mesmo em meio a adversidades, prevalece o respeito à pluralidade de opiniões.



Voltando à questão da democracia, além da meritocracia, ela exige um valor fundamental: a transparência. Em sistemas totalitários, observa-se uma fusão perversa entre o bem público e os interesses pessoais do governante, que acabam por configurar um estado patrimonialista. Na democracia, no entanto, o Estado é soberano, mas pertence ao povo. Este princípio está claramente inscrito nas primeiras linhas da nossa Constituição Federal, especificamente no parágrafo

único do artigo 1º, que reafirma que todo o poder emana do povo, sendo exercido em seu nome.



Foto: Aldecy Júnior

À medida que a democracia se consolida, observa-se uma crescente participação popular nas decisões do Estado. Seja por meio da escolha de representantes eleitos ou pela atuação em conselhos sociais, a sociedade exige cada vez mais transparência, prestação de contas e o fortalecimento do controle social. A democracia, ao incentivar maior participação, exige que o poder público seja transparente, e a transparência, por sua vez, exige resultados concretos.

É nesse ponto que os conceitos de democracia, transparência e gestão pública

se entrelaçam e se reforçam mutuamente. O Estado, por meio de seus gestores, deve focar na implementação de políticas públicas eficientes e eficazes, não apenas nas áreas essenciais, como Saúde, Educação e Segurança, mas também nos processos administrativos que viabilizam o funcionamento do Estado, as chamadas atividades-meio, que são igualmente importantes quanto as outras.

Recordo o período da pandemia de covid, quando o Brasil enfrentou um dos maiores desafios da sua história recente.

complexa rede de processos administrativos que, com agilidade e competência, atenderam à urgência da situação.

Foram mais de 400 processos abertos e concluídos em tempo recorde pela equipe dos servidores de apoio da Sesap, do Gabinete Civil, da PGE, da Sead e da Controladoria-Geral do Estado. Sem o trabalho desses servidores "invisíveis", o sucesso das ações de saúde não teria sido possível.

Portanto,

A população, reconhecendo o trabalho incansável dos profissionais de saúde, também deve ter em mente o papel essencial dos servidores públicos invisíveis, que, no backstage, garantiram o funcionamento do sistema de saúde.

a democracia exige, acima de tudo, eficiência. A entrega de resultados é imprescindível para a manutenção da confiança pública e para a legitimidade do poder. A democracia é implacável em sua cobrança: ela exige respostas, soluções, e, acima de tudo, resultados concretos.

A abertura de centenas de leitos de UTI, a contratação de milhares de profissionais temporários e a aquisição de equipamentos de emergência foram viabilizadas por uma

O grau de eficiência na gestão pública será o critério fundamental para medir o sucesso de presidentes, governadores e prefeitos. Em última instância, a excelência na gestão pública se traduz em sua avaliação nas urnas, um reflexo direto da capacidade de entrega dos governantes aos seus cidadãos.

Esse é o desafio da gestão pública no contexto democrático: ser eficiente, transparente e inovadora, garantindo que o Estado esteja sempre a serviço do povo e não de interesses particulares. É através da implementação de políticas públicas eficazes e da construção de um Estado transparente que se concretiza a verdadeira democracia.



Foto: João Gilberto

Pedro Lopes de Araújo Neto
Secretário de Estado da Administração
do Rio Grande do Norte

Quer saber mais?

Aponte a câmera do seu celular para o código ao lado e acesse o site do governo do RN.





Foto: Divulgação Consad BR

SAMUEL NASCIMENTO

Presidente do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (CONSAD)

Samuel Nascimento é o presidente do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (CONSAD) e atual Secretário de Estado de Administração do Piauí. Com uma sólida carreira acadêmica, é professor da Graduação e do Mestrado em Direito na Universidade Federal do Piauí (UFPI), onde também atuou como Coordenador do Curso de Direito (2016-2018) e Membro do Conselho Universitário (2017-2020).

Graduado em Direito pela Universidade Estadual do Piauí (UESPI), Samuel possui Mestrado e Doutorado em Direito Público pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas), com foco em governança pública e gestão jurídica. Antes de assumir a presidência do CONSAD, exerceu a função de Superintendente da Fundação Cultural e de Fomento à Pesquisa, Ensino, Extensão e Inovação (FADEX) desde 2019, contribuindo para o desenvolvimento de projetos acadêmicos e sociais no estado.



Como presidente do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (CONSAD), quais os principais desafios enfrentados atualmente pela gestão pública no Brasil?

Os desafios da gestão pública no Brasil são amplos e complexos. Um dos maiores entraves está na questão fiscal, com estados enfrentando déficits orçamentários que limitam investimentos em áreas prioritárias, como saúde, educação e infraestrutura. Além disso, a burocracia e a rigidez normativa dificultam a execução de políticas públicas de forma ágil e eficiente, enquanto a transformação digital, essencial para a modernização, ainda encontra barreiras de infraestrutura e capacitação em várias regiões. Outro ponto crítico é a valorização do servidor público, que enfrenta desafios relacionados à motivação, qualificação e retenção, especialmente em um cenário de restrições orçamentárias e alta demanda por inovação no serviço público.

De que forma as crises econômicas, sociais e políticas têm impactado a eficiência da administração pública?

As crises econômicas limitam a capacidade de investimento, comprometem o custeio de políticas públicas e ampliam a dependência de transferências intergovernamentais, afetando diretamente a autonomia financeira dos estados. No campo social, o aumento da desigualdade e da pobreza gera uma demanda crescente por serviços públicos em saúde, assistência social e educação, muitas vezes sem um

aumento proporcional de recursos. Já as crises políticas trazem instabilidade institucional, dificultando a continuidade de projetos e minando a confiança da população nas instituições públicas. Esses fatores combinados sobrecarregam a administração pública, exigindo soluções criativas e eficientes para atender às necessidades da população.

Como o CONSAD tem atuado para apoiar os estados na superação desses desafios?

O CONSAD tem se posicionado como um espaço de diálogo, inovação e troca de experiências. Por meio de fóruns, seminários, missões internacionais e capacitações, promovemos a disseminação de boas práticas que podem ser replicadas e adaptadas pelos estados, considerando suas especificidades regionais. Além disso, buscamos parcerias estratégicas com organizações nacionais e internacionais para oferecer suporte técnico e financeiro em projetos prioritários.

“Temos também incentivado a modernização administrativa, a digitalização de serviços e a adoção de modelos de gestão por resultados, que permitem uma alocação mais eficiente dos recursos disponíveis.”





Foto: Divulgação Consad BR

Como fortalecer a gestão de pessoas no setor público, especialmente diante das limitações orçamentárias e desafios burocráticos?

A gestão de pessoas no setor público pode ser fortalecida com a adoção de políticas inovadoras que priorizem a eficiência e a valorização dos servidores. É fundamental implementar ações que conectem resultados e qualificação, além de desburocratizar processos internos, como contratações e promoções. Ferramentas tecnológicas podem ser usadas para gerenciar talentos e identificar lacunas de competências, permitindo uma

alocação mais estratégica dos recursos humanos. Programas de capacitação contínua, que desenvolvam tanto habilidades técnicas quanto comportamentais, são igualmente essenciais para engajar os servidores e preparar a administração para os desafios do futuro.

Quais iniciativas ou estratégias têm sido adotadas pelo CONSAD para promover a capacitação e valorização dos servidores públicos?

O CONSAD tem investido na promoção de capacitações técnicas e programas de formação que abordam temas estratégicos, como inovação, gestão de projetos e transformação digital. Temos buscado parcerias com instituições acadêmicas e organizações internacionais para oferecer cursos e eventos que contribuam para a qualificação dos servidores. Além disso, iniciativas de reconhecimento e valorização, como premiações e divulgação de boas práticas entre a rede, têm sido utilizadas para

reforçar o papel estratégico do servidor público na construção de uma gestão eficiente e orientada para resultados.

Como atrair e reter talentos no serviço público, especialmente no contexto de modernização?

Atrair e reter talentos no serviço público exige uma combinação de valorização do propósito, modernização do ambiente de trabalho e incentivos à inovação. O serviço público precisa se posicionar como um espaço onde os profissionais possam gerar impacto positivo na sociedade, o que é particularmente atrativo para as novas gerações. Práticas como teletrabalho, uso de tecnologias modernas e oportunidades de desenvolvimento de carreira também desempenham um papel importante. Mesmo com restrições orçamentárias, o reconhecimento pelo desempenho e a oferta de capacitações contínuas ajudam a engajar os servidores e promover a retenção de talentos.

Quais boas práticas observadas em outros estados têm se mostrado mais eficazes e como elas podem ser adaptadas para diferentes contextos regionais?

Diversos estados têm se destacado com iniciativas inovadoras que servem de inspiração para o aprimoramento da gestão pública em todo o país. O Espírito Santo, por exemplo, é referência em digitalização de serviços, ampliando a acessibilidade e eficiência no atendimento ao cidadão. Minas Gerais tem avançado na gestão por resultados, com o uso de indicadores claros para monitorar e ajustar políticas públicas. Já estados como São Paulo e Paraná lideram na execução de Parcerias Público-Privadas (PPPs), especialmente em infraestrutura e saneamento, enquanto a

Bahia e Piauí têm se consolidado como modelos na integração de tecnologia em políticas públicas.

Essas experiências têm sido amplamente discutidas e compartilhadas por meio de nossa rede, que conecta secretários estaduais e gestores públicos de todo o Brasil para o intercâmbio de boas práticas. Esse espaço fortalece a colaboração entre estados, promovendo debates sobre temas prioritários e adaptando soluções testadas em diferentes contextos regionais.

No caso do Piauí e outros estados do Nordeste, o compartilhamento de experiências, especialmente em áreas como transformação digital e PPPs, permite identificar caminhos viáveis para superar desafios locais, como restrições orçamentárias e demandas por infraestrutura. Essa rede tem sido uma aliada estratégica ao estimular o aprendizado contínuo e a adoção de práticas inovadoras, promovendo uma gestão pública mais moderna e eficaz em todas as regiões do Brasil.

Como o senhor avalia o papel da inteligência artificial (IA) e da inovação na modernização da administração pública?

A inteligência artificial (IA) é uma aliada essencial para a modernização da administração pública, otimizando processos, reduzindo custos e melhorando o atendimento ao cidadão. Ferramentas de IA já são usadas para automatizar tarefas, prever demandas e gerar dados precisos para decisões estratégicas. No CONSAD, o Grupo de Trabalho de Transformação Digital tem liderado ações para implementar essas inovações, promovendo a troca de



experiências entre estados e colaborando com institutos estaduais de tecnologia da informação.

Parcerias com ministérios, como o da Gestão e da Inovação, e outras instituições têm ampliado o alcance de iniciativas digitais, fornecendo recursos e capacitação para servidores. No entanto, inovação também envolve mudança cultural e foco no cidadão, reforçando eficiência, transparência e acessibilidade nos serviços públicos. O CONSAD segue como protagonista nesse processo, fortalecendo a transformação digital em todo o país.

Na sua visão, qual é o papel da transparência e da inovação para o fortalecimento da gestão pública no Brasil?

A transparência é fundamental para fortalecer a confiança da sociedade nas instituições públicas, permitindo um controle social mais efetivo e garantindo accountability.

Juntas, transparência e inovação criam um ambiente favorável para a construção de uma gestão pública moderna, que responde com eficácia às demandas do presente e antecipa os desafios do futuro. No CONSAD, temos trabalhado para integrar esses pilares, promovendo políticas e ações que colocam o cidadão no centro das decisões.



SAMUEL NASCIMENTO
Presidente do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (CONSAD)



A inovação, por sua vez, é o motor que impulsiona a administração pública a buscar soluções mais ágeis, eficientes e adaptáveis às mudanças sociais.



Quer saber mais?
Aponte a câmera do seu celular para o código ao lado e acesse o site do (CONSAD)





O Governo do Rio Grande do Norte, por intermédio da Secretaria do Estado de Administração (SEAD) e da Escola de Governo “Dom Eugênio de Araújo Sales” (EGRN), tem priorizado e consolidado o processo de modernização e inovação da gestão pública. Como resultado desse processo, tem-se fomentado a realização de ações de pesquisas de inovação e intervencionistas, inseridas no contexto dos órgãos e entidades estaduais, de modo a converter projetos e iniciativas que visem ao aperfeiçoamento de atividades e resoluções criativas dos que atuam no setor público.

O Laboratório de inovação em Gestão Pública, denominado iNovaRN, vinculado a EGRN, tem como finalidade de impulsionar o desenvolvimento de uma cultura inovadora, reúne os esforços do governo em elevar o nível de qualidade, eficiência, eficácia e efetividade dos serviços prestados à população. Muitas das execuções desses projetos, são resultados de pesquisas de inovação, desenvolvidas nas mais diversas secretarias, fundações e autarquias que compõem a estrutura do Executivo Estadual e, também, de outros estados da federação e do exterior. Nas próximas páginas, podem ser encontrados os artigos que foram apresentados no 16º Congresso de Gestão Pública do RN, em 2023, como também, das iniciativas premiadas na primeira edição do prêmio iNovaRN. Tais

trabalhos tanto os frutos do CONGESP, quanto os do Prêmio foram selecionados por uma equipe de professores doutores que integram o Comitê Científico desta publicação.

Para o CONGESP, foram submetidos 150 trabalhos em formato de artigos científicos e selecionados 9 para publicação na Revista. Na presente edição da Revista, foram aceitos sete(07) artigos, advindos da primeira edição do Prêmio iNovaRN, como forma de divulgar e potencializar as experiências dos projetos vencedores dos poderes executivo estadual e de outros poderes da esfera municipal e Ministério Público, nas categorias “Ideia, Projeto em execução e Projeto de resultados” (Fonte: <https://inova.rn.gov.br/>). Vale ressaltar que dentre as premiações recebidas, seus autores obtiveram o direito à publicação de artigo da iniciativa premiada na Revista inPública. Isso porque, acredita-se que é através de divulgação científica, a exemplo da Revista, em tela, corrobora-se para incentivar o desenvolvimento de pesquisas e, conseqüentemente, a disseminação da ciência e tecnologia e da inovação como parte fundamental para a modernização da máquina pública.

Acesse o repositório da revista inPública no site da EGRN.



A política e a economia das receitas e despesas públicas: o novo arcabouço fiscal brasileiro e a teoria geral de Keynes

Hiran Sobreira Teles Filho¹
André Dias Cahú²
Henrique Marques Rodrigues³

1 Professor auxiliar do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Estácio do Ceará e mestrando em administração pública na FGV/EBAPE

2 Mestrando em administração pública na FGV/EBAPE

3 Mestrando em administração pública na FGV/EBAPE

RESUMO

Nos últimos 25 anos, o Brasil experimentou nas políticas de estado medidas dicotômicas para a promoção da saúde fiscal e do desenvolvimento econômico. Inicialmente, o casamento de interesses econômicos, introduzido no final dos anos 1990 e fundado no aumento da despesa pública, acomodou os interesses dos atores organizados, contudo foi incapaz de promover o proclamado crescimento econômico no longo prazo. Por outro lado, a década de 2010, marcada pela crise financeira de 2014 a 2016 e o endividamento geral do governo, apresentou o congelamento das despesas públicas com fundamento no neoliberalismo por intermédio do Teto de Gastos. A medida levou à estagnação econômica que, diante da crise sanitária da Covid-19, conduziu a sociedade brasileira a experimentar o flagelo da fome e o aumento nos índices de pobreza por todas as regiões brasileiras. Na tentativa de colidir com o cenário apresentado, o Governo Lula 3 apresentou o Novo Arcabouço Fiscal, pondo abaixo os ideais do engessamento imposto pelo Teto de Gastos, apreciando, ainda que moderadamente, o papel intervencionista do Estado enquanto agente da promoção do desenvolvimento da nação, em contraponto à Teoria Clássica contestada por John Maynard Keynes (2012).

PALAVRAS-CHAVE: Administração pública, orçamento, Novo Arcabouço Fiscal, Keynes.

1. INTRODUÇÃO

Segundo Mattei (2023), em 18 de abril de 2023, "o Governo Lula 3 apresentou ao Congresso Nacional sua proposta de política fiscal denominada de "Novo Arcabouço Fiscal" (NAF)". Naquele momento, o Projeto de Lei nº 93/2023 trazia no escopo inovações com relação ao Teto de Gasto vigente, na medida em que permitia ao orçamento público prestigiar as políticas públicas sociais e os investimentos públicos, sem desconhecer a necessidade de controle fiscal, atrelando-se a possibilidade de crescimento dos dispêndios em função das receitas orçamentárias (Brasil, Câmara dos Deputados, 2023).

O NAF surgia após as experiências brasileiras com políticas fiscais que prestigiavam, inicialmente, a majoração de despesas em função do aumento da carga tributária (Rezende, 2013), sobretudo, para atender à demanda dos atores políticos mais organizados e os gastos sociais em detrimento dos investimentos estatais (Cunha, 2014) e, na sequência, o Teto de Gasto, introduzido por intermédio da EC nº 95/2016, com a obsessão de coibir o desequilíbrio fiscal advindo da grande recessão brasileira do triênio 2014/2016 e do vertiginoso aumento da Dívida Bruta do Governo Geral – DBGG (25 p.p) (Oreiro e Ferreira Filho, 2022).

Os ideais econômicos do Ministro da Fazenda, Fernando Haddad, para com o NAF, ficaram expressos na sua fala: "a despesa vai andar sempre atrás da receita e de forma sustentável". A situação conduz Mattei (2023) acreditar na possibilidade de o país obter o equilíbrio fiscal e o crescimento sustentável, contrapondo-se à conjectura de Sawaya (2023) acerca da capacidade parcial do projeto para o desenvolvimento nacional. De toda sorte, Oreiro e Ferreira Filho (2022) reconhecem a possibilidade de crescimento com fundamento em gastos públicos que prestigiem as despesas de capital que se observam na regra novel.

Neste ritmo, o ensaio que se apresenta, visita a obra de John Maynard Keynes (1883 – 1946) e seu antagonismo à Teoria Clássica, "onde tudo funciona 'no melhor dos mundos', com estabilidade e pleno emprego dos factores, de modo quase mecânico, semelhante ao que se verifica no âmbito da física de Newton" (Donário e Santos, 2016). No passeio, despreziosamente, buscar-se-á compreender se existem elementos políticos e econômicos no NAF apresentado no terceiro Governo Lula, com inspirações da Teoria Geral de Keynes, sendo este o desassossego da pergunta de pesquisa.



Para tanto, o paper se apresenta dividido em quatro seções que se sucedem, sendo a primeira, constituída por um recorte dos antecedentes históricos do Novo Arcabouço Fiscal, iniciando-se a partir do final dos anos 1990 até a crise sanitária da Covid-19. Por seguinte, os estudos imergem na revisão bibliográfica nos estudos de Keynes, Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda, traduzido por Rezende (2012). No ambiente das discussões, almeja-se garimpar os fundamentos que se assemelhem aos institutos do NAF e às ideias do economista britânico. Por fim, apresentam-se as considerações finais do levantamento, com o sentimento de colaborar, ainda que sutilmente, com a gestão pública brasileira, a academia e os apreciadores da administração estatal.

2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DO NOVO ARCABOUÇO FISCAL

O efeito cremalheira (Rezende, 2013), instaurado no final dos anos 1990, que se fundamentou no financiamento das despesas públicas, foi constituído em duas espécies de tributos: impostos e contribuições sociais, que conduziu a sociedade brasileira para a superação da crise econômica de 1998, bem como arrefeceu as tensões decorrentes da discussão de interesses políticos conflituosos da época. Por outro lado, no longo prazo, sobejou em pífios crescimentos econômicos, constituindo a armadilha fiscal de Rezende (2014).

Vencida a primeira década do século corrente, a sociedade brasileira constatou que caminhar em direção à vinculação das despesas em alinhamento com o aumento da carga tributária, definitivamente, contraria a tendência mundial, que se apropria de esforços para a mensuração e a avaliação de desempenho de programas, projetos e ações no setor público (Cunha, 2014), bem como representa um abandono do papel do estado enquanto indutor do desenvolvimento econômico de uma nação (Keynes, 2012).

Somaram-se aos fatos a combinação de eventos negativos e erros de política econômica, os quais levaram a declínios do PIB de -3,55% e -3,28% em 2015 e em 2016, respectivamente (Oreiro e Ferreira Filho, 2022). O estado de confiança (Keynes, 2012) não caracterizava a economia brasileira diante das experiências como a regressão da estrutura produtiva nacional (Ferreira Filho et al., 2017; Oreiro e D'Agostini, 2017), as manifestações contra o Governo Dilma, em 2013 e a primavera árabe, que aumentavam as incertezas entre os agentes econômicos (Oreiro e Ferreira Filho, 2022).

Deste cenário, foi possível a identificação, por parte de inúmeros economistas, da necessidade de sobrevir um mecanismo de controle das despesas que, sistematicamente, se elevavam em níveis superiores ao crescimento do PIB (Oreiro e Ferreira Filho, 2022). Surgia o Teto de Gastos, política fiscal que, portanto, instituía limites para as despesas primárias, exceto àquelas destinadas ao pagamento dos juros da dívida pública (Mattei, 2023), na tentativa de remediar o efeito cremalheira (Rezende, 2013) e da malfadada experiência política e econômica da década de 2010 (Oreiro e Ferreira Filho, 2022).

Aquilo que Mattei (2023) denominou de "aberração fiscal", ao se referir à PEC nº 95/2016, estabeleceu o regime do teto de gastos por 20 (vinte anos), proibindo o crescimento dos gastos públicos acima dos índices inflacionários, independentemente das taxas de crescimento da economia. Além disso, o Teto, para Oreiro e Ferreira Filho (2022), serviria como catalisador para reformas em despesas obrigatórias, que preservassem as despesas discricionárias indutoras do desenvolvimento econômico, tais como: o investimento público e os gastos em ciências e tecnologia.

As expectativas não se concretizaram (Oreiro e Ferreira Filho, 2022). Os flagelos sociais que se "avolumaram no cotidiano do país, com destaque para a volta da fome em escala nacional e a expansão da pobreza em praticamente todas as regiões do país" (Mattei, 2023), conjugada com a crise sanitária imposta pela Covid-19, reforçaram a necessidade do debate político acerca de uma nova perspectiva para política fiscal brasileira, que iluminou o debate das Eleições Gerais de 2022 (Mattei, 2023). Sawaya (2023) emenda que a política fiscal é protagonista para alavancar o investimento privado praticado por decisões que se pautam em expectativas de longo prazo. Neste quesito, Keynes (2012) reforça que os investimentos se socorrem de um estado de confiança, gerador de previsibilidade, afetando incisivamente, o fluxo de capitais. É nesse sentido que a "política fiscal, por meio de gastos públicos, tem como objetivo diminuir essa incerteza dos empresários privados ao garantir um horizonte básico" (Sawaya, 2023).

3. VISITA À TEORIA GERAL DE KEYNES

Embora não haja consenso, mesmo antes da pandemia, parte dos economistas brasileiros compreendiam a necessidade de aumento do gasto público (Oreiro e Ferreira Filho, 2022), uma vez que a



política fiscal tem, por papel central, puxar o investimento privado (Sawaia, 2023). No construto de Keynes (2012),

percebe-se a falha da Teoria Clássica ao orientar que “as coisas devem andar sozinhas”, desconhecendo-se os obstáculos que podem significar para a prosperidade uma deficiência da demanda efetiva. Donário e Santos (2016) rascunham sobre a Teoria Geral de Keynes, sustentando que os clássicos teorizaram a economia com estabilidade e pleno emprego, semelhante ao que se verifica no âmbito da física de Newton, desde que a intervenção do Estado fosse mínima, uma vez que a intervenção estatal promovia desequilíbrios no funcionamento da livre economia. Keynes (2012), então, acusa que “a teoria clássica representa o caminho que desejaríamos que a nossa economia seguisse”, contudo acreditar nessa realidade representa a extração de todas as dificuldades. O economista britânico, portanto, acena para a intervenção do Estado como instrumento necessário, “dada a inerente instabilidade endógena da economia” (Donário e Santos, 2016).

Na esteira dos fatos, há que se apropriar das orientações doutrinárias de Sawaia (2023), que endossam que o investimento privado deve ser incentivado com os gastos públicos que estimulem os diversos setores da economia. O autor reforça, inclusive, o exemplo clássico e ainda real: o investimento em infraestrutura, “dado seu enorme poder dinâmico, bem como construção civil como a construção de casas para as pessoas”, ponto de vista que guarda semelhança com a alegoria de Keynes (2002) acerca da construção de pirâmides e sua capacidade de contribuir para aumentar a riqueza.

A Teoria Geral corrobora a tese antiatomística (Donário e Santos, 2016), de modo que não se pode generalizar os aspectos individuais com o cenário da macroeconomia. Em face desta teoria, Keynes (2012) lança o convite para a reflexão que alcança a dicotomia entre a teoria da indústria ou da empresa individual e das remunerações e distribuição de dada quantidade de recursos entre diversos usos, de uma parte, e a teoria da produção e do emprego como um todo, de outra.

O papel indutor do desenvolvimento econômico do estado, na visão ortodoxa, tornou-se complementar ou substitutivo do *laissez-faire* (Sawaia, 2023). Keynes (2012) anima ao expor que

quando o desenvolvimento do capital de um país passa a ser subproduto das atividades de cassino, a obra sairá provavelmente torta”, afinal, para o economista, haverá agravamento do risco do empreendimento no

instante em que o investimento se “converte numa série de bolhas no turbilhão especulativo.

Segundo Donário e Santos (2016), aos clássicos, “importa a noção de equilíbrio da engenharia, onde existe um conjunto de forças que leva a esse equilíbrio estável”, sustentação contrariada por Keynes (2012). Na Teoria Geral, há de prosperar o fundamento associado ao incentivo ao investimento privado por meio de política fiscal, capaz de reduzir a incerteza radical, natural do processo dinâmico, sobre onde estará efetivamente a demanda do futuro (Sawaia, 2023).

Na percepção de Keynes (2012), os principais defeitos da sociedade econômica se encontram na “incapacidade para proporcionar o pleno emprego e a sua arbitrária e desigual distribuição da riqueza e do rendimento”. Associando-se a este olhar e analisando a experiência brasileira da década de 2000, simbolizada pela armadilha fiscal do baixo crescimento (Rezende, 2014) e pelo endividamento crescente público exacerbado pela crise sanitária imposta pelo corona vírus (Oreiro e Ferreira Filho, 2022), percebia-se que a política fiscal brasileira precisava de um modelo capaz de solucionar o problema do aumento dos investimentos públicos, sem a perda do controle dos dispêndios orçamentários (Mattei, 2023).

4. DISCUSSÃO DAS SEMELHANÇAS DO NAF COM AS IDEIAS DE KEYNES

Weiss e Ávila (2023) propõem que a corrente de inspiração keynesiana no campo heterodoxo, entende que os gastos do Estado, especialmente, o investimento, possuem um aspecto essencial para a dinâmica econômica. Por este propósito, Rezende (2014) aduz que a arena política brasileira perdeu o prumo ao prestigiar o superávit fiscal, as despesas sociais e a transferência de recursos para os entes subnacionais em detrimento do investimento público, situação que desconheceu, nas palavras de Donário e Santos (2016), explicitando ideias de Keynes, de que a situação política e social exerce forte influência nas oscilações econômicas. Cunha (2014) ilustra o quanto os investimentos públicos foram esquecidos pelas ações de recuperação fiscal impelidas no final dos anos de 1990. No caso, Rezende (2014) reforça que o aumento da carga tributária imposta à sociedade brasileira, no lapso temporal de 1999 a 2011, foi distribuído em 75% para o financiamento do superávit primário e os gastos em programas com efeitos distributivos,

política fiscal tem, por papel central, puxar o investimento privado (Sawaia, 2023). No construto de Keynes (2012),

percebe-se a falha da Teoria Clássica ao orientar que “as coisas devem andar sozinhas”, desconhecendo-se os obstáculos que podem significar para a prosperidade uma deficiência da demanda efetiva. Donário e Santos (2016) rascunham sobre a Teoria Geral de Keynes, sustentando que os clássicos teorizaram a economia com estabilidade e pleno emprego, semelhante ao que se verifica no âmbito da física de Newton, desde que a intervenção do Estado fosse mínima, uma vez que a intervenção estatal promovia desequilíbrios no funcionamento da livre economia. Keynes (2012), então, acusa que “a teoria clássica representa o caminho que desejaríamos que a nossa economia seguisse”, contudo acreditar nessa realidade representa a extração de todas as dificuldades. O economista britânico, portanto, acena para a intervenção do Estado como instrumento necessário, “dada a inerente instabilidade endógena da economia” (Donário e Santos, 2016).

Na esteira dos fatos, há que se apropriar das orientações doutrinárias de Sawaia (2023), que endossam que o investimento privado deve ser incentivado com os gastos públicos que estimulem os diversos setores da economia. O autor reforça, inclusive, o exemplo clássico e ainda real: o investimento em infraestrutura, “dado seu enorme poder dinâmico, bem como construção civil como a construção de casas para as pessoas”, ponto de vista que guarda semelhança com a alegoria de Keynes (2002) acerca da construção de pirâmides e sua capacidade de contribuir para aumentar a riqueza.

A Teoria Geral corrobora a tese antiatomística (Donário e Santos, 2016), de modo que se pode generalizar os aspectos individuais com o cenário da macroeconomia. Em face desta teoria, Keynes (2012) lança o convite para a reflexão que alcança a dicotomia entre a teoria da indústria ou da empresa individual e das remunerações e distribuição de dada quantidade de recursos entre diversos usos, de uma parte, e a teoria da produção e do emprego como um todo, de outra.

O papel indutor do desenvolvimento econômico do estado, na visão ortodoxa, tornou-se complementar ou substitutivo do *laissez-faire* (Sawaia, 2023). Keynes (2012) anima ao expor que

quando o desenvolvimento do capital de um país passa a ser subproduto das atividades de cassino, a obra sairá provavelmente torta”, afinal, para o economista, haverá agravamento do risco do empreendimento no

instante em que o investimento se “converte numa série de bolhas no turbilhão especulativo.

Segundo Donário e Santos (2016), aos clássicos, “importa a noção de equilíbrio da engenharia, onde existe um conjunto de forças que leva a esse equilíbrio estável”, sustentação contrariada por Keynes (2012). Na Teoria Geral, há de prosperar o fundamento associado ao incentivo ao investimento privado por meio de política fiscal, capaz de reduzir a incerteza radical, natural do processo dinâmico, sobre onde estará efetivamente a demanda do futuro (Sawaia, 2023).

Na percepção de Keynes (2012), os principais defeitos da sociedade econômica se encontram na “incapacidade para proporcionar o pleno emprego e a sua arbitrária e desigual distribuição da riqueza e do rendimento”. Associando-se a este olhar e analisando a experiência brasileira da década de 2000, simbolizada pela armadilha fiscal do baixo crescimento (Rezende, 2014) e pelo endividamento crescente público exacerbado pela crise sanitária imposta pelo corona vírus (Oreiro e Ferreira Filho, 2022), percebia-se que a política fiscal brasileira precisava de um modelo capaz de solucionar o problema do aumento dos investimentos públicos, sem a perda do controle dos dispêndios orçamentários (Mattei, 2023).

4. DISCUSSÃO DAS SEMELHANÇAS DO NAF COM AS IDEIAS DE KEYNES

Weiss e Ávila (2023) propõem que a corrente de inspiração keynesiana no campo heterodoxo, entende que os gastos do Estado, especialmente, o investimento, possuem um aspecto essencial para a dinâmica econômica. Por este propósito, Rezende (2014) aduz que a arena política brasileira perdeu o prumo ao prestigiar o superávit fiscal, as despesas sociais e a transferência de recursos para os entes subnacionais em detrimento do investimento público, situação que desconheceu, nas palavras de Donário e Santos (2016), explicitando ideias de Keynes, de que a situação política e social exerce forte influência nas oscilações econômicas. Cunha (2014) ilustra o quanto os investimentos públicos foram esquecidos pelas ações de recuperação fiscal impelidas no final dos anos de 1990. No caso, Rezende (2014) reforça que o aumento da carga tributária imposta à sociedade brasileira, no lapso temporal de 1999 a 2011, foi distribuído em 75% para o financiamento do superávit primário e os gastos em programas com efeitos distributivos, enquanto 20% foram destinados à transferência para estados e municípios, pouco restando para ampliar o investimento.



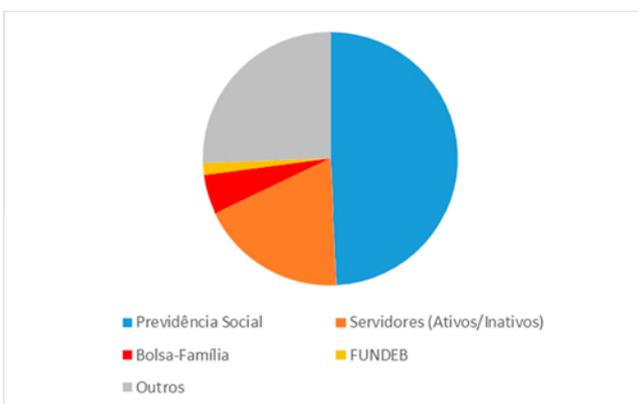
FIGURA 1: REPARTIÇÃO do Crescimento da Arrecadação Federal – 1997-2011



FONTE: Cunha (2014)

Dados empíricos da Secretaria do Tesouro Nacional, apresentados no ensaio de Weiss e Ávila (2023), reforçam os argumentos de Rezende (2014) e Cunha (2014) com o alargar do levantamento das despesas públicas para o período de 1997 a 2014. Para 2023, o órgão do Ministério da Fazenda apontou a prioridade do orçamento público com os gastos sociais e INSS, que se servem de valores que superam em mais de 50% da pizza dos dispêndios da administração federal.

FIGURA 2: Participação das Despesas Primárias da União – 2023



FONTE: Secretaria do Tesouro Nacional apud Weiss e Ávila (2023)

Em que pese o casamento de conveniências (Rezende, 2014) que marcou o alinhamento as agendas macroeconômicas e social, as despesas públicas privilegiadas nos últimos vinte anos, pelo budget, não têm os mesmos impactos proporcionais na dinâmica econômica e implicaram na redução dos níveis de investimentos públicos nunca vivenciados desde a sua contabilização (1947) (Weiss e Ávila, 2023), situação que se congelou diante da adoção do Teto de Gastos.

Contrariando a diretriz original, o Arcabouço Fiscal contido na LC nº 200/2023, prioriza investimentos, em que pese limitar o crescimento real da despesa primária a 2,5% em relação à variação real da receita primária (Brasil, Presidência da República, 2023). Neste ponto, socorre-se da análise de Weiss e Ávila (2023), que sugerem a desvinculação dos gastos com investimento por parte do NAF, fazendo prevalecer o “equilíbrio apenas nas despesas correntes e permitindo déficit para as de capital, como preconiza Keynes”.

De fato, ao se observar Keynes (2013), é possível compreender que o estado brasileiro poderia ousar para arrefecer a crise fiscal e econômica, ancorada ao cotidiano corrente na maior república sul-americana, ainda que Weiss e Ávila (2023) saúdem a possibilidade do excedente do resultado primário ampliar as dotações orçamentárias, em valor equivalente a até 70% (setenta por cento) do montante excedente, para o investimento público (Brasil, Presidência da República, 2023). Ainda que o regime fiscal sustentável (Brasil, Presidência da República, 2023) não se liberte dos grilhões do rígido equilíbrio financeiro (receitas iguais a despesa – visão patrimonial), “talvez por imposição política presente no debate dado que na aparência de fato gastar mais do que arrecada, como nas famílias” (Sawayá, 2023). Acredita-se que a extirpação do Teto de Gastos e a parcial desvinculação das despesas de capital previstas no orçamento brasileiro, com o escudo do NAF, conduzem a uma mudança do status da expectativa de longo prazo, diante da possibilidade do Estado de aumentar a assunção de riscos, que são francamente influenciados por uma presunção geral de haver vantagens sociais prospectivas no investimento (Keynes, 2013). Donário e Santos (2016) defendem, ao debaterem Keynes e os keynesianos, que as mudanças políticas impelidas pelas nações, adicionados outros elementos que se associam à macroeconomia, são “factores dominantes na determinação das expectativas de médio e longo prazos”.

Cedição desta realidade, ajustado é o NAF ao propor a priorização dos investimentos acompanhada do impedimento da redução real da despesa total, sobretudo diante do axioma de Keynes (2013), ao destacar o quanto importante é a classe de investimentos de longo prazo provida pelo Estado, chancelada pelos privilégios de monopólio e pelo direito de fixar as tarifas como forma de garantir certa margem estipulada.

5. CONCLUSÃO

O Novo Arcabouço Fiscal introduzido no terceiro Governo Lula, se apresenta à sociedade como política

econômica, com o intuito de se sobrepor ao engessamento dos gastos públicos, outrora congelados pelo, agora, extinto Teto de Gastos (Mattei; 2023; Oreiro e Ferreira Filho 2022; Sawaia, 2023), que congelava as despesas orçamentárias por vinte anos em resposta às consequências do efeito cremalheira (Rezende, 2013), à recessão financeira do período de 2014-2016 e à pandemia do Coronavírus (Oreiro e Ferreira Filho, 2022).

No olhar da gestão pública que tomou posse em 2023, houve a percepção da necessidade de aumentar as despesas vinculadas ao aumento das receitas, estabelecendo o que Sawaia (2023) definiu como sendo um novo teto de gastos, mesmo que este novo paradigma seja mais flexível. A regra fiscal agora vigente, muito se aproxima das sustentações de Keynes em contraponto à Teoria Clássica, que defende que a “economia funcionará de forma excelente sem a intervenção desviante das políticas estatais” (Donário e Santos, 2016).

Ainda que se perceba a pertinência de Martins (2023), ao afirmar que se abre mão de construir um novo horizonte político para alinhar-se à agenda do neoliberalismo, não se pode desconhecer que a existência de alguma flexibilidade para as despesas de capital poderá, no longo prazo e sem potenciais de grandes riscos, conduzir o Brasil aos trilhos do desejado crescimento sustentável (Oreiro e Ferreira Filho, 2022). Assim, há semelhanças no NAF com as críticas de Keynes (2012) acerca da célebre metáfora “a mão invisível” de Adam Smith (Donário e Santos, 2016), que desqualificava o papel do Estado na macroeconomia, classificando-o como promotor de rigidez responsável pelos desequilíbrios (Keynes, 2012). Sobretudo, diante da extirpação do orçamento de investimento do objeto do regime fiscal sustentável (Brasil, Presidência da República, 2023), ainda que a policy coloque, dentre outros elementos, a capitalização das empresas estatais e dos bancos públicos dentro do limite, atores centrais nos eixos das cadeias de valor (Sawaya, 2023).

Por fim, soa bem o ponto de vista de Cunha (2014), ao argumentar que algumas medidas específicas com vistas à distribuição racional de recursos são, aos poucos, observadas. O casamento de conveniências dos gastos públicos (Rezende, 2014) já não é suficiente para a garantia do desenvolvimento nacional, de políticas rígidas não compelem a controlar a dívida pública e, tampouco, contribuem para a aceleração do crescimento econômico (Oreiro e Ferreira Filho, 2022). Resta a sensação de se analisar um cenário futuro com a consciência de que o fôlego do estado brasileiro se encontra bem mais restrito diante das experiências dos últimos anos (Mattei, 2023).

REFERÊNCIAS

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 93, de 17 de abril de 2023**. Institui regime fiscal sustentável para garantir a estabilidade macroeconômica do País e criar as condições adequadas ao crescimento socioeconômico, nos termos do disposto no art. 6º da Emenda à Constituição nº 126, de 21 de dezembro de 2022. Brasília: Câmara dos Deputados, 2023. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrar_integra?codteor=226_0147&filename=PLP%2093/2023 Acesso em: 13 out. 2023.

BRASIL. Presidência da República. **Lei Complementar nº 200, de 20 de agosto de 2023**. Institui regime fiscal sustentável para garantir a estabilidade macroeconômica do País e criar as condições adequadas ao crescimento socioeconômico, com fundamento no art. 6º da Emenda Constitucional nº 126, de 21 de dezembro de 2022, e no inciso VIII do caput e no parágrafo único do art. 163 da Constituição Federal; e altera a Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal). Brasília: Presidência da República, 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp200.htm Acesso em: 13 out. 2023.

CUNHA, Armando Santos Moreira da. Reformas do processo orçamentário: experiências internacionais e iniciativas recentes no Brasil. In: CUNHA, Armando Santos Moreira da; REZENDE, Fernando. **A reforma esquecida II: obstáculos e caminhos para a reforma do processo orçamentário**. Editora FGV, 2014. p. 85-132.

DONÁRIO, Arlindo Alegre; SANTOS, Ricardo Borges dos. **Keynes e o Keynesianismo: uma visão crítica**. 2016. KEYNES, John M. **Teoria geral do emprego, do juro e da moeda**. São Paulo Editora Saraiva, 2012. E-book. ISBN 9788502180369. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502180369/> Acesso em: 13 out. 2023.

MARTINS, Antonio. Onde Haddad errou. **Revista NECAT-Revista do Núcleo de Estudos de Economia Catarinense**, v. 12, n. 23, p. 71-86, 2023.

MATTEI, Lauro. O novo arcabouço fiscal brasileiro em construção. **Revista NECAT- Revista do Núcleo de Estudos de Economia Catarinense**, v. 12, n. 23, p. 1-8, 2023.

OREIRO, José Luis; D'AGOSTINI, Luciano. Terms of trade, real exchange rate over-valuation and de-industrialization: theory and empirical evidence on Brazilian Case (2003-2015). In: **International Conference Developments in Economic Theory and Policy**. 2016.

econômica, com o intuito de se sobrepor ao engessamento dos gastos públicos, outrora congelados pelo, agora, extinto Teto de Gastos (Mattei; 2023; Oreiro e Ferreira Filho 2022; Sawaia, 2023), que congelava as despesas orçamentárias por vinte anos em resposta às consequências do efeito cremalheira (Rezende, 2013), à recessão financeira do período de 2014-2016 e à pandemia do Coronavírus (Oreiro e Ferreira Filho, 2022).

No olhar da gestão pública que tomou posse em 2023, houve a percepção da necessidade de aumentar as despesas vinculadas ao aumento das receitas, estabelecendo o que Sawaia (2023) definiu como sendo um novo teto de gastos, mesmo que este novo paradigma seja mais flexível. A regra fiscal agora vigente, muito se aproxima das sustentações de Keynes em contraponto à Teoria Clássica, que defende que a “economia funcionará de forma excelente sem a intervenção desviante das políticas estatais” (Donário e Santos, 2016).

Ainda que se perceba a pertinência de Martins (2023), ao afirmar que se abre mão de construir um novo horizonte político para alinhar-se à agenda do neoliberalismo, não se pode desconhecer que a existência de alguma flexibilidade para as despesas de capital poderá, no longo prazo e sem potenciais de grandes riscos, conduzir o Brasil aos trilhos do desejado crescimento sustentável (Oreiro e Ferreira Filho, 2022). Assim, há semelhanças no NAF com as críticas de Keynes (2012) acerca da célebre metáfora “a mão invisível” de Adam Smith (Donário e Santos, 2016), que desqualificava o papel do Estado na macroeconomia, classificando-o como promotor de rigidez responsável pelos desequilíbrios (Keynes, 2012). Sobretudo, diante da extirpação do orçamento de investimento do objeto do regime fiscal sustentável (Brasil, Presidência da República, 2023), ainda que a policy coloque, dentre outros elementos, a capitalização das empresas estatais e dos bancos públicos dentro do limite, atores centrais nos eixos das cadeias de valor (Sawaya, 2023).

Por fim, soa bem o ponto de vista de Cunha (2014), ao argumentar que algumas medidas específicas com vistas à distribuição racional de recursos são, aos poucos, observadas. O casamento de conveniências dos gastos públicos (Rezende, 2014) já não é suficiente para a garantia do desenvolvimento nacional, de políticas rígidas não compelem a controlar a dívida pública e, tampouco, contribuem para a aceleração do crescimento econômico (Oreiro e Ferreira Filho, 2022). Resta a sensação de se analisar um cenário futuro com a consciência de que o fôlego do estado brasileiro se encontra bem mais restrito diante das experiências dos últimos anos (Mattei, 2023).

REFERÊNCIAS

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 93, de 17 de abril de 2023**. Institui regime fiscal sustentável para garantir a estabilidade macroeconômica do País e criar as condições adequadas ao crescimento socioeconômico, nos termos do disposto no art. 6º da Emenda à Constituição nº 126, de 21 de dezembro de 2022. Brasília: Câmara dos Deputados, 2023. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrar_integra?codteor=226_0147&filename=PLP%2093/2023 Acesso em: 13 out. 2023.

BRASIL. Presidência da República. **Lei Complementar nº 200, de 20 de agosto de 2023**. Institui regime fiscal sustentável para garantir a estabilidade macroeconômica do País e criar as condições adequadas ao crescimento socioeconômico, com fundamento no art. 6º da Emenda Constitucional nº 126, de 21 de dezembro de 2022, e no inciso VIII do caput e no parágrafo único do art. 163 da Constituição Federal; e altera a Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal). Brasília: Presidência da República, 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp200.htm Acesso em: 13 out. 2023.

CUNHA, Armando Santos Moreira da. Reformas do processo orçamentário: experiências internacionais e iniciativas recentes no Brasil. In: CUNHA, Armando Santos Moreira da; REZENDE, Fernando. **A reforma esquecida II: obstáculos e caminhos para a reforma do processo orçamentário**. Editora FGV, 2014. p. 85-132.

DONÁRIO, Arlindo Alegre; SANTOS, Ricardo Borges dos. **Keynes e o Keynesianismo: uma visão crítica**. 2016. KEYNES, John M. **Teoria geral do emprego, do juro e da moeda**. São Paulo Editora Saraiva, 2012. E-book. ISBN 9788502180369. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502180369/> Acesso em: 13 out. 2023.

MARTINS, Antonio. Onde Haddad errou. **Revista NECAT-Revista do Núcleo de Estudos de Economia Catarinense**, v. 12, n. 23, p. 71-86, 2023.

MATTEI, Lauro. O novo arcabouço fiscal brasileiro em construção. **Revista NECAT- Revista do Núcleo de Estudos de Economia Catarinense**, v. 12, n. 23, p. 1-8, 2023.

OREIRO, José Luis; D'AGOSTINI, Luciano. Terms of trade, real exchange rate over-valuation and de-industrialization: theory and empirical evidence on Brazilian Case (2003-2015). In: **International Conference Developments in Economic Theory and Policy**. 2016.



OREIRO, José Luis da Costa; FERREIRA FILHO, Helder Lara. O Brasil Pós- Pandemia: sustentabilidade da dívida sob um novo arcabouço fiscal. **Financeirização e Privatização das Finanças Públicas no Brasil: Arranjo Institucional e Implicações Econômicas e Sociais**. Brasília-DF: FONACATE, 2022.

REZENDE, Fernando. O Estado partido: comportamento das despesas públicas e a dinâmica socioeconômica na Nova República. In: CUNHA, Armando Santos Moreira da; REZENDE, Fernando. **A reforma esquecida I: orçamento, gestão pública e desenvolvimento**. Editora FGV, 2013. p. 13-64.

REZENDE, Fernando. O processo orçamentário e a armadilha fiscal de baixo crescimento: caminhos para a reforma orçamentária. In: CUNHA, Armando Santos Moreira da; REZENDE, Fernando. **A reforma esquecida II: obstáculos e caminhos para a reforma do processo orçamentário**. Editora FGV, 2014. p. 11-84.

SAWAYA, Rubens. Arcabouço fiscal e a promessa de crescimento econômico. **Revista NECAT-Revista do Núcleo de Estudos de Economia Catarinense**, v. 12, n. 23, p. 47-63, 2023.

WEISS, Maurício Andrade; AVILA, Róber Iturriet. Reflexões sobre o novo regime fiscal. **Revista NECAT-Revista do Núcleo de Estudos de Economia Catarinense**, v. 12, n. 23, p. 9-25, 2023.

A centralização de compras públicas no estado do Rio Grande do Norte: possibilidades e obstáculos

Layla de Oliveira Lima Linhares⁴

4 Mestra em Direito com Área de Concentração em Constituição e Garantia de Direitos pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. Linha de Pesquisa III: Direito Internacional e Concretização de Direitos, com ênfase em Direito e Gênero. Pós-graduada Lato Sensu em Direito Constitucional pela Escola da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte - EALRN. Bolsista-pesquisadora vinculada à Fundação de Amparo e Promoção da Ciência, Tecnologia e Informação do RN – FAPERN, lotada na Assessoria Jurídica da Secretaria de Estado da Administração – SEAD. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7486429143620572>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1724-5675>. E-mail: layla.linhares.013@ufrn.edu.br.

RESUMO

Entre as atividades-meio desenvolvidas no âmbito da administração pública, a gestão das compras governamentais figura entre as mais complexas. É fundamental direcionar o olhar para os obstáculos que permeiam a implementação da centralização de compras públicas, para, em seguida, solucionar o seguinte questionamento: Quais os principais desafios da centralização de compras públicas no Estado do Rio Grande do Norte? Como hipóteses iniciais, supõe-se que a criação de um sistema de centralização híbrida, com a devida consideração das necessidades e recursos disponíveis, levará à distribuição mais eficiente das tarefas e recursos humanos necessários para realizar a aquisição de bens e serviços. Ademais, um planejamento eficaz pode resultar na alocação mais eficiente de recursos humanos, melhor utilização de competências e, em última instância, em uma administração pública mais eficiente e econômica. A pesquisa tem por escopo geral estudar, nos moldes da Lei n° 14.133, de 1° de abril de 2021, artigos 19 e 181 do diploma legal, a centralização de compras públicas, considerando a realidade encontrada no Estado do Rio Grande do Norte. Trata-se de pesquisa qualitativa, instrumentalizada pelo método dedutivo. A relevância da pesquisa reside na compreensão da importância das compras públicas para a gestão governamental responsável e na adoção da centralização como modelo preferencial.

PALAVRAS-CHAVE: Centralização de compras públicas. Gestão. Planejamento.

1. INTRODUÇÃO

A área de compras públicas revela-se inegavelmente dinâmica, especialmente, quando observado seu percurso recente. Nota-se, no entanto, que inexistem inflexões acentuadas no trajeto, possível observar a progressiva disseminação de inovações, impulsionadas sobremaneira pelo “intercâmbio direto de experiências, pela cooperação, pelo trabalho de consultores e por organismos internacionais que passaram a se interessar pela modernização e convergência entre os modelos de compras e contratações públicas” (Fernandes, 2019).

Sabe-se que entre as atividades-meio desenvolvidas no âmbito da administração pública, a gestão das compras governamentais figura entre as mais complexas, notadamente, por envolver a observância do estrita arcabouço legal pátrio, a necessidade do planejamento das ações, a atenção aos prazos e restrições financeiras dos entes estatais, além da indispensável capacidade técnico-operacional dos atores (PUBLIO; ANDRADE; LEOCÁDIO, 2017).

O aperfeiçoamento da gestão de compras constitui tarefa árdua e persistente, pois traz consigo impactos organizacionais, de recursos humanos, burocráticos e legais. Entretanto, pode-se afirmar que a inovação em relação aos procedimentos relacionados à aquisição e contratação de bens e serviços, contribui sobremaneira para desburocratizar processos e promover a eficiência (Oliveira, 2022). Assim, mostra-se necessário o redesenho da gestão de compras, o que deve se dar através da centralização e padronização dos processos licitatórios, como modo de dar celeridade, eficiência e economicidade ao desenvolvimento de suas atividades, em consonância com a Lei n° 14.133, de 1° de abril de 2021, especialmente, no que pertine aos artigos 19 e 181 do diploma legal.

Desse modo, é fundamental direcionar o olhar para os obstáculos que permeiam a implementação da centralização de compras públicas, para, em seguida, solucionar o seguinte questionamento: Quais os impactos da centralização de compras públicas no Estado do Rio Grande do Norte, especificamente, com relação à escolha da modalidade de centralização a adotar, levando em consideração suas características e demandas específicas? Como hipóteses iniciais, supõe-se que



a criação de um sistema de centralização híbrida, com a devida consideração das necessidades e recursos disponíveis, levará à distribuição mais eficiente das tarefas e recursos humanos necessários para realizar a aquisição de bens e serviços. Ademais, um planejamento eficaz pode resultar na alocação mais eficiente de recursos humanos, melhor utilização de competências e, em última instância, em uma administração pública mais eficiente e econômica.

A pesquisa tem por escopo geral estudar, nos moldes da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, artigos 19 e 181 do diploma legal, a centralização de compras públicas, considerando a realidade encontrada no Estado do Rio Grande do Norte, como resultado parcial do estudo em desenvolvimento, mediante Acordo de Cooperação Técnica-Científica firmado entre a Secretaria de Estado da Administração (SEAD) e a Fundação De Apoio à Pesquisa do Estado Do Rio Grande Do Norte (FAPERN), Convênio FAPERN/EGRN/SEAD nº 30/2023, Eixo de Pesquisa nº 5 - Centralização de Compras Públicas.

A relevância da presente pesquisa reside no reconhecimento da importância das compras públicas para a gestão governamental responsável e na adoção da centralização como modelo preferencial, à luz da Nova Lei de Licitações e do Projeto Institucional de Pesquisa e Inovação da SEAD (2023- 2025), em que a Centralização de Compras Públicas, é definida como “questão que tem sido tratada como prioridade pela SEAD”, tratando-se de tarefa árdua, sobretudo por envolver “a cultura organizacional, a legislação, o controle interno e externo, a governança e outros fatores”.

2.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de pesquisa qualitativa, a realizar-se através do método lógico- dedutivo, que, de acordo com as lições de Antônio Carlos Gil (2008, p. 09), propicia o aprofundamento da investigação do fenômeno sob estudo e das suas relações com a realidade, mediante a máxima valorização do contato direto com a situação estudada. Para o mesmo autor (Gil, 2008, p. 09), o método dedutivo, em sua acepção clássica, é o método que parte do geral e, a seguir, desce ao particular.

Parte dos princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis, possibilita chegar a conclusões de maneira puramente formal, isto é, em virtude unicamente de sua lógica. Trata-se do método proposto pelos racionalistas

(Descartes, Spinoza, Leibniz), segundo os quais só a razão é capaz de levar ao conhecimento verdadeiro, que decorre de princípios a priori evidentes e irrecusáveis.

Trata-se de pesquisa qualitativa, a realizar-se através do método lógico- dedutivo, que, de acordo com as lições de Antônio Carlos Gil (2008, p. 09), propicia o aprofundamento da investigação do fenômeno sob estudo e das suas relações com a realidade, mediante a máxima valorização do contato direto com a situação estudada. Para o mesmo autor (Gil, 2008, p. 09), o método dedutivo, em sua acepção clássica, é o método que parte do geral e, a seguir, desce ao particular.

Em simples palavras, pode-se afirmar que, através do método dedutivo, se reformula ou enuncia de modo explícito informações já contidas nas premissas (Marconi; LAKATOS, p. 92). Quanto aos procedimentos de pesquisa, pode-se mencionar a documentação indireta, mediante pesquisa bibliográfica, e a documentação direta no que pertine ao resultado parcial do estudo em desenvolvimento junto aos demais pesquisadores do Eixo nº 5 (Centralização de Compras Públicas), que se dá através da realização de entrevista estruturada (Anexo 1) com diversos atores/gestores das unidades de compras governamentais em diferentes órgãos, ou seja, cujas questões foram previamente elaboradas, de modo a obter dos entrevistados respostas às mesmas perguntas, permitindo que todas elas sejam comparadas (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 195-197), além de facilitar a tabulação e diminuir o tempo gasto com a análise dos dados (MANZINI, 1991, p. 154).

No que diz respeito e à pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais e audiovisuais, com a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto (Marconi; Lakatos, 2003, p. 183).

3.CENTRALIZAÇÃO DE COMPRAS PÚBLICAS E A REALIDADE NORTE-RIO-GRANDENSE

Os progressos que podem ser observados nas compras e contratações públicas evidenciam que a pauta dessa área foi ampliada para além das alterações legais. As principais correntes de inovação e transformação compreenderam, em primeiro lugar, a introdução de



novos modelos de contratação, derivados da compreensão mais aprofundada por parte da administração pública acerca dos produtos e serviços disponíveis no mercado, bem como de suas necessidades e padrões de consumo. Enquadram-se nesse movimento, os cartões corporativos para suprimento de recursos ou o abastecimento das frotas, os acordos de nível de serviço com os terceirizados, a contratação de serviços compartilhados entre múltiplos órgãos, a negociação direta dos valores das passagens e a integração dos serviços de telecomunicações.

Uma segunda tendência foram as metodologias e ferramentas de gestão das compras, que se aprimoraram com base na exploração dos potenciais da tecnologia da informação. Exemplos desse tipo de inovação, englobam as experiências de automatização de várias etapas do fluxo procedimental das licitações dentro dos órgãos, os sistemas e abordagens de planejamento das aquisições, a padronização dos insumos e serviços, a estimativa dos preços de referência, a administração dos contratos, a avaliação dos fornecedores e a incorporação das licitações ao orçamento, além da criação de marcadores de desempenho gerenciais relativos à área (Fernandes, 2019).

A exploração do poder de compra do Estado se revelou como um terceiro caminho de transformação e inovação, que foi direcionado à inclusão de objetivos socioeconômicos à área, seja através do estímulo às micro e pequenas empresas e ao desenvolvimento regional, seja mediante a introdução de critérios de sustentabilidade ambiental nas aquisições e contratações, bem como na utilização de bens e serviços pela administração pública (Fernandes, 2019).

Na atualidade, pode-se afirmar que constituem importante aparato institucional, capaz de contribuir para desenvolvimento econômico, através do seu feito multifacetado, como uma ação estratégica, operacional e de governança (Oliveira, 2022). De acordo com as lições de Antônio Carlos Paim Terra (2018), o uso racional do poder de compra pode repercutir no desenvolvimento econômico de setores produtivos diversos, além de compor modo eficaz de transferência de renda, de maneira que o aprimoramento dos procedimentos relacionados às compras públicas, sobretudo no atual contexto crise política, econômica e fiscal, é elementar.

Note-se, entretanto, que o cenário brasileiro, quando se refere às licitações, é permeado pela ausência de planejamento, muitas vezes, voltado às necessidades imediatas e pontuais da administração pública

e estratificadas em incontáveis certames promovidos de modo assistemático. O modelo descentralizado, fragmentado, burocrático e complexo, torna evidente a importância de se avaliar, diagnosticar e reformular os procedimentos ligados às compras públicas (Moreira; Ribeiro, 2016).

A inovação do âmbito público é reformulada papel dos agentes, das organizações e políticas públicas e se encontra nas demandas relacionadas ao desenvolvimento nacional, à boa governança, bem como à acomodação de recursos direcionados ao progresso industrial e econômico (Brasil, 2017). As práticas de cunho inovador, entretanto, não se resumem à noção de governo eletrônico, embora essa tenha sido uma estratégia central adotada pela administração pública como forma de aproximar o relacionamento do governo com os cidadãos. Assim, pode-se afirmar que a administração, atualmente, está mais suscetível às mudanças ocorridas no mundo da inovação tecnológica e das práticas relacionadas à eficiência nos processos, à transparência e à efetividade da implementação de políticas públicas (Balbe, 2010).

Nessa seara, é factível supor que a centralização de compras constitui meio hábil à melhoria de modelos e processos de gestão das compras públicas, urgente a instituição de Central de Compras, à exegese do art. 181, da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, “que padronize procedimentos e documentos, realize a formação contínua dos servidores e que desenvolva uma curva de aprendizagem gerando expertise e soluções efetivas” (Oliveira, 2022), indispensável a elaboração em implementação de plano de centralização dos procedimentos de aquisição e contratação de bens e serviços pelo Estado do Rio Grande do Norte, a fim de orientar o realinhamento procedimental.

3.1 MODOS DE OPERAÇÃO NA CENTRALIZAÇÃO DE COMPRAS

Em simples palavras, pode-se afirmar que a centralização das aquisições governamentais pode ser incorporada às táticas de apoio à execução de políticas e programas governamentais, estruturando a influência do Estado nas transações comerciais e tornando viável o suporte às atividades finalísticas da máquina pública. Outrossim, a centralização permite a reunião de especialistas em planejamento de aquisições em larga escala, encarregados de liderar um procedimento transparente e hábil a aproveitar das vantagens da economia de escala (Fiuza; Barbosa; Arantes, 2015).

novos modelos de contratação, derivados da compreensão mais aprofundada por parte da administração pública acerca dos produtos e serviços disponíveis no mercado, bem como de suas necessidades e padrões de consumo. Enquadram-se nesse movimento, os cartões corporativos para suprimento de recursos ou o abastecimento das frotas, os acordos de nível de serviço com os terceirizados, a contratação de serviços compartilhados entre múltiplos órgãos, a negociação direta dos valores das passagens e a integração dos serviços de telecomunicações.

Uma segunda tendência foram as metodologias e ferramentas de gestão das compras, que se aprimoraram com base na exploração dos potenciais da tecnologia da informação. Exemplos desse tipo de inovação, englobam as experiências de automatização de várias etapas do fluxo procedimental das licitações dentro dos órgãos, os sistemas e abordagens de planejamento das aquisições, a padronização dos insumos e serviços, a estimativa dos preços de referência, a administração dos contratos, a avaliação dos fornecedores e a incorporação das licitações ao orçamento, além da criação de marcadores de desempenho gerenciais relativos à área (Fernandes, 2019).

A exploração do poder de compra do Estado se revelou como um terceiro caminho de transformação e inovação, que foi direcionado à inclusão de objetivos socioeconômicos à área, seja através do estímulo às micro e pequenas empresas e ao desenvolvimento regional, seja mediante a introdução de critérios de sustentabilidade ambiental nas aquisições e contratações, bem como na utilização de bens e serviços pela administração pública (Fernandes, 2019).

Na atualidade, pode-se afirmar que constituem importante aparato institucional, capaz de contribuir para desenvolvimento econômico, através do seu feito multifacetado, como uma ação estratégica, operacional e de governança (Oliveira, 2022). De acordo com as lições de Antônio Carlos Paim Terra (2018), o uso racional do poder de compra pode repercutir no desenvolvimento econômico de setores produtivos diversos, além de compor modo eficaz de transferência de renda, de maneira que o aprimoramento dos procedimentos relacionados às compras públicas, sobretudo no atual contexto crise política, econômica e fiscal, é elementar.

Note-se, entretanto, que o cenário brasileiro, quando se refere às licitações, é permeado pela ausência de planejamento, muitas vezes, voltado às necessidades imediatas e pontuais da administração pública

e estratificadas em incontáveis certames promovidos de modo assistemático. O modelo descentralizado, fragmentado, burocrático e complexo, torna evidente a importância de se avaliar, diagnosticar e reformular os procedimentos ligados às compras públicas (Moreira; Ribeiro, 2016).

A inovação do âmbito público é reformulada papel dos agentes, das organizações e políticas públicas e se encontra nas demandas relacionadas ao desenvolvimento nacional, à boa governança, bem como à acomodação de recursos direcionados ao progresso industrial e econômico (Brasil, 2017). As práticas de cunho inovador, entretanto, não se resumem à noção de governo eletrônico, embora essa tenha sido uma estratégia central adotada pela administração pública como forma de aproximar o relacionamento do governo com os cidadãos. Assim, pode-se afirmar que a administração, atualmente, está mais suscetível às mudanças ocorridas no mundo da inovação tecnológica e das práticas relacionadas à eficiência nos processos, à transparência e à efetividade da implementação de políticas públicas (Balbe, 2010).

Nessa seara, é factível supor que a centralização de compras constitui meio hábil à melhoria de modelos e processos de gestão das compras públicas, urgente a instituição de Central de Compras, à exegese do art. 181, da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, “que padronize procedimentos e documentos, realize a formação contínua dos servidores e que desenvolva uma curva de aprendizagem gerando expertise e soluções efetivas” (Oliveira, 2022), indispensável a elaboração em implementação de plano de centralização dos procedimentos de aquisição e contratação de bens e serviços pelo Estado do Rio Grande do Norte, a fim de orientar o realinhamento procedimental.

3.1 MODOS DE OPERAÇÃO NA CENTRALIZAÇÃO DE COMPRAS

Em simples palavras, pode-se afirmar que a centralização das aquisições governamentais pode ser incorporada às táticas de apoio à execução de políticas e programas governamentais, estruturando a influência do Estado nas transações comerciais e tornando viável o suporte às atividades finalísticas da máquina pública. Outrossim, a centralização permite a reunião de especialistas em planejamento de aquisições em larga escala, encarregados de liderar um procedimento transparente e hábil a aproveitar das vantagens da economia de escala (Fiuza; Barbosa; Arantes, 2015).



Dentre os benefícios, destacam-se a diminuição de valores devido à economia de escala, aperfeiçoamento dos recursos humanos e das lideranças mediante a redução de tarefas administrativas; expertise técnica das equipes envolvidas; potencial redução de inventários; eliminação da competição entre as entidades por recursos escassos; administração de dados; administração de provedores; administração da qualidade; ambiente mais propício para a implementação de estratégias específicas, como a promoção do desenvolvimento industrial local; gerenciamento centralizado de inventários; maior racionalidade na supervisão e na prestação de contas do processo de aquisições, que se tornam centralizados (Santos, 2019).

Noutro pórtico, obstáculos significativos também podem ser elencados: despesas de implantação; estabelecimento de procedimentos locais para participação no processo centralizado; limitação à inovação devido à diminuição do papel das partes locais; resistência por parte dos fornecedores; potencial para centralização do mercado; discrepância nas prioridades entre a instância central e as unidades regionais (Santos, 2019).

A essa altura, faz-se necessário registrar a existência de determinados modos de operação de centralização possíveis, com base no que se extrai da literatura disponível acerca da matéria, imprescindível, para sua compreensão, conhecer as fases de um processo de compra pública:

QUADRO 1: Etapas do processo de compra pública

FASES DA CONTRATAÇÃO	ETAPAS DO PROCESSO DE COMPRA	RESULTADOS ESPERADOS
Planejamento	Formalização da demanda	Definição das especificações técnicas e do preço
	Estudos preliminares	
	Definição das especificações técnicas do objeto a ser contratado	
Seleção do fornecedor	Instrução processual	Efetivação da compra
	Sessão pública para escolha do fornecedor	
	Formalização do contrato	
Gestão contratual	Gestão e fiscalização da execução do contrato	Recebimento/execução do objeto e pagamento
	Recebimento/execução do objeto e pagamento	
	Encerramento do contrato	Recebimento/execução dos bens/serviços

FONTE: adaptado de SANTOS, 2019.

A partir da definição das etapas processuais, pode-se definir quatro modos de operação da centralização de compras no contexto brasileiro:

QUADRO 2: Modos de operação de centralização das compras públicas

ETAPAS DO PROCESSO DE COMPRA	MODOS DE OPERAÇÃO			
	Descentralizado	Central inicial	Central amplo	Ultracentralizado
Formalização da demanda	Local	Central	Central	Central
Estudos preliminares				
Definição das especificações técnicas do objeto a ser contratado				
Instrução processual	Local	Local	Local	Central
Sessão pública para escolha do fornecedor				
Formalização do contrato				
Gestão e fiscalização da execução do contrato				
Recebimento/execução do objeto e pagamento				
Encerramento do contrato				

FONTE: adaptado de SANTOS, 2019.

No modelo central inicial, a etapa de planejamento das aquisições se desenrola de maneira centralizada, seja por meio da uniformização das características técnicas e dos documentos orientadores da contratação, seja por meio da provisão de análises de mercado e de preços para auxiliar os procedimentos locais. Nessa configuração, ocorre a diminuição das despesas administrativas das entidades locais, que avançam de maneira mais eficaz em direção à fase de escolha do fornecedor.

No modo central amplo, as etapas de planejamento das aquisições e seleção do fornecedor, acontecem de maneira concentrada, com a concretização da aquisição efetivada pelas entidades locais. Nesse cenário, a gestão integral do contrato é descentralizada, com a instância central encarregada apenas da supervisão e apoio a essas atividades. A fase de formalização dos contratos, que ocorre de maneira concentrada, pode compreender a formalização de um acordo de registro de preços, de um contrato para execução local ou de contratos destinados às unidades regionais para execução – o foco está na gestão descentralizada da efetivação da aquisição e das entregas.

Por último, no modo ultracentralizado, as três etapas do procedimento são de responsabilidade exclusiva da unidade central, abrangendo tanto o planejamento da aquisição quanto a seleção do fornecedor e a administração do contrato. Existem duas variações nesse cenário: no padrão mais frequente, as entidades locais apenas recebem os produtos contratados, enquanto o pagamento e as outras fases da gestão contratual ocorrem de forma concentrada; já na modalidade totalmente centralizada, a unidade central recebe o produto contratado e, em seguida, realiza a distribuição subsequente dos insumos e outros benefícios para as unidades locais (Santos, 2019).

Entende-se que a central de compras deve examinar os itens a adquirir e empregar o conhecimento especializado em aquisições, a fim de determinar a abordagem operacional apropriada. Em algumas ocasiões, uma categoria específica de compras pode ser identificada como adequada para a modalidade ultracentralizada, ao passo que outra pode demandar o emprego do formato central amplo para otimizar a eficiência operacional. Assim, dois métodos operacionais podem coexistir dentro de um modelo de centralização de compras – ressaltando que essa consideração também se aplica à estratégia, que pode variar conforme o item a ser adquirido e o contexto de implementação do modelo (Santos, 2019).

No mesmo sentido, conforme se extrai das lições de Juliana Passos Silveira (2021), é possível tirar proveito do modelo centralizado e descentralizado de compras simultaneamente, trata-se de modalidade híbrida, em que unidades individuais podem lidar com determinados itens enquanto centralizam as compras de outros. Por exemplo, pedidos pequenos e pedidos urgentes podem ser tratados localmente ou por departamentos, enquanto a compra centralizada seria utilizada para itens de alto volume e alto valor, para os quais descontos são aplicáveis ou especialistas podem fornecer melhores serviços do que os compradores locais (SILVEIRA, 2021)

3.2 OS DESAFIOS PRELIMINARES DA CENTRALIZAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DE AQUISIÇÃO E CONTRATAÇÃO DE BENS E SERVIÇOS PELO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Por todo o exposto, é evidente que a transição entre os diferentes modelos de compras (descentralizado, parcialmente centralizado – central inicial e central amplo - e centralizado, ou ultracentralizado), requer a implementação de abordagens passo a passo, bem como a implementação de melhorias na estrutura organizacional e na gestão, derivadas notadamente da experiência acumulada. É imprescindível levar em conta o ambiente local, as decisões políticas e escolhas estratégicas, bem como as demandas e opções administrativas e de gestão disponíveis.

Ao voltar a análise para a realidade vivenciada no Estado do Rio Grande do Norte, tem-se que um dos grandes desafios enfrentados pela SEAD, é a gestão dos recursos humanos, considerando que a área de licitações

e contratos requer dos funcionários uma sólida experiência, proficiência técnica e disposição para a aprendizagem contínua (Oliveira, 2022).

Outro outrossim, a partir das entrevistas realizadas até o presente momento, com diversos atores/gestores das unidades de compras governamentais, em diferentes órgãos, dentre os quais pode-se mencionar SEFAZ, FAPERN, EMATER, SEMJIDH, entre outros, é possível notar como marcantes traços comuns, a dificuldade de planejamento das compras pela carência de um Plano Anual de Compras, bem como a deficiência de recursos humanos para a execução das atividades inerentes à realização dos processos de compras públicas.

Os resultados parciais obtidos apontam para a urgente necessidade da coordenação de compras pela SEAD, sobretudo, na fase de planejamento. A continuidade e finalização do diagnóstico em execução, a partir das entrevistas já citadas, é primordial para a definição fidedigna do funcionamento das compras no Estado, que contribuirá, sobremaneira, para o planejamento e tomada de decisões, especialmente no que se refere ao modelo de centralização de compras a ser adotado, que, considerando o cenário avaliado até aqui, aponta para a utilização de um sistema híbrido.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A luz do exposto ao longo do presente trabalho, resta evidente que a centralização de compras públicas é um meio capaz de otimizar a eficiência dos processos de aquisição de bens e serviços pelos entes estatais, além de promover economias de escala, redução de custos administrativos e contribuir para a realização de procedimentos transparentes. No entanto, isso não ocorre sem desafios substanciais.

Os obstáculos identificados, que incluem, entre outros, a complexidade do processo de centralização, a resistência à mudança, a necessidade de capacitação de servidores e a consideração do contexto local, não podem ser ignorados, imprescindível o envolvimento de todos os atores envolvidos, a fim de que sejam implementadas as estratégias adequadas para superá-los.

O Estado do Rio Grande do Norte, conforme se extrai dos resultados preliminares do estudo realizado pelos bolsistas-pesquisadores do Eixo de Pesquisa n° 5 (Centralização de Compras Públicas), enfrenta, entre outros desafios, a notória dificuldade das unidades de compras em estabelecer um planejamento eficiente, etapa basilar para a boa condução dos processos de aquisição de bens e serviços pelo Estado.

Desse modo, o sucesso da centralização de compras públicas no Estado dependerá, em grande parte, da cooperação entre os órgãos envolvidos, bem como da adoção de abordagens graduais e estratégicas, atinente às especificidades do Estado, sobretudo, na eleição do modelo de centralização aplicável. A constante avaliação e adaptação das políticas e procedimentos também são fatores cruciais.

Em última análise, convém ratificar que a centralização de compras públicas constitui processo complexo que requer compromisso institucional. Se bem implementada, pode levar a um sistema de aquisições mais eficiente, transparente e responsivo às necessidades da população do Rio Grande do Norte.

REFERÊNCIAS

BALBE, R. S. Uso de tecnologias de informação e comunicação na gestão pública: exemplos no governo federal. *Revista do Serviço Público*. Brasília, 61(2): 189-209, abr./jun. 2010.

BRASIL, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. *Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil*. CAVALCANTE, Pedro et al. (Org.). Brasília: **Enap/Ipea**, 2017.

FERNANDES, Ciro Campos Christo. *Compras Públicas no Brasil: Tendências de inovação, avanços e dificuldades no período recente*. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 11, n. 4, p. 1-19, set./dez. 2019.

FIUZA, E.; BARBOSA, K.; ARANTES, R. Painel: desenho institucional em compras públicas. In: **Marcos regulatórios no Brasil**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008, p. 09.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MOREIRA, Egon Bockmann; RIBEIRO, Leonardo Coelho. *Centralização de Compras Públicas no Brasil*. **R. de Dir. Público da Economia – RDPE**. Belo Horizonte, ano 14, n. 56, p. 57-74, out./dez. 2016.

OLIVEIRA, Caroline de. **O Planejamento da Centralização das Compras Públicas no Estado do Rio Grande do Norte (RN): Os Desafios da Mudança Institucional**. Disponível em: [http://congesp.rn.gov.br/anais/2022_publicacoes/GT%20ompras%20Governa mentais%20e%20Controle%20dos%20Gastos%20P%C3%BAblicos/GT%20ompras%20-%20O%20Planejamento%20da%20Centraliza%C3%A7%C3%A3o%20das%20Compras%20P%C3%BAblicas%20no%20Rio%20Grande%20do%20Norte%20\(RN\)%20os%20desafios%20da%20mudan%C3%A7a%20i nstitucional.pdf](http://congesp.rn.gov.br/anais/2022_publicacoes/GT%20ompras%20Governa mentais%20e%20Controle%20dos%20Gastos%20P%C3%BAblicos/GT%20ompras%20-%20O%20Planejamento%20da%20Centraliza%C3%A7%C3%A3o%20das%20Compras%20P%C3%BAblicas%20no%20Rio%20Grande%20do%20Norte%20(RN)%20os%20desafios%20da%20mudan%C3%A7a%20i nstitucional.pdf). Acesso em: 01 mar. 2023

PUBLIO, M. C. M.; ANDRADE, G. A.; LEOCÁDIO, A. L. *Gestão de Compras Governamentais Municipais. Um caso para o ensino em estratégia e políticas públicas*. **X Congresso CONSAD de Gestão Pública**, Brasília, 2017.

SANTOS, Felipe Vilaça Loureiro. **Centralização de compras públicas: a experiência da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh)**. 257 f. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Governança e Desenvolvimento) – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2019.

SILVEIRA, Juliana Passos. **Centralização de compras públicas: uma proposta para o Instituto Federal Sul-rio-grandense**. 142 f. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Universidade Federal de Pelotas, Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, Pelotas, 2021.

TERRA, Antônio Carlos Paim. *Compras públicas inteligentes: uma proposta para a melhoria da gestão das compras governamentais*. **Revista de Gestão Pública**. Distrito Federal, v. 1, p. 46-70, 2018.

O panorama da proteção de dados pessoais na administração pública do Rio Grande do Norte

Marcus Mendonça Gonçalves de Jesus

RESUMO

O artigo apresentado tem como objetivo geral apontar a situação da proteção de dados na Administração Pública do Estado do Rio Grande do Norte. Para tanto, é necessário expor como tal proteção se encontra na Constituição Federal de 1988 e na legislação vigente, especialmente, na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), além de explanar as adaptações a serem feitas com a aprovação do Decreto Estadual nº 32.815/2023, o qual regulamenta a LGPD na Administração Pública do RN. A metodologia desta produção científica, se baseia no método de abordagem dedutivo, na técnica de documentação e caracteriza-se por ser uma pesquisa qualitativa, descritiva, bibliográfica e documental. Foi possível concluir que a Administração Pública do RN iniciou uma política de governança de dados pessoais, mas ainda é incipiente, por isso, há necessidade de uma articulação da Controladoria-Geral do Estado com os demais órgãos públicos estaduais para elaborar um programa de compliance para implementar a LGPD no Poder Executivo do RN.

PALAVRAS-CHAVE: LGPD; Rio Grande do Norte; ANPD; governança; compliance.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivo geral apresentar o panorama da proteção de dados pessoais da Administração Pública do Rio Grande do Norte, considerando a obrigação de todos os entes da Federação se adaptarem às disposições da Lei Federal nº 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD). A responsabilidade se intensificou com a promulgação da Emenda Constitucional nº 115/2022, pela qual a proteção de dados pessoais foi alçada à condição de direito fundamental na Constituição Federal de 1988 (art. 5º, LXXIX).

Seguindo uma tendência internacional, que teve como impulso a aprovação do Regulamento Geral sobre

de Dados (RGPD) da União Europeia, o Brasil aprovou a LGPD, lei que confere maior abrangência à proteção de dados pessoais no país, que já existia de forma mais sucinta em outras normas, como o Código de Defesa do Consumidor, a Lei de Acesso à Informação e o Marco Civil da Internet.

Dessa forma, caberá explanar neste artigo alguns aspectos da LGPD, bem como as competências da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), figura central na proteção de dados pessoais.

Conduzindo o assunto para a Administração Pública do Rio Grande do Norte, será explicado como se encontra atualmente a situação da proteção de dados pessoais nesse âmbito. Para tanto, serão esmiuçados: o Decreto Estadual nº 32.815/2023, o qual regulamenta a LGPD na Administração Pública do RN; a Política de Proteção de Dados Pessoais da Administração Pública Potiguar (PPDPAP/RN); a competência para condução da PPDPAP; e algumas das adaptações que o Poder Executivo Estadual precisa adotar

Algumas constatações sobre a situação da proteção de dados pessoais no Poder Executivo do RN foram obtidas por intermédio de entrevistas com servidores da Controladoria-Geral do Estado (CONTROL-RN) e da Coordenadoria de Operações de Tecnologia da Informação e Comunicação da Secretaria de Estado da Administração (COTIC/SEAD). Quanto aos procedimentos metodológicos que permearão este artigo, o método de abordagem será o dedutivo, haja vista que se partirá dos conceitos e das normas sobre a temática até se chegar às conclusões.

A técnica de pesquisa será a documentação, em que se buscará em fontes diversas, como doutrina jurídica, artigos científicos, Constituição Federal de 1988 e legislação, as bases teóricas para esse trabalho. Por isso, será uma pesquisa bibliográfica e documental. Ademais, será uma pesquisa qualitativa e descritiva.

2. A PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NO ARCABOUÇO NORMATIVO BRASILEIRO

2.1 A PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988



Pelo art. 5º, X, da Constituição Federal de 1988, fica garantida a inviolabilidade da intimidade, da vida privada, da honra e da imagem das pessoas. Pelo inciso XIV, está assegurado a todos o acesso à informação. Mais adiante, pelo inciso XXXIII do mesmo artigo,

todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado (Brasil, 1988, on-line).

A Emenda Constitucional nº 115/2022 incluiu a proteção de dados pessoais, nos termos da lei, inclusive, nos meios digitais, como direito fundamental na Constituição Federal de 1988 (art. 5º, LXXIX). Como previsão da própria Carta Magna, “as normas definidoras dos direitos e garantias fundamentais têm aplicação imediata” (art. 5º, § 1º).

2.2 A PREVISÃO INFRACONSTITUCIONAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS ANTES DA LGPD

A Lei Federal nº 8.078/1990, o Código de Defesa do Consumidor (CDC), esboçou o início da proteção de dados pessoais no Brasil, ao prever em seu art. 43, caput, como direito dos consumidores, o acesso a informações existentes em cadastros, fichas, registros e dados pessoais e de consumo arquivados sobre eles, assim como o acesso às suas respectivas fontes. Pelo art. 43, § 2º, em não havendo solicitação por parte do consumidor, qualquer abertura de cadastro, ficha, registro e dados pessoais e de consumo deverá ser comunicada a ele por escrito (Brasil, 1990, on-line).

A proteção de informações pessoais também é enunciado na LAI, conforme disposição do art. 31 (Brasil, 2011, on-line):

Art. 31. O tratamento das informações pessoais deve ser feito de forma transparente e com respeito à intimidade, vida privada, honra e imagem das pessoas, bem como às liberdades e garantias individuais.

§ 1º As informações pessoais, a que se refere este artigo, relativas à intimidade, vida privada, honra e imagem:

I - terão seu acesso restrito, independentemente de classificação de sigilo e pelo prazo máximo de 100 (cem) anos

a contar da sua data de produção, a agentes públicos legalmente autorizados e à pessoa a que elas se referirem; e

II - poderão ter autorizada sua divulgação ou acesso por terceiros diante de previsão legal ou consentimento expresso da pessoa a que elas se referirem.

§ 2º Aquele que obtiver acesso às informações de que trata este artigo será responsabilizado por seu uso indevido (BRASIL, 2011, on-line, grifos nossos).

Pelo excerto acima, verifica-se que as informações de cunho pessoal já são resguardadas, por sua natureza, pelo sigilo de 100 anos, sem a necessidade de que ele seja definido previamente por um agente público. Ao mesmo tempo que o Poder Público é obrigado a prestar informações aos cidadãos, deve ter a cautela de não publicizar dados pessoais, pois isso pode gerar responsabilização administrativa ao agente público que assim proceder, uma vez que configura conduta ilícita “divulgar ou permitir a divulgação ou acessar ou permitir acesso indevido à informação sigilosa ou informação pessoal” (art. 32, IV, LAI).

Por sua vez, a Lei Federal nº 12.965/2014, o Marco Civil da Internet, prevê como um princípios da disciplina do uso da internet no Brasil, a proteção da privacidade (art. 3º, II) e a proteção dos dados pessoais, na forma da lei (art. 3º, III) (BRASIL, 2014, on-line).

Arrematando as disposições desta seção, verifica-se que a legislação brasileira já conferia proteção aos dados pessoais, no entanto, de forma sucinta. Esse é um dos fatores que levaram o Brasil a aprovar uma lei que desse maior abrangência a essa proteção, considerando também a necessidade de dar eficácia a normas constitucionais.

2.3 A LEI FEDERAL Nº 13.709/2018 (LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS – LGPD)

A União Europeia assumiu a vanguarda do debate referente à proteção de dados pessoais, de forma que aprovou em 2016 o General Data Protection Regulation (GDPR) (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados – RGPD), com o fito de proteger as pessoas físicas no que se refere ao tratamento de dados pessoais, bem como regular a livre circulação desses dados. O referido Regulamento definiu um prazo de dois anos de adequação, até 25 de maio de 2018, quando se iniciaria a aplicação de penalidades (Pinheiro, 2021, p. 24).



Seguindo a tendência internacional, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), foi aprovada no Brasil. Ela é aplicável a todos aqueles que realizam o tratamento de dados pessoais, sejam organizações públicas ou privadas, pessoas físicas ou jurídicas, que realizam qualquer operação de tratamento de dados pessoais, independentemente do meio, que possa envolver, pelo menos, um dos seguintes elementos, elencados no art. 3º de tal Lei: i) ocorrer em território nacional; ii) a atividade de tratamento tenha por objetivo a oferta ou o fornecimento de bens ou serviços ou o tratamento de dados de indivíduos localizados no território nacional; ou iii) os dados pessoais objeto do tratamento tenham sido coletados no território nacional. Portanto, a LGPD não se relaciona à nacionalidade ou à cidadania dos dados pessoais nem à residência do indivíduo titular (PINHEIRO, 2021, p. 47).

Para os fins deste artigo, faz-se mister a exposição de alguns conceitos extraídos do art. 5º da LGPD (Brasil, 2018, on-line):

a) **Dado pessoal:** informação relacionada a pessoa natural identificada ou identificável;

b) **Dado pessoal sensível:** dado pessoal sobre origem racial ou étnica, convicção religiosa, opinião política, filiação a sindicato ou a organização de caráter religioso, filosófico ou político, dado referente à saúde ou à vida sexual, dado genético ou biométrico, quando vinculado a uma pessoa natural;

c) **Banco de dados:** conjunto estruturado de dados pessoais, estabelecido em um ou em vários locais, em suporte eletrônico ou físico;

d) **Titular:** pessoa natural a quem se referem os dados pessoais que são objeto de tratamento;

e) **Controlador:** pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, a quem competem as decisões referentes ao tratamento de dados pessoais;

f) **Operador:** pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, que realiza o tratamento de dados pessoais em nome do controlador;

g) **Encarregado:** pessoa indicada pelo controlador e operador para atuar como canal de comunicação entre o controlador, os titulares dos dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD);

h) **Agentes de tratamento:** o controlador e o operador;

i) **Tratamento:** toda operação realizada com dados pessoais, como as que se referem a coleta, produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transmissão, distribuição, processamento, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação ou controle da informação, modificação, comunicação, transferência, difusão ou extração;

j) **Autoridade nacional:** órgão da administração pública responsável por zelar, implementar e fiscalizar o cumprimento desta Lei em todo o território nacional.

Ao aprovar a LGPD, o Brasil reforçou o compromisso institucional de velar pelos direitos fundamentais de seus cidadãos, bem como deu mais um passo para a continuidade das relações comerciais com a União Europeia.

3.A AUTORIDADE NACIONAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (ANPD)

A Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) foi criada por intermédio da Medida Provisória nº 869/2018, convertida na Lei Federal nº 13.853/2019, a qual alterou a LGPD. Em sua gênese, esse órgão era integrante da Presidência da República, ou seja, fazia parte da Administração Pública Direta Federal (Brasil, 2019, on-line).

Posteriormente, com a edição da Medida Provisória nº 1.124/2022, a ANPD foi transformada em autarquia de natureza especial. Tal Medida Provisória foi convertida na Lei Federal nº 14.460/2022, pela qual foram mantidas a estrutura organizacional e as competências do referido órgão (BRASIL, 2022, on-line). Por sua vez, Hely Lopes Meirelles conceitua as entidades autárquicas da seguinte forma (2007, p. 66):

São pessoas jurídicas de Direito Público, de natureza meramente administrativa, criadas por lei específica, para realização de atividades, obras ou serviços descentralizados da entidade estatal que as criou. Funcionam e operam na forma estabelecida na lei instituidora e nos termos de seu regulamento [...]. As autarquias podem desempenhar atividades educacionais, previdenciárias e quaisquer outras outorgadas pela entidade estatal-matriz, mas sem subordinação hierárquica, sujeitas apenas ao controle finalístico de sua administração e da conduta de seus dirigentes.

Atualmente, a ANPD encontra-se vinculada (não é subordinada) ao Ministério da Justiça e Segurança Pública, considerando o enunciado do art. 35, XXIII, da Lei Federal nº 14.600/2023, advinda da conversão da Medida Provisória nº 1.154/2023, pela qual é competência do



referido Ministério o tratamento de dados pessoais (BRASIL, 2023, on-line). Dentre as competências da ANPD, pode-se destacar (Brasil, 2018, on-line):

Art. 55-J. Compete à ANPD:

I - zelar pela proteção dos dados pessoais, nos termos da legislação; [...]

III - elaborar diretrizes para a Política Nacional de Proteção de Dados Pessoais e da Privacidade; (Incluído pela Lei nº 13.853, de 2019)

IV - fiscalizar e aplicar sanções em caso de tratamento de dados realizado em descumprimento à legislação, mediante processo administrativo que assegure o contraditório, a ampla defesa e o direito de recurso; (Incluído pela Lei nº 13.853, de 2019)

[...]

VI - promover na população o conhecimento das normas e das políticas públicas sobre proteção de dados pessoais e das medidas de segurança; (Incluído pela Lei nº 13.853, de 2019)

[...]

XI - solicitar, a qualquer momento, às entidades do poder público que realizem operações de tratamento de dados pessoais informe específico sobre o âmbito, a natureza dos dados e os demais detalhes do tratamento realizado, com a possibilidade de emitir parecer técnico complementar para garantir o cumprimento desta Lei;

[...]

XX - deliberar, na esfera administrativa, em caráter terminativo, sobre a interpretação desta Lei, as suas competências e os casos omissos; (Incluído pela Lei nº 13.853, de 2019)

XX - comunicar às autoridades competentes as infrações penais das quais tiver conhecimento; (Incluído pela Lei nº 13.853, de 2019)

[...]

Considerando a disposição legal supramencionada, a ANPD possui função normativa, fiscalizadora, punitiva e educativa. Sobre a competência da ANPD para aplicar as sanções previstas no art. 52 da LGPD, ressalta-se que a aplicação deve ser precedida de processo administrativo que assegure o contraditório e a ampla defesa, observando as peculiaridades do caso concreto, bem como alguns parâmetros e critérios. Dentre esses critérios, frise-se para a finalidade deste artigo "a adoção de política de boas práticas e governança" (art. 52, §1º, IX).

4. PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO RN

4.1 GOVERNANÇA PÚBLICA EM RELAÇÃO À PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO RN

De acordo com o Tribunal de Contas da União, a governança no setor público é definida "como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade" (Brasil, 2014, p. 5-6). Assim, é válido pontuar quatro funções da governança: estabelecimento de metas; coordenação de metas; implementação; avaliação e reações e comentários (Peters, 2013, p. 29).

Tendo em vista que a adoção de política de boas práticas e governança, é considerada na aplicação de uma sanção pela ANPD em decorrência de um incidente de segurança, é de suma importância a proposição, a fiscalização e o cumprimento de regras de compliance (como a adoção de uma política de privacidade, de um inventário de dados pessoais, de um relatório de impacto à proteção de dados pessoais etc.). Sobre o compliance público, ele pode ser definido desta maneira:

[...] seria o programa normativo de integridade ou conformidade elaborado pelos órgãos e entidades da Administração Pública que, abarcando um conjunto de mecanismos e procedimentos setoriais, se destinaria a promover uma eficaz, eficiente e efetiva análise e gestão de riscos decorrentes da implementação, monitoramento e execução das políticas públicas, procuraria promover um fortalecimento tanto da comunicação interna, como da interação entre os órgãos e entidades da Administração Pública na gestão das políticas públicas, traria uma maior segurança e transparência das informações e, por essa razão, promoveria um incentivo à denúncia de irregularidades e controle da corrupção, focado no resultado eficiente, ou seja, na maximização do bem-estar social e na realização dos direitos fundamentais, sobretudo os de natureza social (MESQUITA, 2019, p. 165).

O Governo do Estado do Rio Grande do Norte deu início ao que seria um programa de governança de dados pessoais, com a publicação do Decreto Estadual nº 32.815/2023. Ao estabelecer o Política de Proteção de Dados Pessoais da Administração Pública Potiguar (PPDPAP/RN), tornou-se mais concretizável a definição dos agentes de tratamento e do encarregado, as medidas de compliance a serem adotadas pelos órgãos da Administração Pública estadual e as metas a serem alcançadas no que se refere à implementação da LGPD.

4.2 AGENTES DE TRATAMENTO E ENCARREGADOS DE DADOS PESSOAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO RN

Durante a pesquisa para a produção deste artigo, não foi constatada a definição de quem seriam o controlador e o operador de dados pessoais na Administração Pública do Rio Grande do Norte. Já que o controlador de dados pessoais pode ser pessoa natural ou jurídica, no caso da Administração Pública do RN, pode vir a ser a própria Controladoria-Geral do Estado (CONTROL-RN), representada por um comitê específico, presidido por quem ocupar o cargo de Controlador-Geral do Estado, o qual centralizará a função de tomar as decisões referentes ao tratamento de dados pessoais no Poder Executivo do RN.

Quanto ao operador, é de suma importância que em cada órgão estadual haja um servidor ou setor que assuma as funções referentes a essa figura. Mas também pode ser pensada a atuação de empresas terceirizadas na área de tecnologia da informação, que assumam essa função ou que deem suporte técnico ao operador. Em relação ao encarregado, é relevante que cada órgão estadual tenha um servidor designado para o cargo.

Nesse sentido, já houve a definição de um encarregado no âmbito da CONTROL-RN por meio da Portaria nº 107/2023 do referido órgão, publicada na edição nº 15.465 do Diário Oficial do Estado, em 13 de julho de 2023. É válido frisar neste artigo uma incongruência entre a LGPD e o Decreto Estadual nº 32.815/2023: a LGPD prevê como agentes de tratamento somente o controlador e o operador (art. 5º, IX), enquanto no Decreto Estadual, além dessas duas figuras, o encarregado também é previsto como agente de tratamento (art. 2º, IX).

Considerando que as sanções previstas na LGPD são aplicáveis somente aos agentes de tratamento, surge disso um conflito normativo: poderia um encarregado de tratamento de dados pessoais do Poder Executivo do RN

sofrer tais sanções, uma vez que ele é considerado agente de tratamento pelo Decreto Estadual? É cabível que o referido Decreto seja alterado nesse ponto, de forma que somente o controlador e o operador sejam previstos como agentes de tratamento. De qualquer forma, nessa situação de antinomia jurídica, por uma questão de hierarquia normativa, a LGPD, enquanto lei ordinária, prevalece sobre um decreto.

4.3 POLÍTICA DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA POTIGUAR (PPDPAP/RN)

Conforme o art. 2º, XXIII, do Decreto Estadual nº 32.815/2023, a Política de Proteção de Dados Pessoais da Administração Pública Potiguar (PPDPAP/RN) é o (RIO GRANDE DO NORTE, 2023, on-line):

conjunto de diretrizes, normas, objetivos, decisões públicas, metas, indicadores de avaliação, sistemas de governança, programas e ações estratégicas finalísticas coordenadas para a formulação, a implementação e a avaliação do desenvolvimento e da adaptação da ação governamental, no âmbito da administração pública estadual direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual, à Lei Federal nº 13.709, de 2018 [...]

A escolha da Controladoria-Geral do Estado como a responsável pela Política de Proteção de Dados Pessoais da Administração Pública Potiguar (PPDPAP/RN), mostrou-se bastante pertinente, uma vez que era necessária a existência de um órgão do Poder Executivo que centralizasse a gestão de dados pessoais, se for pensado que os demais órgãos lidam com um tipo específico de dados pessoais.

Sobre isso, vale salientar que a Secretaria de Estado da Administração (SEAD) lida, na maioria das vezes, com dados pessoais de servidores, dada a sua competência em relação aos recursos humanos. A Secretaria de Estado da Educação, da Cultura, do Esporte e do Lazer (SEEC), por sua vez, é detentora de dados pessoais de alunos matriculados na rede estadual de ensino. Além disso, as unidades hospitalares, vinculadas à Secretaria de Estado da Saúde Pública (SESAP) detêm dados pessoais de pacientes, muitas vezes, dados pessoais sensíveis concernentes à saúde deles.

Considerando os exemplos da SEAD, da SEEC e da SESAP, vê-se que há uma variedade de dados que circulam na Administração Pública do RN e que uma

secretaria não tem como gerir todos esses tipos de dados, uma vez que se fosse assim, acabaria conflitando com suas competências.

Antes da publicação do Decreto Estadual nº 32.815/2023, era possível afirmar que a competência para o tratamento de dados pessoais no Poder Executivo do RN era da Coordenadoria de Operações de Tecnologia da Informação e Comunicação da Secretaria de Estado da Administração (COTIC/SEAD). Isso porque, conforme disposição do art. 37, VII, da Lei Complementar Estadual nº 163/1999, é competência da SEAD: “executar serviços de processamento de dados e tratamento de informações” (Rio Grande do Norte, 1999, on-line). Além disso, pelo art. 26, VIII, do Decreto Estadual nº 30.064/2021, que aprovou o regimento interno da SEAD, é competência da COTIC:

zelar pela guarda, manutenção e integridade dos bancos de dados que contêm as informações cadastrais dos servidores e os registros financeiros referentes às folhas de pagamento de pessoal, portais institucionais do Poder Executivo Estadual, Sistemas Corporativos e toda e qualquer informação custodiada no datacenter da Secretaria, de forma adequada e segura (RIO GRANDE DO NORTE, 2021, on-line, grifos do autor).

Tomando por base as disposições do Decreto Estadual nº 32.815/2023 e sabendo que a COTIC/SEAD é responsável por bancos de dados eletrônicos, de forma que ficaria uma lacuna quanto à competência para a guarda e a manutenção de bancos de dados físicos, considerando que esses ainda estão presentes nos órgãos estaduais, como nos setores pessoais e no Arquivo Público Estadual (APE), apesar da crescente virtualização dos documentos.

Para tanto, no exercício da boa governança cabe um programa de compliance digital sólido, de forma que os cidadãos se sintam mais interessados e participativos quando os ocupantes de cargos públicos demonstrarem integridade em todas as suas ações e decisões, estando em conformidade com as normas postas (Cavaliere, 2020, p. 386).

Dentre as medidas para compor um programa de compliance na Administração Pública, seguindo sugestão da Controladoria-Geral da União (CGU), Davi Valdetaro Gomes Cavaliere (2020, p. 386-387), aponta cinco itens, que serão discutidos nos parágrafos abaixo, trazendo conexões com a realidade da Administração Pública do RN.

O primeiro item é o comprometimento e apoio do alto escalão (Tone from the Top), (Cavaliere, 2020, p. 386), uma vez que é relevante o comprometimento e o apoio da autoridade maior do Poder Executivo para disseminar uma cultura ética e de respeito à LGPD, de forma que o programa de compliance seja efetivo.

O segundo item é a necessidade de uma instância responsável pelo Programa de Compliance Digital (Cavaliere, 2020, p. 386). A partir desse ponto, assinala-se aqui, a existência de um órgão responsável pelo programa, com a designação de servidor capacitado para o cargo de Compliance Officer, de preferência, um auditor do Núcleo de Inteligência, Informações, Estratégias e Fomento à LGPD da CONTROL-RN. Esse Núcleo deve ter autonomia, imparcialidade, recursos materiais, humanos e financeiros, dentro dos limites administrativos e orçamentários, para seu pleno funcionamento, com possibilidade de acesso direto a quem ocupa o cargo de Governador do Estado do RN.

O terceiro item é a análise de perfil e gestão de riscos. Para tanto, é necessário que o Programa de Compliance Digital esteja alinhado com o planejamento e a gestão estratégica da Administração. Esse requisito passa pela identificação dos riscos de possíveis fraudes e violações referentes à proteção de dados pessoais, bem como o desenvolvimento de medidas mitigadoras de danos (Cavaliere, 2020, p. 386-387).

O quarto item é a estruturação das regras e instrumentos (Cavaliere, 2020, p. 387). A partir dela, deve-se elaborar um código de conduta e as regras, políticas e procedimentos de prevenção de irregularidades e desenvolver mecanismos de detecção ou reportes de irregularidades. A CONTROL-RN já conta com a Ouvidoria-Geral, a qual tem como uma de suas competências: “receber e dar o devido tratamento a denúncias, reclamações, elogios, solicitações diversas e sugestões”, conforme o art. 12, I, do Decreto Estadual nº 28.685/2018 (Rio Grande do Norte, 2018, on-line). O Encarregado será responsável por reportar as irregularidades à ANPD e prestar informações ao titular. Cabe frisar aqui a importância de a CONTROL-RN ouvir propostas dos outros órgãos estaduais.

O quinto item refere-se às estratégias de monitoramento contínuo, a qual envolve a definição de procedimentos de verificação da aplicabilidade e medidas de aperfeiçoamento do Programa de compliance (Cavaliere, 2020, p. 387). Para tanto, é necessário que o Programa atue de maneira integrada com outras áreas correlacionadas, por exemplo, os



setores de tecnologia da informação, as unidades de recursos humanos e os setores pessoais dos órgãos da Administração Pública do RN.

4.4 ALGUMAS ADAPTAÇÕES A SEREM FEITAS À LGPD PELA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO RN

A partir do que pode ser observado na rotina de trabalho dentro da SEAD, a Administração Pública do RN necessita fazer algumas adaptações para ficar em conformidade com a LGPD. Nesta seção, serão apontadas adaptações em relação ao Sistema Eletrônico de Informações (SEI), usado desde 2018, para a movimentação dos processos administrativos no Poder Executivo do RN:

a) CPFs dos servidores no Sistema SEI: Ao criar documentos nesse sistema, como despachos, ficam expostos os CPFs dos servidores que os criaram e/ou os modificaram. A solução pode ser a substituição do CPF pela matrícula do servidor;]

b) A restrição de um documento no SEI, automaticamente, torna todo o processo restrito. Nessa condição, o processo administrativo só pode ser visualizado pelos setores e órgãos por onde passou. Em um mesmo processo administrativo, pode haver dados pessoais e dados de amplo acesso;

c) A falta de uma base de dados única, que integre sistemas diversos, usados na Administração Pública do RN, pode deixar os dados pessoais mais vulneráveis, haja vista que para acessar cada sistema, é necessária uma autenticação diferente. Isso porque além do SEI, há o sistema de diárias, o sistema de almoxarifado, o sistema de patrimônio móvel, o sistema de patrimônio imóvel, o ERGON, os sistemas de registro de frequência (como o SUAP, que é usado na SEAD) etc.

5. CONCLUSÃO

Considerando o referencial teórico adotado e o arcabouço normativo estudado neste artigo, é possível concluir que o Poder Executivo do Rio Grande do Norte, precisa avançar na implementação da política de governança de dados pessoais, senão podem surgir prejuízos em relação ao atendimento das disposições da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e das exigências da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD).

Tendo em vista que a LGPD entrou em vigor em 2018 e o Governo do Estado do RN aprovou um Decreto em 2023 para regulamentá-la na Administração Pública, há uma miríade de adaptações a serem realizadas, que passam por: definição dos agentes de tratamento; propostas de medidas de compliance público a serem adotadas por cada órgão estadual, considerando as peculiaridades de cada um; adoção de políticas de privacidade; elaboração de relatório de impacto à proteção de dados pessoais; criação de um inventário de dados pessoais; desenvolvimento de mecanismos para salvaguarda de dados pessoais e para mitigação de incidentes de segurança etc.

O Decreto Estadual nº 32.815/2023 é o primeiro passo para a construção da governança de dados pessoais na Administração Pública do RN. Para fomentá-la, é necessário que o Núcleo de Inteligência, Informações, Estratégias e Fomento à LGPD da CONTROL- RN, assimile e promova as recomendações da ANPD, bem como busque junto aos titulares das Pastas de Governo do RN, o entendimento das problemáticas enfrentadas em termos de proteção de dados pessoais, pois só assim, será possível propor medidas e metas alcançáveis.

Buscou-se com esta pesquisa, expor o panorama do tratamento de dados pessoais na Administração Pública do RN, de forma que este artigo sirva como um direcionamento teórico para a governança pública de proteção de dados. No entanto, é válida a ressalva de que este estudo não contempla toda a problemática da proteção de dados do Estado do RN, o que leva à necessidade de mais estudos e, de preferência, que sejam elaborados considerando as particularidades de cada órgão estadual.

É premente que haja ações educativas, como a oferta de palestras e a produção de materiais informativos, para que os servidores públicos estejam à par das providências a serem adotadas para o devido tratamento dos dados pessoais, estejam eles em meio eletrônico ou físico, e, especialmente, para discernir o que são dados pessoais e o que são dados de amplo acesso.

O início da política de governança de dados pessoais no Poder Executivo do RN, é corolário do direito fundamental à proteção de dados pessoais, previsto no art. 5º, LXXIX, da Constituição Federal de 1988, contribuindo para a proteção da privacidade, da intimidade, da honra e da imagem dos indivíduos.

Paralelamente, as adaptações à LGPD evitam que o Estado do RN sofra sanções administrativas por parte da ANPD, que uma vez aplicadas, podem gerar despesas ao erário público ou até comprometer a implementação e a



continuidade de políticas públicas. Ainda que essas sanções recaiam sobre os agentes de tratamento, é responsabilidade de todos os ocupantes de cargos públicos zelar pelos dados pessoais, até porque a Lei de Acesso à Informação prevê a responsabilização administrativa em caso de uso indevido deles.

REFERÊNCIAS

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, [2023]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **Lei Federal nº 8.078, de 11 de setembro de 1990**. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, [2021]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078compilado.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, [2022]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **Lei Federal nº 12.965, de 23 de abril de 2014**. Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil. Brasília, DF: Diário Oficial da União, [2021]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12965.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **Lei Federal nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Diário Oficial da União, [2022]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **Lei Federal nº 13.853, de 8 de julho de 2019**. Altera a Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, para dispor sobre a proteção de dados pessoais e para criar a Autoridade Nacional de Proteção de Dados; e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, [2022]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13853.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **Lei Federal nº 14.460, de 25 de outubro de 2022**. Transforma a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) em autarquia de natureza especial e transforma cargos comissionados; altera as Leis nºs 13.709, de 14 de agosto de 2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais), e 13.844, de 18 de junho de 2019; e revoga dispositivos da Lei nº 13.853, de 8 de julho de 2019. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2022. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/Lei/L14460.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. **Lei Federal nº 14.600, de 19 de junho de 2023**. Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios; altera as Leis nºs 9.984, de 17 de julho de 2000, 9.433, de 8 de janeiro de 1997, 8.001, de 13 de março de 1990, 14.204, de 16 de setembro de 2021, 11.445, de 5 de janeiro de 2007, 13.334, de 13 de setembro de 2016, 12.897, de 18 de dezembro de 2013, 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 9.069, de 29 de junho de 1995, e 10.668, de 14 de maio de 2003; e revoga dispositivos das Leis nºs 13.844, de 18 de junho de 2019, 13.901, de 11 de novembro de 2019, 14.261, de 16 de dezembro de 2021, e as Leis nºs 8.028, de 12 de abril de 1990, e 14.074, de 14 de outubro de 2020. Brasília, DF: Diário Oficial da União, [2023]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/Lei/L14600.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. 2. ed. Brasília, DF: TCU, 2014. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/FA/B6/EA/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial_basico_governanca_2_edicao.PDF. Acesso em: 27 set. 2023.

CAVALIERI, Davi Valdetaro Gomes. Governança de dados e programa de compliance digital na administração pública: contribuições da LGPD para a integridade governamental. In: POZZO, Augusto Neves Dal; MARTINS, Ricardo Marcondes (Coords.). **LGPD & Administração Pública: Uma análise ampla dos impactos**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 379-389.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 33. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2007.



MESQUITA, Camila Bindilatti Carli de. O que é compliance público? Partindo para uma Teoria Jurídica da Regulação a partir da Portaria nº 1089 (25 de abril de 2018) da Controlaria-Geral da União (CGU). **Jornal of Law and Regulation, Brasília, v. 5, n. 1, p. 147-182, 2019.** Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rdsr/article/view/20587/21695>. Acesso em: 27 set. 2023.

PETERS, Brainard Guy. O que é Governança? **Revista do TCU, Brasília, n. 127, p. 28-33, maio/ago. 2013.** Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/87>. Acesso em: 27 set. 2023.

PINHEIRO, Patricia Peck. **Proteção de dados pessoais: Comentários à Lei n. 13.709/2018 (LGPD).** 3. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

RIO GRANDE DO NORTE. **Decreto Estadual nº 28.685, de 31 de dezembro de 2018.** Aprova o Regimento Interno da Controladoria-Geral do Estado (CONTROL). Natal, RN: Diário Oficial do Estado, 2018. Disponível em: <http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/gac/DOC/DOC000000000190635.PDF>. Acesso em: 24 set. 2023.

RIO GRANDE DO NORTE. **Decreto Estadual nº 30.064, de 25 de janeiro de 2021.** Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos de Provimento em Comissão da Secretaria de Estado da Administração (SEAD). Natal, RN: Diário Oficial do Estado, 2021. Disponível em: http://diariooficial.rn.gov.br/dei/dorn3/docview.aspx?id_jor=00000001&data=20210126&id_doc=711103. Acesso em: 30 abr. 2022.

RIO GRANDE DO NORTE. **Decreto Estadual nº 32.815, de 12 de julho de 2023.** Regulamenta a Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, que dispõe sobre Proteção Geral de Dados Pessoais (LGPD) no âmbito do Poder Executivo Estadual, Institui a Política de Proteção de Dados Pessoais da Administração Pública Potiguar (PPDPAP/RN) e dá outras providências. Natal, RN: Diário Oficial do Estado, 2023. Disponível em: <http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/gac/DOC/DOC000000000312569.PDF>. Acesso em: 22 set. 2023.

RIO GRANDE DO NORTE. **Lei Complementar Estadual nº 163, de 05 de fevereiro de 1999.** Dispõe sobre a organização do Poder Executivo do Estado Rio Grande do Norte e dá outras providências. Natal, RN: Diário Oficial do Estado, [2022]. Disponível em: <http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/IGARN/DOC/DOC0000000000023375.PDF>. Acesso em: 24 set. 2023.

Descartar ou preservar? Análise da aplicação da tabela de temporalidade de documentos no Brasil

Regina Célia de Camargo Campos⁸

RESUMO

Na atualidade, o acesso à informação exige um planejamento responsável e otimizado dos documentos vigentes ou aqueles que já cumpriram seu trâmite administrativo e aguardam o recolhimento ou a eliminação. Este artigo apresenta as principais ideias e os resultados obtidos na pesquisa de Mestrado (Campos, 2020), de mesmo título. O objetivo da pesquisa foi analisar o uso e a segurança na aplicação das tabelas de temporalidade (TTD). Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada e descritiva, de abordagem quantitativa. O universo foram os usuários da TTD no Brasil, com amostragem por conveniência, sendo que a coleta de dados foi realizada via google docs, utilizando-se um questionário em escala Likert. A pesquisa mostrou que os usuários que se sentem mais seguros são de instituições privadas e que trabalham com TTD's adaptadas. Apresenta um comparativo entre a segurança na utilização das TTD's por profissionais ligados ou não à área de arquivos, além de vários outros questionamentos. Ao final, comenta sobre a criação de duas tabelas de Temporalidade no ano de 2023, de acordo com os padrões orientados nesta pesquisa que foram inscritas para concorrer ao prêmio InovaRN.

⁸ Arquivista da Universidade Federal do Ceará, Mestre em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior reginaceliacamargo@gmail.com

PALAVRAS-CHAVE: Tabela de Temporalidade; Documento de Arquivo; Gestão de Documentos; informação

1. INTRODUÇÃO

Desde a História não-escrita, com suas inscrições rupestres, até a nossa "Era Digital", as informações precisam ser registradas - ou fixadas - sobre algum suporte, para que seja possível sua manutenção e recuperação. Com a evolução e, conseqüentemente, a expansão das atividades do Estado e o desenvolvimento das ações de ordem administrativa, a produção de grandes volumes documentais resultou em um problema arquivístico que, se não gerenciado de forma eficiente, provoca o acúmulo desordenado de milhares de documentos.

No Brasil, há uma recomendação legal para institucionalizar instrumentos que regulamentam a gestão e guarda de documentos nos organismos em que são produzidos, por meio de um sistema de arquivos responsável pelo gerenciamento da documentação que adote atos normativos e ordinários, propiciando maior transparência às atividades exercidas na instituição. Um desses instrumentos é a Tabela de Temporalidade (TTD).

O primeiro modelo da Tabela de Temporalidade de Documentos do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ), foi criado pela Resolução nº 04 do CONARQ no ano de 1996, tendo sido revogado em 2001, pela Resolução nº 14 que estava vigente até a data da defesa da Dissertação originária deste artigo intitulada "Descartar ou preservar: análise da aplicação da Tabela de Temporalidade de Documentos de Arquivo" grifo nosso.

Nestes 24 anos de existência, ocorreram algumas alterações, porém, sem grandes modificações de forma e conteúdo, como inclusão de novas classes. No dia 14/02/2020, o Arquivo Nacional, através da Portaria nº 47, publicada uma nova TTD, porém, algumas das deficiências apontadas pela autora neste estudo, não foram sanadas na nova versão.

Esta pesquisa foi desenvolvida com o propósito de responder a seguinte questão: de que modo está sendo utilizada a tabela de temporalidade nas instituições públicas e privadas no Brasil, quanto à atribuição dos Códigos de Classificação, à definição dos prazos de guarda e à existência de dificuldades na sua utilização?

Tomando por base essa questão-problema, estruturou-se a hipótese de que, apesar de o modelo norteador para criação e utilização da TTD, indicar a necessidade de adaptações na ferramenta, contendo o conjunto documental produzido e recebido nas instituições que com ela trabalham, poucas são as que,



efetivamente, cumprem o recomendado, gerando, na visão da autora, algumas dificuldades no ato de sua utilização.

Na busca de resposta ao problema da pesquisa, definiu-se como o objetivo geral investigar como está sendo utilizada a tabela de temporalidade nas instituições públicas e privadas no Brasil, quanto à segurança na atribuição dos Códigos de Classificação, a partir da produção, da avaliação e da definição dos prazos de guarda, e às possíveis dificuldades enfrentadas pelos profissionais que a utilizam. O termo “segurança” aqui utilizado, deve ser entendido como a certeza na escolha do Código de Classificação mais adequado ao documento em análise.

Como objetivos específicos, pretendeu-se identificar como está sendo utilizada a tabela de temporalidade (TTD) nas instituições, com base na legislação vigente; investigar se existe alguma dificuldade no uso e aplicação da TTD; verificar se a elaboração/adaptação das tabelas de temporalidades pelos órgãos que a utilizam, torna-a mais segura; examinar se a formação em cursos superiores relacionados à área de arquivos afeta, de forma significativa, a compreensão e a utilização das tabelas de temporalidade.

Nesse sentido, este estudo é relevante do ponto de vista social, por se tratar da análise de um instrumento da gestão de documentos e informações, de caráter público, que determina prazos de guarda e destinação a toda e qualquer informação produzida e recebida nas instituições públicas em decorrência de suas funções e atividades. A relevância política desta pesquisa reside em oferecer a possibilidade de problematização de um instrumento publicado e validado por lei específica, de uso obrigatório das instituições públicas - também muito utilizado pelas instituições privadas - e de papel fundamental na construção de nossas memórias e nosso patrimônio cultural. Para a comunidade científica, este estudo pretende levantar novos questionamentos, propor alternativas e repensar algumas ações no intuito de facilitar e melhorar a utilização, avaliação e destinação de documentos no Brasil.

O aporte teórico escolhido percorre os estudos e ideias defendidos pelos primeiros estudiosos da avaliação de documentos, que orientaram a elaboração dos modelos das tabelas de temporalidade. Para tanto, a pesquisa apoiou-se nas contribuições de Terry Cook (1996), Schellemborg (1955) e Bellotto (2006), entre outros, além da Resolução nº 14 do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ), os quais juntos conformam a sustentação dos argumentos deste trabalho.

Quanto à metodologia, é uma pesquisa de natureza aplicada, do tipo exploratória e descritiva, de abordagem quantitativa, cuja coleta se deu junto aos usuários da TTD para verificar de que forma está sendo feita sua aplicação, suas possíveis fragilidades e quais desdobramentos podemos retirar da sua utilização. O trabalho mostra a importância dos procedimentos de gestão arquivística, desde o ato de produção dos documentos até a definição de sua destinação, relata os estudos que antecederam a criação dos instrumentos de classificação e temporalidade, traz à tona a necessidade de as organizações cumprirem sua finalidade com excelência, mostrando que a gestão eficiente de documentos e informações é indispensável. Assim, o estudo está dividido em: esta introdução, que traz os objetivos, justificativa e relevância do trabalho, em seguida, o segundo tópico, “O mundo em movimento”; o tópico 3 “Teoria e práticas arquivísticas”; o tópico 4 “Gestão de documentos e avaliação documental”; o tópico 5 “Tabela de temporalidade e destinação dos documentos”; o tópico 6 “Procedimentos metodológicos”; o tópico 7 “Discussão e resultados do uso da TTD e a segurança na sua aplicação”; e por fim, o tópico 8, “Conclusão”.

2.0 MUNDO EM MOVIMENTO

É difícil imaginar a vida em sociedade sem que agreguemos os valores e as perspectivas do nosso tempo, seria como se permanéssemos imutáveis. A convivência com pessoas e instituições, têm se tornado cada vez mais complexas nestes tempos de mudança. Se antigamente, a comunicação era um desafio, agora buscamos ferramentas para torná-la mais segura e confiável. Registros de comunicações, contratos, faturas e outros comprovantes em papel, transformam-se em bits e registros armazenados nos computadores, nos HDs e, mais recentemente, nas chamadas “nuvens”. Todo esse processo enseja uma mudança cultural, uma transformação da educação moderna, que demanda uma abordagem sociológica. Bauman (2010 p. 25) refere-se a este tipo de abordagem da seguinte maneira:

[...] Quando aborda e desafia nosso conhecimento partilhado, a sociologia nos incita e encoraja a reavaliar nossas experiências, a descobrir novas possibilidades e a nos tornar, afinal, mais abertos e menos acomodados à ideia de que aprender sobre nós mesmos e os outros leva a um ponto final, um lugar de construir um processo dinâmico e estimulante cujo objetivo é a maior compreensão (Bauman, 2010, p.25).

Com a mesma rapidez com que o mundo se transforma, é necessário criar mecanismos de apropriação de conhecimento, de forma a manter os registros seguros e inalterados, com vistas à manutenção e salvaguarda das informações. Então, os procedimentos que asseguram a integridade das informações, necessitam de adaptação às novas tecnologias para serem mais eficientes e dinâmicos.

O documento de arquivo serve ao produtor, àquele que o criou por uma finalidade específica que não é, necessariamente, a mesma pela qual foi preservado. Ele é o reflexo das funções e atividades exercidas pelo organismo para a consecução do objetivo para o qual foi criado e não pode ser analisado e interpretado de forma isolada desse contexto. Luciana Duranti (1997) fala da rede de relacionamentos que cada documento tem com outros documentos que pertencem a um mesmo conjunto e que geram um vínculo originário – reflexo de quem o produziu -, necessário - utilizado para todos os documentos – e determinado – tradutor de uma função específica no conjunto documental no qual está inserido.

Para entender o contexto da produção documental de uma instituição, é necessário identificar os tipos documentais produzidos e os seus processos de trabalho, desde sua produção até o cumprimento da finalidade para a qual foram criados. Neste contexto, podemos reafirmar que o estudo da produção documental, é o primeiro passo para uma boa gestão de documentos, potencializando o arquivista a elaborar adequadamente um estudo que reflita as funções e atividades da instituição representadas nos documentos. Quanto mais se conhece sobre as funções e atividades desempenhadas pela instituição produtora, mais fácil fica a valoração dos dados e informações contidas nos documentos.

A gestão documental pressupõe uma ampla pesquisa e estudo da produção documental de um organismo produtor. A fim de identificar os tipos documentais produzidos, recebidos e acumulados [...] A execução das atividades de gestão, classificação e avaliação, permitem a elaboração do Plano de Classificação e de Tabela de Temporalidade de Documentos de Arquivo (Bernardes; Delatorre, 2008).

Entender o contexto de produção dos documentos, é condição fundamental para todo o trabalho posterior, ou seja, é imprescindível para a realização das etapas de classificação e avaliação.

3. TEORIA E PRÁTICAS ARQUIVÍSTICAS

Vários lugares e épocas influenciaram o estabelecimento das correntes arquivísticas. Terry Cook (1996) nos ensina que os melhores teóricos em matéria de arquivos, são os que têm sido capazes de reconhecer e expressar essas mudanças sociais para abordar conceitualmente suas repercussões no exercício profissional e no pensamento arquivístico. Tendo os documentos como “subprodutos espontâneos da administração e testemunho puro dos atos e atuações, não se podendo permitir nenhuma interferência depois da sua produção para não minar sua própria natureza de prova imparcial dos atos” Jenkinson (1922) afirmava que a “inocência” dos documentos está na neutralidade por parte dos arquivistas no ato de atribuir-lhes valor.

Na década de 1990, Ham (1993, p. 9), arquivista estadunidense, manifestou preocupação, ao permitir ao produtor a seleção sobre quais documentos seriam de conservação permanente, perguntando-se se isso resolveria o problema da complexidade, da temporalidade e do volume da documentação. Além disso, era possível os produtores destruïrem ou impedirem o acesso às informações contidas em documentos que trouxessem testemunhos desfavoráveis ao seu mandato. Se o produtor do documento pudesse selecionar o que deveria ou não ser preservado, a suposição de que a verdade pudesse ser descoberta graças aos documentos, seria fragilizada. O patrimônio arquivístico adotaria inteiramente a forma imposta pela ideologia “oficial” do Estado de uma época. O arquivista não agiria no documento e passaria a ser um mero guardião neutro e imparcial, desconsiderando a defesa do caráter probatório dos documentos que seguia inspirando os arquivistas de todo o mundo. Ao invés de permitir aos administradores a decisão sobre o que teria que estar nos arquivos permanentes - como queria Jenkinson -, Schelleberg insistiu que eram os arquivistas quem deveriam tomar esta decisão tão importante e colaborar ativamente com os gestores de documentos para exercer influência sobre a configuração futura da documentação de caráter permanente.

Schelleberg popularizou a Arquivologia moderna nos Estados Unidos e a cultura administrativa com as vantagens da tecnocracia e da gestão da eficácia. O arquivista imaginado por ele era ativo nas decisões e servia como um membro da equipe diretora da empresa.



O conceito americano de Ciclo de Vida dos Documentos, segundo o qual os documentos são, na primeira fase de sua existência, organizados e utilizados por seus produtores, no seu local de trabalho e suas informações têm valor primário, surgiu a partir de um enfrentamento coletivo dos arquivistas norte-americanos, frente ao crescente problema do aumento acelerado e desordenado do volume dos documentos contemporâneos.

O conjunto composto nesta primeira fase do Ciclo de Vida tem, até hoje, diversas nomenclaturas. Pode ser chamado de "arquivo administrativo", "arquivo setorial" ou "arquivo corrente". Segundo o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, p. 29), o arquivo corrente é "o conjunto de documentos que, pelo seu valor primário, é objeto de consultas frequentes pela entidade que o produziu, a quem compete a sua administração".

O valor primário dos documentos, segundo o mesmo dicionário, refere-se ao valor atribuído ao documento em função do interesse que possa ter para a entidade produtora, levando-se em conta a sua utilidade para fins administrativos, legais e fiscais. Quando o uso destes documentos se faz mais esporádico, surge uma segunda fase do Ciclo Vital, em que o documento deve ser transferido e armazenado em centros de registros específicos, fora ou à parte do local de trabalho, mas ainda sob a custódia do produtor.

Esse grupo de documentos é chamado de "arquivo intermediário" que, conforme o Dicionário de Terminologia Arquivística, é o "conjunto de documentos originários de arquivos correntes com uso pouco frequente, que aguarda destinação". Os documentos que estão em fase intermediária, perdem sua utilidade operativa, mas podem ser avaliados como documentos de valor secundário e, posteriormente, recolhidos a um "arquivo permanente", compondo a terceira fase do seu Ciclo de Vida. Ao contrário, quando são avaliados e declarados sem valor arquivístico, são eliminados.

No arquivo permanente, os documentos ficam guardados e passam a integrar o "patrimônio arquivístico" da sociedade. A definição para eles encontrada no Dicionário de Terminologia Arquivística, é "conjunto de documentos preservados em caráter definitivo em função de seu valor" (Arquivo Nacional, 2005, p. 34). Com o aparecimento dos documentos eletrônicos, surgiu a possibilidade de um novo paradigma para os arquivos e de uma nova ordem de informação global, em que os arquivistas podem ocupar um papel de protagonistas. As profundas transformações da Ciência da Informação a que assistimos nos dias de hoje,

afetaram o caráter da teoria arquivística, baseada em princípios e técnicas de organização e descrição de documentos procedentes de instituições estáveis e hierárquicas.

Este novo paradigma abandonou o modelo tradicional de custódia e conservação. O arquivista é participante, analisa o documento de maneira integrada, em toda a sua totalidade, considerando a relação dinâmica entre as funções, os produtores e os documentos, sempre conectados entre si. Deixamos de observar somente para os documentos em idade permanente, para entendê-los em todas as fases de seu ciclo vital.

Os arquivistas de hoje passaram de guardiões passivos daquilo que foi deixado pelos produtores e converteram-se em ativos participantes da criação do patrimônio arquivístico. Cessaram de custodiar de forma supostamente imparcial, os documentos herdados e converteram-se em agentes mediadores, conscientes de seu papel no processo de criação dos arquivos e na formação da memória.

4. GESTÃO DE DOCUMENTOS E AVALIAÇÃO DOCUMENTAL

De acordo com o inciso 2º do art. 216 da Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988, "cabe à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem" (Brasil, 2016, p. 126). Regulamentada pela Lei Federal no 8.159/1991, mais conhecida como a "Lei dos Arquivos", a Gestão Documental é descrita como "o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fases corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para a guarda permanente" (Brasil, 1991, p. 1).

Para criar um bom programa de gestão de documentos, deve-se iniciar os trabalhos na análise e no estudo de toda a produção documental da instituição, não se atentando somente aos documentos produzidos e recebidos no presente, mas, também, àqueles que um dia refletiram a missão e os objetivos para que a instituição foi criada. Para Camargo e Bellotto (1996), a Tipologia Documental pode ser entendida como o "estudo dos tipos documentais", cuja preocupação está centrada na produção de documentos enfocando a atividade que os gerou. O arquivista deve considerar essa ação essencial para o desenvolvimento de seu trabalho, visto que é no



reconhecimento dos tipos documentais que se inicia a elaboração dos instrumentos arquivísticos, estes que, por sua vez, serão decisivos para a efetividade em seus serviços.

A identificação dos tipos documentais desde a produção de documentos é essencial, uma vez que é por meio dela que podemos conhecer mais sobre a organização, sua função, processos, atividades e tarefas que são materializados nos documentos produzidos internamente (Nascimento, 2014, p.87-88).

Um bom aliado do arquivista no estudo da produção documental e, conseqüentemente, no levantamento dos tipos documentais produzidos e recebidos na instituição é o uso de técnicas da administração relacionadas à gestão da informação. O levantamento poderá incluir todos os registros e informações relacionados às funções e ao gerenciamento das instituições, tanto da área finalística quanto da operacional. Depois do levantamento dos tipos documentais, o próximo passo é a estruturação do Plano de Classificação de Documentos (PCD). Este plano é, segundo Wadson Faria (2006), o instrumento de gestão que organiza hierarquicamente, em um plano intelectual, os tipos documentais produzidos e/ou recebidos pela instituição, conforme os critérios definidos.

Derivado do plano, o Código de Classificação de Documentos consiste em um conjunto de convenções, métodos e regras de procedimentos logicamente estruturados que permitem a classificação dos documentos em grupos ou categorias, quaisquer que sejam seus suportes ou idade (Rousseau; Couture, 1998). A partir da definição e construção destes instrumentos, é possível definir a Tabela de Temporalidade de Documentos - TTD, em que se determina o prazo de guarda das séries e sua destinação, em consonância com seus valores primário e secundário.

5. TABELA DE TEMPORALIDADE E DESTINAÇÃO DE DOCUMENTOS

No universo arquivístico, o instrumento norteador de avaliação de documentos é a tabela de temporalidade, na qual são anotados os prazos de guarda e destinação de documentos, com vista a garantir o acesso à informação a todos que dela necessitem.

A metodologia de elaboração da tabela de temporalidade fundamenta-se nas funções e atividades desempenhadas pelos órgãos públicos, tomando-se por base o conteúdo da informação contida nos documentos, pois, somente desta maneira, é possível realizar a análise e seleção documental com racionalidade e segurança. (Conarq, 2001, p.1).

A partir da análise do conteúdo dos documentos, é possível realizar a avaliação documental, que pode ser entendida como a base para definição dos prazos de guarda e da destinação de séries de documentos definidos na tabela de temporalidade. A avaliação é uma função arquivística de suma importância para que o ciclo de vida de documentos seja cumprido de forma eficiente. Por isso, ela deve indicar:

1. Os documentos que continuam a preservar o valor administrativo, jurídico, financeiro para a administração de origem ou para outras administrações, depois de ter perdido o seu valor primário para as operações correntes.
2. Os que podem ter valor para a proteção dos direitos civis, jurídicos e de propriedade de certos cidadãos ou de toda a população; trata-se de um valor ligado aos direitos individuais.
3. Os que possuem valor de testemunho ou de "documentação funcional", isto é, refletem a evolução histórica da administração de origem, dos poderes e funções que lhes são atribuídos por lei e pelos regulamentos, de sua estrutura, de seus programas, de sua política, de seus métodos, de suas decisões e de suas operações mais importantes.
4. Os que tenham valor de informação, isto é, que apótem uma contribuição importante para a pesquisa e para os estudos no domínio do conhecimento, qualquer que seja (Bellotto, 2006, p.118).

Nas instituições que têm como finalidade específica a prestação de serviços, a produção do conhecimento, a fiscalização de alguma atividade governamental entre tantas outras, quando executamos tais atividades, dá-se o nome de atividade-fim, pois refletem a finalidade para a qual o órgão foi criado.



Cada organização possui os seus objetivos e metas próprios que variam de acordo com o negócio, a missão e a visão, ou seja, as organizações são diferentes entre si, portanto, os tipos documentais são específicos a cada realidade organizacional. Assim, quando as organizações são similares, ou seja, apresentam características semelhantes, pode-se utilizar o levantamento de tipos documentais dessas organizações como parâmetro, entretanto, adequando o que for necessário (Nascimento, 2014, p.90).

As ações de apoio da instituição, ou seja, os serviços que dão suporte para a realização das atividades-fim são comumente chamados de "atividades-meio". Na tabela de temporalidade padrão para as atividades-meio da administração pública brasileira, elaborada pelo CONARQ, elas são agrupadas em classes chamadas - grosso modo - "Administrativo", "Pessoal", "Material", "Patrimônio", "Financeiro", "Documentação e informação", "Informáticos", etc. Mais recentemente, foram somadas às atividades de apoio a "Ouvidoria", o "Controle Interno" e a "Governança". Essas três últimas ainda não estão contempladas na estrutura da Tabela de Temporalidade do CONARQ.

A aplicação desses instrumentos deverá ser acompanhada pela instituição arquivística na sua específica esfera de competência, com o objetivo de proceder aos ajustes necessários ao seu aprimoramento, em função das particularidades de cada órgão. Concluída essa etapa, os órgãos e entidades serão orientados quanto à complementação do código e da tabela no que tange ao desenvolvimento das classes relativas às suas atividades específicas ou atividades-fim. A utilização desses instrumentos, além de possibilitar o controle e a rápida recuperação de informações, orientará as atividades de racionalização da produção e fluxo documentais, avaliação e destinação dos documentos produzidos e recebidos, aumentando a eficácia dos serviços arquivísticos da administração pública em todas as esferas (Conarq, 2001, p.3).

Observa-se na orientação acima, a necessidade de as instituições adaptarem as tabelas de temporalidade de acordo com o perfil dos seus próprios documentos produzidos e recebidos, utilizando o modelo proposto pelo

Conselho. A ausência de tais adaptações foi tema deste estudo. As tabelas de temporalidade podem ser elaboradas pelas próprias instituições produtoras de documentos e de - no caso do modelo do CONARQ - serem flexíveis o bastante para se adaptarem às realidades de cada órgão, deixando a cargo deles a necessidade de utilização de alguns campos e/ou a sua modificação.

A estrutura básica de uma tabela de temporalidade deve conter, necessariamente: o Código de Classificação, o assunto que denomina os conjuntos documentais produzidos e recebidos pela instituição, os prazos de guarda nas fases corrente e intermediária, a destinação - quer seja a eliminação quer seja a guarda permanente -, além de um campo para observações necessárias à sua compreensão e aplicação.

Para a elaboração da tabela de temporalidade, há que se observar os princípios da teoria das três idades, que define parâmetros gerais para arquivamento e destinação dos documentos de arquivo. O processo de avaliação deve considerar a função pela qual foi criado o documento, identificando os valores a ele atribuídos (primário ou secundário), segundo o seu potencial de uso. O valor primário refere-se ao uso administrativo para o órgão, razão primeira da criação do documento, o que pressupõe o estabelecimento de prazos de guarda ou retenção anteriores à eliminação ou ao recolhimento para guarda permanente. Relaciona-se, portanto, ao período de utilidade do documento para o cumprimento dos fins administrativos, legais ou fiscais. O valor secundário refere-se ao uso para outros fins que não aqueles para os quais os documentos foram criados, podendo ser: a) Probatório - quando comprova a existência, o funcionamento e as ações da instituição; b) Informativo - quando contém informações essenciais sobre matérias com que a organização lida, para fins de estudo ou pesquisa (Schelleberg, 1995, p.152-154).

O Código de Classificação, geralmente numérico, representa dados, assuntos ou tipologias documentais de acordo com sua produção documental, o que salienta a necessidade de adaptação do instrumento padrão à realidade institucional do órgão que o está adotando.

No campo Assunto, são apresentados os conjuntos documentais produzidos e recebidos no órgão,

hierarquicamente distribuídos em conformidade com as funções e as atividades desempenhadas pela instituição. Neste campo devem ser alterados, incluídos ou excluídos os tipos documentais produzidos em cada instituição, adaptando-se a ela o modelo proposto pelo Conselho Nacional de Arquivos.

A coluna referente aos Prazos de Guarda, refere-se ao tempo de guarda necessária dos documentos nas fases corrente e intermediária, visando atender exclusivamente às necessidades da instituição geradora. Geralmente ele é mencionado em anos. O prazo de guarda anotado na “Fase corrente”, é determinado em função da frequência de consulta, o que requer sua permanência junto à unidade geradora do documento. Já a “Fase intermediária”, relaciona-se ao período em que o documento ainda é necessário à administração, porém com diminuição da frequência de uso cotidiano, podendo ser transferido para depósito em outro local, embora mantenha-se sempre à disposição dos administradores. Em Destinação final, estão anotadas as recomendações para a possível eliminação ou a guarda permanente dos documentos, observando-se as decisões tomadas no processo de avaliação. No último campo, intitulado Observações são registradas informações complementares e justificativas necessárias à correta aplicação da tabela.

Diante das constatações deste estudo e da experiência no uso de Tabelas de Temporalidade, no ano de 2021, a autora teve a oportunidade de participar de um grupo de trabalho no Departamento de Trânsito do Estado do Rio Grande do Norte (DETRAN/RN), para a elaboração das Tabelas de Temporalidade daquela instituição. Como arquivista responsável pelo projeto de Gestão Documental, o trabalho foi desenvolvido durante dois anos, juntamente com a Comissão de Avaliação de Documentos: reuniões, grupos de trabalho, entrevistas com os produtores dos documentos eram frequentes. Vários documentos foram analisados e comparados às funções e atividades daquele departamento. Mapeados os tipos documentais produzidos e recebidos na instituição até se chegar a um modelo final, em março deste ano, as Tabelas produzidas (Meio e Fim) foram apresentadas no 75º Encontro Nacional das Associações dos Departamentos de Trânsito, AND em Brasília (DF) e, atualmente, aguarda a sua aprovação do governo do Estado do Rio Grande do Norte para validação legal e posterior utilização.

Diante da oportunidade de divulgar esse trabalho desenvolvido pela equipe do DETRAN e a Arquivista, autora desse artigo, a elaboração das Tabelas de Temporalidade foram inscritas no 1º Prêmio iNovaRN, que tem finalidade de impulsionar o desenvolvimento de

uma cultura inovadora no Estado do Rio Grande do Norte, como se pode ver no quadro 1:

QUADRO 1: Imagem da Tabela de temporalidade de documentos do Departamento de Trânsito do Estado do Rio Grande do Norte (DETRAN/RN)

TABELA DE TEMPORALIDADE E DESTINAÇÃO DE DOCUMENTOS RELATIVOS ÀS ATIVIDADES-FIM DO DETRAN/RN					
CÓDIGO	DESCRIPTOR DO CÓDIGO	PRAZOS DE GUARDA		DESTINAÇÃO FINAL	OBSERVAÇÕES
		FASE CORRENTE	FASE INTERMEDIÁRIA		
100	COORDENAÇÃO DE EDUCAÇÃO E FISCALIZAÇÃO DE TRÂNSITO				
100.01	PLANEJAMENTO DE POLÍTICAS DE EDUCAÇÃO E FISCALIZAÇÃO DE TRÂNSITO				
100.011	Normas, Manuais, procedimentos, regimentos, regulamentos e diretrizes e referentes a políticas de educação e fiscalização de trânsito.	Enquanto vigora	-	Guarda Permanente	
100.1	EDUCAÇÃO DE TRÂNSITO				
100.11	Campanhas educativas de trânsito realizadas pelo DETRAN				
100.111	Plano de educação, coordenação e articulação das ações de educação no trânsito.	Enquanto vigora	-	Guarda Permanente	
100.112	Campanhas, eventos e programas de educação em geral de segurança viária para o público em geral.	Enquanto vigora	-	Guarda Permanente	
100.113	Programa e Projetos educativos de trânsito	Enquanto vigora	-	Guarda Permanente	Resolução 0002/2008 e 0442/2008
100.114	Relatórios referentes à educação para o trânsito	Enquanto vigora	2 anos	Guarda Permanente	Retirar estudos com informações sempre atualizadas em 2020

FONTE: Tabela de Temporalidade do Detran/RN - 2023.

6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A natureza desta pesquisa foi aplicada e buscou analisar o uso e a segurança da aplicação da TTD, de forma a contribuir com a sua melhoria. A pesquisa pretendeu produzir conhecimentos para a aplicação prática e a solução de possíveis “problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem”, como explicou Gil (2010, p 26). De acordo com o mesmo autor, esta pesquisa pode ser classificada como exploratório-descritiva quanto aos seus objetivos, pois enseja a possibilidade de geração de conhecimentos inéditos sobre um objeto ainda pouco avaliado ou pesquisado, como é o caso dos estudos exploratórios e da produção de hipóteses. Trata-se também de uma pesquisa descritiva na medida em que, segundo Vergara (2000), expõe as características de determinada situação encontrada estabelecendo relacionamentos, embora não precise descrever os fenômenos exaustivamente.

Quanto ao problema, a pesquisa é de abordagem quantitativa, realizada para compreender e enfatizar o raciocínio lógico, além de tabular e analisar informações como frequência e intensidade de comportamentos, atitudes e motivações para que eles ocorram. O resultado visou fornecer indícios sobre o atual nível de segurança do usuário na utilização da Tabela e Temporalidade de Documentos de Arquivo (TTDA), produzindo dados estatísticos dos usuários respondentes no país, selecionados dentre um determinado grupo pesquisado. Os dados resultantes desta pesquisa foram analisados estatisticamente.

O Loci da pesquisa, universo e a amostra foram os usuários da Tabela de Temporalidade de Documentos em

instituições públicas e privadas do Brasil, ou seja, aqueles que classificam e avaliam documentos e informações. Não se sabe ao certo quantos órgãos públicos e privados fazem uso da referida tabela e quais profissionais a utilizam, podendo ser arquivistas ou técnicos de qualquer formação. O instrumento de coleta de dados foi um questionário composto por 31 (trinta e uma) perguntas, sendo 28 (vinte e oito) delas fechadas e 3 (três) abertas. As questões sobre o perfil e a atuação profissional do entrevistado, são de múltipla escolha. Já aquelas que se referem ao uso e à segurança do usuário da TTD, são apresentadas na escala de Likert.

Trata-se de uma escala de satisfação, que varia de uma atitude extrema a outra em cinco níveis (totalmente inseguro, inseguro, nem inseguro e nem seguro, seguro e totalmente seguro). A escala é muito utilizada, por estabelecer uma maneira confiável de medir satisfação, opinião e comportamento. Na utilização desta medida, pretendeu-se identificar o nível de confiança durante o uso da tabela de temporalidade, com o intuito de apontar possíveis melhorias que podem ser usadas para eventuais reformulações das TTDs em cada instituição. Para a análise dos dados baseou-se na estatística como fonte confiável para a tradução dos resultados.

7. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DO USO DA TTD E A SEGURANÇA NA SUA APLICAÇÃO

Por se tratar de um artigo, vamos abordar neste tópico somente as informações coletadas na Categoria 1 da pesquisa originária que consistiu em investigar o uso e a segurança na aplicação das tabelas de temporalidade e identificar as dificuldades de aplicação, tanto nos modelos padrão como nos adaptados, que é o eixo principal deste artigo. Outras informações complementares, como informações sobre os respondentes, técnicas empregadas para a obtenção dos resultados, gráficos, análise de dados, formação e perfil dos usuários e não usuários, relação do curso de formação com a utilização da TTD e informações apresentadas pelo Arquivo Nacional acerca de análise de tabelas de temporalidade e listagens de eliminação e de recolhimento e os testes de hipóteses realizados podem ser consultados na íntegra na Dissertação originária deste artigo constante das referências.

De acordo com a natureza da instituição em que o entrevistado trabalha (pública, privada e outras), apesar

de representarem somente 1,9% do universo dos pesquisados, todos que se declararam “totalmente inseguros” na aplicação da TTD, trabalham em instituições públicas, enquanto nenhum dos trabalhadores das instituições privadas ou de outras naturezas, respondeu sentir-se assim. Entre os profissionais que marcaram “totalmente seguro”, destacam-se os trabalhadores em instituições privadas.

Relativo ao vínculo com a instituição em que o entrevistado trabalha, foi observado que os participantes da pesquisa que possuem o vínculo “terceirizado, contratado ou colaborador eventual”, possui um maior grau de segurança em relação à aplicação da tabela de temporalidade, o que pode ser explicado porque colaboradores eventuais, em sua grande maioria, são contratados primordialmente, devido às suas experiências anteriores ou à capacitação, o que nem sempre se aplica aos servidores efetivos e/ou estagiários que fizeram parte desse grupo.

A Relação entre o nível de escolaridade apontou que as pessoas com doutorado são as que possuem o maior nível de segurança e o tempo de atuação do entrevistado na área de arquivos, demonstrou que as pessoas que responderam “totalmente inseguro” ou “seguro”, são as que possuem, em média, maior tempo de atuação, ou seja, estão entre os dois extremos quanto ao nível de segurança na utilização da TTD.

Em relação ao Tipo de tabela utilizada, as respostas aparecem com valores próximos e não há grande diferença no grau de segurança da aplicação entre elas. Já sobre o seu modo de elaboração, foi possível notar que os participantes da pesquisa que utilizam a “tabela de temporalidade padrão”, apresentam menor segurança, já aqueles que utilizam as tabelas adaptadas apresentaram maior segurança.

Referente a participação do entrevistado na elaboração/adaptação de alguma tabela, os dados ratificam que a participação do pesquisado na adaptação/elaboração de tabelas de temporalidade, torna a sua aplicação mais segura. Já diante de sua participação na Comissão de Avaliação de Documentos, percebeu-se que as pessoas que participam ou já participaram de comissões de avaliação, se sentem mais seguras ou totalmente seguras ao aplicarem a tabela de temporalidade.

Várias outras questões referentes a atuação do profissional durante o uso das tabelas de temporalidade, participação da Comissão de Avaliação de Documentos, submissão e análise de Listagens de Descarte ou



Recolhimento ao Arquivo Público, análise do conteúdo dos documentos, identificação dos valores dos documentos, redução de prazos de guarda ou alteração da destinação para descarte de documentos indeferidos, aumento de prazos de guarda ou alteração da destinação de documentos para a guarda permanente também foram analisadas.

Diante da oportunidade de verificar se os usuários da TTD formados em curso relacionados à área de arquivos, eram mais seguros em relação ao uso da tabela de temporalidade dos que os não formados na área, dispomos do teste de hipóteses que concluiu que a segurança das pessoas formadas na área de arquivos, ao aplicar as tabelas de temporalidade, é igual à das pessoas não formadas na área, conseqüentemente, é possível depreender que os graduados em cursos de arquivos não afetam de maneira significativa essa segurança.

Por outro lado, a pesquisa demonstrou a necessidade de padronização/adaptação das tabelas de acordo com os tipos documentais produzidos em cada instituição. Constatar que o nível de segurança na aplicação das tabelas de temporalidade não faz diferença para os graduados na área e os não graduados nas áreas de arquivo, tem valor inestimável porque transforma um instrumento arquivístico, antes limitado a uma categoria e a um grupo de profissionais, em um patrimônio de todo cidadão.

8. CONCLUSÃO

Alguns dos dados mais relevantes apontados na pesquisa, foram quanto a segurança da aplicação da Tabela de Temporalidade aos documentos. No que se refere à existência de dificuldades no uso e na aplicação da TTD, foram mapeados os níveis de sensação de segurança em várias etapas de sua utilização. Verificou-se que a elaboração/adaptação das tabelas de temporalidades, contendo os documentos produzidos e recebidos pelos órgãos que as utilizam, tornou-a mais segura, o que comprovou a hipótese levantada pela autora.

Sobre a formação em cursos superiores relacionados à área de arquivos ou de outras áreas do conhecimento e a sua relação com o uso das TTDs, verificou-se que aqueles com formação na área de arquivos, se sentem mais seguros com relação ao seu preparo profissional e apresentam maior domínio na aplicação da tabela, bem como maior segurança na identificação dos valores dos documentos. Já na análise do conteúdo dos documentos, os níveis de segurança dos respondentes que não

possuem formação na área de arquivos são bem próximos aos daqueles que possuem formação na área.

Um teste de hipóteses foi realizado para verificar a existência de diferenças significativas da segurança ao aplicar as tabelas de temporalidade entre as pessoas formadas na área de arquivos e as procedentes de outras áreas. O resultado surpreende e os dados coletados nos dão evidências de que a segurança entre dos dois grupos não é diferente, ou seja, ter formação na área de arquivos, não é prerrogativa para sentir-se seguro em relação ao uso das tabelas de temporalidade. Algumas respostas apontam para necessidade de revisão da TTD, tendo em vista as dificuldades encontradas na sua aplicação.

Como sugestões para o aperfeiçoamento das Tabelas de Temporalidade a autora realizou alguns apontamentos que hoje figuram nas TTD's do Departamento de Trânsito do Estado do Rio Grande do Norte - DETRAN/RN.

REFERÊNCIAS

ARQUIVO NACIONAL (Brasil). **Dicionário brasileiro de terminologia arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. Disponível em:

http://www.arquivonacional.gov.br/images/pdf/Dicion_Term_Arquiv.pdf Acesso em: 20 jun. 2019.

BAUMAN, Z.; MAY, T. **Aprendendo a pensar com a sociologia**. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

BELLOTTO, H. L. **Arquivos permanentes: tratamento documental**. 4. ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2006.

BERNARDES, I. P.; DELATORRE, H. **Gestão documental aplicada**. São Paulo: Arquivo Público do Estado de São Paulo, 2008. Disponível em: http://www.arquivoestado.sp.gov.br/site/assets/publicacao/anexo/gestao_documental_aplicada.pdf. Acesso em: 14 mai. 2019.

BOOMS, H. Uberlieferungsbiologie: Keeping Archives as a Social and Political Activity. **Archivaria**, [s.l.], v. 33, p. 1, 1991.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Organizado por Cláudio Brandão de Oliveira. Brasília, DF: Senado Federal, 2016.

BRASIL. Lei nº 8159, de 8 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. **Diário oficial [da] União**: seção 1, Brasília, DF, 29 de junho de 1989, jun. 1991.



CAMARGO, A. M. de A.; BELLOTTO, H. L. (coord.). **Dicionário de terminologia arquivística**. São Paulo: AAB-SP/Secretaria de Estado de Cultura, 1996.

CAMPOS, R.C.C. **Descartar ou preservar? análise da aplicação da tabela de temporalidade de documentos no Brasil**. 2020. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, Fortaleza, 2020. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/50441/3/2020_dis_rcccampos.pdf

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS (BRASIL). **Classificação, temporalidade e destinação de documentos de arquivo relativos às atividades-meio da administração pública**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2001. Disponível em: <http://abre.ai/aJim> Acesso em: 02 nov. 2019.

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS (Brasil). Resolução nº 14, de 24 de outubro de 2001. Aprova a versão revisada e ampliada da Resolução nº 4, de 28 de março de 1996 [...]. **Conarq**, Rio de Janeiro, 2001. Disponível em: <http://conarq.gov.br/resolucoes-do-conarq/256-resolucao-n-14-de-24-de-outubro-de-2001.htm>. Acesso em: 9 abr. 2018.

COOK, T. Interacción entre la teoría y la práctica archivísticas desde la publicación del manual holandés en 1898. In: **Congreso Internacional de Archivos**, 13., 1996, Beijing. **Anais** [...]. Beijing: [s.n], 1996.

DURANTI, L. The archival bond. **Archives and Museum Informatics**, Vancouver, v.11, p. 213–218, 1997.

FARIA, W. S. **A normalização dos instrumentos de gestão arquivística no Brasil**: um estudo da influência das resoluções do Conarq na organização dos arquivos da Justiça Eleitoral Brasileira. 2006. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Departamento de Ciência da Informação e Documentação da Universidade de Brasília (UnB), Brasília, 2006. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/2757/1/Dissert%20Wadson%20Silva%20Faria.pdf> f. Acesso em 25 fev. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

JENKINSON, H. **Memoir of Sir Jenkinson**. Londres: Archivals, 1957. Paris: Pierre Nora, 1992.

NASCIMENTO, N. M. do. **Tipos documentais e fluxos de informação como subsídios para o processo decisório**

em ambientes organizacionais. 2014. 191f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação, Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2014

ROUSSEAU, J.; COUTURE, C. **Os fundamentos da disciplina arquivística**. Lisboa: D. Quixote, 1998.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.



Desenvolvendo ferramentas de apoio à decisão para a ampliação do serviço de creche na região metropolitana do Recife

João Paulo Wayand de Andrade⁹

RESUMO

O acesso à educação de qualidade na primeira infância é fundamental para reduzir as desigualdades e desenvolver uma sociedade próspera. Neste contexto, a Meta 1 do Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei nº 13.005/2014, pretende garantir o acesso a esta modalidade da educação infantil, há pelo menos 50% da população de 0 a 3 anos, até o ano de 2024. Entretanto, o estado atual da disponibilidade de creches nas redes municipais na Região Metropolitana do Recife, é insuficiente para atender à demanda da população e está muito distante da meta estipulada pelo PNE. De acordo com a metodologia empregada neste estudo, a oferta de vagas oferecidas pelas redes municipais na RMR, atende apenas a 7,5% da população, na faixa etária desta modalidade de educação. Fica dessa forma evidenciado a urgente necessidade de ampliação da oferta de vagas nos municípios da região, sobretudo, como demonstrado neste estudo, nas regiões de maior vulnerabilidade social. Este trabalho pretende contribuir para o processo de priorização, propondo uma metodologia que identifica as Unidades de Desenvolvimento Humano (UDH) prioritárias, a partir do cruzamento das informações do Censo Escolar 2022 e do Atlas de Vulnerabilidade Social, assim como um artefato digital para auxiliar neste processo decisório.

9 Gestor Governamental de Planejamento, Orçamento e Gestão da Secretaria de Planejamento, Orçamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco. joaopaulo.seplag@gmail.com

PALAVRAS-CHAVE: Creches. Região metropolitana do Recife. Priorização. Vulnerabilidade social. Data science research.

1. INTRODUÇÃO

O acesso à educação infantil de qualidade é um direito fundamental e um indicador-chave do desenvolvimento de uma sociedade. Neste sentido, a Meta 1 do Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei nº 13.005/2014, pretende garantir o acesso a esta modalidade da educação infantil. Há pelo menos 50% da população de 0 a 3 anos, até o ano de 2024. No entanto, a atual oferta de creches nos municípios brasileiros, ainda é insuficiente para atender à demanda.

Na Região Metropolitana do Recife (RMR), como demonstra este artigo, não é diferente. Segundo a metodologia empregada neste estudo, na RMR, a oferta de vagas de creches na rede pública atende apenas 7,5% da população, na faixa etária de 0 a 3 anos, público-alvo do serviço. Isto evidencia a necessidade da ampliação da oferta de vagas nos municípios da região, sobretudo, nas áreas de maior vulnerabilidade social, que não podem contar com a oferta deste serviço pela rede privada.

Diante deste imenso desafio, a Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco (Seplag-PE), reconheceu a urgente necessidade de criar um sistema de apoio à tomada de decisões, para priorizar a expansão dos serviços, como parte das ações de apoio ao desenvolvimento regional. Após uma extensa pesquisa bibliográfica, ficou evidente que as ferramentas e estudos disponíveis publicamente, embora de alta qualidade, não eram adequados para realizar essa priorização de maneira localizada, pois trabalhavam com dados agregados.

Neste contexto, este trabalho apresenta a metodologia de priorização desenvolvida pela equipe de análise de dados da Seplag-PE, utilizando princípios de Design Science Research, com o objetivo de solucionar esse desafio. Os resultados deste esforço incluem uma metodologia exclusiva para determinar locais prioritários para ampliação de vagas de creche, bem como uma ferramenta de apoio à decisão de fácil acesso para o público de interesse deste estudo.

O diferencial dessa metodologia em relação aos estudos existentes, está na utilização de microdados do Censo Escolar, divulgados pelo Inep, e na incorporação dos conceitos de Unidade de Desenvolvimento Humano (UDH) e Índice de Vulnerabilidade Social (IVS) desenvolvidos pelo Ipea. Essas abordagens permitem identificar a necessidade de creches e recomendar a priorização das áreas que necessitam urgentemente da expansão desses serviços.



2.REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, será apresentado o referencial teórico, com uma síntese do método de Design Science Research, que orientou o desenvolvimento da ferramenta de apoio à decisão, o Censo Escolar, o conceito de Unidade de Desenvolvimento Humano (UDH) e Índice de Vulnerabilidade Social (IVS).

2.1 DESIGN SCIENCE RESEARCH

O Design Science Research (DSR) é uma metodologia recente e em constante evolução. Hevner et al (2004) afirma que “DSR cria e avalia artefatos de Tecnologia da Informação criados com o intuito de solucionar problemas organizacionais”. Para tanto, consiste num rigoroso processo de desenvolver artefatos para resolver problemas observados (problemas de negócio), fazer contribuições à pesquisa científica, avaliar os produtos construídos e comunicar os resultados ao público de interesse.

Nesse sentido, fundamenta-se na premissa de que os pesquisadores não apenas podem, mas também devem desempenhar um papel ativo na resolução de problemas do mundo real. Em vez de apenas observar e analisar fenômenos, os pesquisadores de DSR assumem a responsabilidade de criar soluções práticas e aplicáveis. Peffers et al (2007, p.52-56) propõe uma metodologia baseada nos principais artigos sobre o DSR, aplicada aos Sistemas de Informação até então, que possa servir de framework para os pesquisadores desta área de conhecimento. Este de framework é composto pelas seguintes atividades.

- **Atividade 1: Identificar o Problema e sua Motivação:** O primeiro passo é identificar e definir o problema de pesquisa específico, justificando o valor de sua solução;

- **Atividade 2: Definir os objetivos para a solução:** Inferir possíveis soluções para o problema de pesquisa e identificar o que é possível ou não de realizar;

- **Atividade 3. Desenho e Desenvolvimento:** Com base no entendimento do problema, os pesquisadores desenvolvem soluções de design. Isso pode incluir a criação de artefatos como sistemas de software, modelos de processos ou dispositivos físicos;

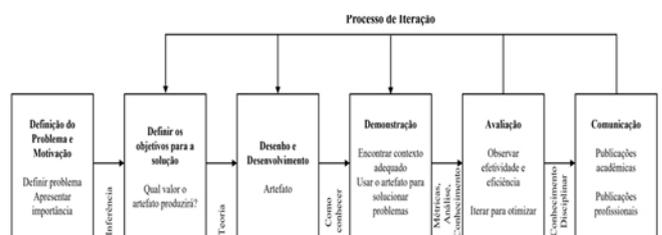
- **Atividade 4. Demonstração:** Demonstrar o uso do artefato para resolver uma ou mais instâncias do problema de negócio;

- **Atividade 5. Avaliação:** Observar e mensurar a capacidade do artefato em oferecer soluções adequadas ao problema;

- **Atividade 6. Comunicação.** Comunicar ao público de interesse o problema e sua importância para a organização, assim como a utilidade do artefato desenvolvido para a sua solução.

É importante ressaltar que o ciclo de desenvolvimento e avaliação é um processo iterativo. Cada iteração leva a refinamentos nos artefatos, tornando-os mais eficazes na resolução do problema. Na figura 1, podemos visualizar o framework descrito por Peffers et al (2007, p.52-56):

FIGURA 1: : Modelo de processo que representa o framework apresentado por Peffers et al (2007).



FONTE: Adaptado pelos autores de Peffers et al (2007).

2.2 O CENSO ESCOLAR

O Censo Escolar da Educação Básica (Brasil, 2008), realizado anualmente pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), é uma ferramenta fundamental para o acompanhamento e aprimoramento do sistema educacional brasileiro. Esse levantamento abrangente fornece uma visão detalhada das instituições de ensino, dos alunos matriculados e dos profissionais da educação em todo o país. Trata-se de uma fonte rica de dados que auxilia na formulação de políticas públicas, na alocação de recursos e na identificação de desafios e tendências na educação brasileira.

O Censo é um retrato anual da educação no Brasil. Ele abrange todos os níveis de ensino, desde a educação infantil até a educação superior, e coleta informações cruciais sobre a infraestrutura das escolas, como número de salas de aula, laboratórios, bibliotecas e acesso à internet. Além disso, o censo identifica características socioeconômicas dos alunos, como raça, gênero e situação de vulnerabilidade social, o que permite a análise de desigualdades e a elaboração de estratégias para promover a inclusão e a equidade no sistema educacional.

2.3 UNIDADE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO (UDH)

As Unidades de Desenvolvimento Humano (UDH), são uma medida utilizada pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), no sentido de avaliar e comparar o desenvolvimento humano em diferentes países e regiões. Essa medida é uma alternativa ao tradicional Produto Interno Bruto (PIB) per capita, que considera apenas a renda econômica de um país, sem levar em conta outros fatores importantes para o bem-estar humano (PNUD, 2013). O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é uma das principais métricas criadas pelo PNUD para medir o desenvolvimento humano em diferentes países. O IDH leva em consideração três dimensões fundamentais:

- Saúde: Medida pela esperança de vida ao nascer;
- Educação: avaliada através da média de anos de escolaridade e da expectativa de anos de escolaridade;
- Renda: Representada pelo PIB per capita ajustado ao poder de compra.

As Unidades de Desenvolvimento Humano são classificadas em diferentes categorias, como "desenvolvimento humano muito alto", "desenvolvimento humano alto", "desenvolvimento humano médio" e "desenvolvimento humano baixo", com base nos valores do IDH. Essa abordagem mais ampla do desenvolvimento humano, visa fornecer uma visão mais completa da qualidade de vida das pessoas em um determinado país ou região, considerando não apenas a renda, mas também a saúde e a educação, como componentes essenciais do bem-estar geral da população.

2.4 ÍNDICE DE VULNERABILIDADE SOCIAL (IVS)

O Índice de Vulnerabilidade Social (IVS), é um índice desenvolvido pelo IPEA, que agrega indicadores do bloco vulnerabilidade social do Atlas do Desenvolvimento Humano (Brasil, 2014). O Atlas da Vulnerabilidade Social nas Regiões Metropolitanas Brasileiras conceitua IVS da seguinte forma:

O IVS é um índice sintético que reúne indicadores do bloco de vulnerabilidade social do ADH, os quais, apresentados por meio de cartogramas e estruturados em diferentes dimensões, servem de suporte para a identificação de porções do território onde há a sobreposição daquelas situações indicativas de exclusão e vulnerabilidade social no território, de modo a orientar gestores públicos

municipais, estaduais e federais para o desenho de políticas públicas mais sintonizadas com as carências e necessidades presentes nesses territórios (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2017, p.8).

O índice está estruturado em 3 dimensões, infraestrutura urbana, capital humano e renda e trabalho. Cada dimensão é representada metricamente por um subíndice, composto por indicadores temáticos com diferentes pesos, de acordo com sua representatividade no tema de vulnerabilidade social. O IVS é resultado da média aritmética desses subíndices e varia entre 0 e 1, quanto mais próximo de 1, maior a vulnerabilidade social da localidade. A partir do IVS, as unidades de análise podem ser classificadas em 5 faixas:

- Muito Baixa < 0,2;
- Baixa < 0,3;
- Média < 0,4;
- Alta < 0,5;
- Muito Alta > 0,5.

O desenvolvimento do IVS pelo IPEA contribuiu muito para os estudos de vulnerabilidade social e pode contribuir muito para o desenho e otimização de políticas públicas. Além da publicação dos Atlas da Vulnerabilidade Social, foram disponibilizados vários artefatos que auxiliam no estudo dos fenômenos sociais associados à vulnerabilidade social e em conjunto com os dados sobre as Unidades de Desenvolvimento Humano, podem facilitar e acelerar o desenho e execução de ações públicas para o desenvolvimento social.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Como discutido anteriormente, este trabalho foi orientado pelos princípios metodológicos da Data Science Research, esta seção apresentará os principais passos previstos no framework proposto por Peffers et al (2007).

3.1 IDENTIFICAR O PROBLEMA E SUA MOTIVAÇÃO: PESQUISA BIBLIOGRÁFICA E ANÁLISE DE OFERTA E DEMANDA.



Quais localidades na Região Metropolitana do Recife devem ser priorizadas pelos municípios para ampliar a oferta de vagas de creche? Este é a questão que define o problema de negócio enfrentado neste trabalho. O levantamento da necessidade de creches da Região Metropolitana do Recife (RMR), e o desenvolvimento de um processo de priorização para ampliação da oferta, surgiu de uma demanda da liderança da Seplag-PE para auxiliar no processo decisório no desenho de ações de apoio ao desenvolvimento metropolitano da secretaria. Uma das atividades da Seplag é o monitoramento da política de educação do Estado, sendo assim, o corpo técnico da secretaria já tem bastante familiaridade com o tema. No entanto, a educação infantil não está no escopo do órgão por ser responsabilidade dos municípios, o que exigiu um estudo mais detalhado da equipe envolvida neste trabalho. Nesta etapa, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o tema e uma análise da oferta e da demanda por vagas de creche, a partir do Censo Escolar de 2022. A Tabela 1 sintetiza a análise realizada nesta etapa do trabalho, foi identificado que a RMR possui 534 unidades de creches na rede pública que ofertam 30.061 vagas à população.

A oferta atual, considerando o Censo Escolar de 2022, se mostrou insuficiente e muito distante da Meta 1 (atendimento de pelo menos 50% da população de 0 a 3 anos) proposta pelo Plano Nacional de Educação para o ano de 2024, uma vez que atende apenas 7,48 % da população. Este cenário preocupante, reforça a importância do estudo em auxiliar na priorização das localidades onde a ampliação do serviço de creche deve ocorrer de forma mais célere, uma vez que não é possível garantir a ampliação global do serviço.

TABELA 1: Oferta e demanda por vagas de creche

POPULAÇÃO TOTAL (2010)	POPULAÇÃO CRECHE (2010)	NÚMERO CRECHEHS (2022)	TOTAL VAGAS (2022)	DÉFICITE VAGAS (2022)	POPULAÇÃO ATENDIDA (%)
7.456.738	401.861	534	30.061	371.800	7,48%

FONTE: Elaborada com dados do nep e Ipea

A pesquisa bibliográfica apontou alguns caminhos. O estudo mais relevante encontrado, foi a publicação INC – Índice de Necessidade de Creche 2018- 020 e estimativas de frequência: insumos para a focalização de políticas públicas, produzida pela Fundação Maria Cecília Souto Vidigal. O estudo define três critérios básicos para priorização:

- Crianças provenientes de famílias em situação de pobreza;
- Crianças não pobres de famílias monoparentais;

- Crianças não pobres, de famílias não monoparentais, com mães/cuidadores principais economicamente ativos, ou que seriam economicamente ativos se houvesse creche, e que apresentam evidências de necessidade (Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, 2021, p.8).

O trabalho calcula o Índice de Necessidade de Creche (INC) até a granularidade municipal e se tornou uma referência para a produção de pesquisas e desenho e avaliação de políticas públicas desta modalidade de ensino. Apesar disso, a metodologia apresentada no estudo, não pareceu dar conta do problema de negócio da Seplag, isto é identificar localidades prioritárias para ampliação da oferta de vagas nos municípios da RMR.

3.2 DEFINIR OS OBJETIVOS PARA A SOLUÇÃO

Feita a pesquisa bibliográfica e a análise de oferta e demanda, iniciou-se a busca por artefatos que pudessem solucionar o problema. Desde o início, ficou claro para a equipe que os artefatos finais do processo (output) seriam um mapa interativo com a localização das unidades de creche e listas de localidades prioritárias. O grande desafio seria o desenvolvimento da metodologia de priorização.

O principal objetivo do trabalho é garantir o melhor nível de informação possível, trabalhando com dados desagregados, o que é sempre um desafio quando se trata de municípios, principalmente os de menor porte. Foi necessário definir quais bases de dados seriam utilizadas. Além do Censo Escolar, quais outras fontes de dados auxiliariam, e mesmo o Censo Escolar, teria todas as informações sobre as unidades escolares? Como todo projeto de dados, esta etapa do processo é uma das mais desafiadoras.

Após um processo iterativo em busca da melhor solução possível, que envolveu pesquisa documental e construção de artefatos, foi definido que a melhor opção seria priorizar as Unidades de Desenvolvimento Humano, a partir do Índice de Vulnerabilidade Social. Apesar do Atlas de Vulnerabilidade Social utilizar os dados do Censo de 2010, foi decidido que para o objetivo do trabalho, este fato não teria maior impacto, pois não há grandes alterações na dinâmica de vulnerabilidade dentro da RMR. Por esta fonte de dados apresentar uma série de dados estimados para cada UDH (neste estudo as variáveis de interesse seriam a população por faixa etária e o IVS), que são uma divisão geográfica suficiente para



garantir uma priorização efetiva das áreas mais necessitadas, ela demonstrou ser a solução mais efetiva e eficiente.

3.3 DESENHO E DESENVOLVIMENTO

Para solucionar o problema de negócio tratado neste estudo, decidiu-se que o output do processo seria uma Nota Técnica² hospedada no servidor de relatórios da Seplag. Este documento apresenta a metodologia de priorização, o mapa interativo para exploração das informações de forma geográfica e as tabelas com as localidades que devem ser priorizadas. A escolha do artefato Nota Técnica se deu pela sua simplicidade e familiaridade, o que dispensou muitas etapas que seriam necessárias no desenvolvimento de aplicativos de sistema de informação mais elaborados, além de poder ser facilmente portado para outros tipos de artefatos digitais caso necessário.

Todo processo de desenvolvimento foi realizado utilizando a linguagem de programação R, por se tratar essencialmente de um problema de análise de dados. As principais etapas realizadas foram:

1. Extração das bases de dados Censo Escolar 2022 (arquivo CSV), Catálogo de Escolas (arquivo SHP), IVS Metropolitano RM Recife (arquivo SHP e arquivo XLS);
2. Identificação das unidades de creches que não estavam georreferenciadas;
3. Georreferenciamento das unidades de creches com esta informação ausente no Catálogo de Escolas;
4. Realizar as transformações nos dados necessárias para a análise;
5. Junção das bases de dados das unidades de creche com a de UDH;
6. Construção do mapa interativo;
7. Análise dos dados para definição dos critérios de priorização;
8. Construção e publicação da Nota Técnica para comunicação do estudo.

A tabela 2 apresenta os dados agrupados por Faixa de IVS. Como pode ser observado, a população do serviço de creche (faixa etária de 0 a 3 anos), nas faixas de IVS Alta e Muita alta, representa cerca de 56%. Ficou claro que a ampliação da oferta de vagas deve ser priorizada nestas UDH, uma vez que o percentual da população atendida é muito baixo, até abaixo da média na faixa de IVS Muito Alta.

Desse modo, a ampliação do serviço é uma responsabilidade dos ente federativos municipais, a

priorização entre as UDH depende de variáveis não disponíveis atualmente (disponibilidade orçamentária, disponibilidade de imóveis, modalidade de prestação do serviço (própria/OSCIPI)). Assim, após a análise dos dados, o processo de priorização das Unidades de Desenvolvimento Humano (UDH), foi definido a partir de uma regra de negócio simples, identificar as unidades que apresentem Índice de Vulnerabilidade Social (IVS) Alto ou Muito Alto e que o número estimado de vagas ofertadas seja menor que 50% da população da faixa etária de zero a três anos. A tabela 2 traz esses dados:

TABELA 2: Demanda e oferta de vagas agrupadas por IVS

FAIXA IVS	UDH	POPULAÇÃO O TOTAL (2010)	POPULAÇÃO CRECHE (2010)	TOTAL VAGAS (2022)	NÚMERO O CRECH E (2022)	POPULAÇÃO ATENDIDA (%)
Muito baixo	63	504.021	19.261	1.164	14	6,04%
Baixo	96	468.695	20.380	2.237	33	10,98%
Médio	135	925.445	48.727	4.333	71	8,89%
Alta	120	1.403.551	84.875	6.121	123	7,21%
Muito alta	47	464.479	30.051	1.576	40	5,24%

FONTE: dados do Inep e Ipea

²A Nota Técnica pode ser acessada em <http://projesp.seplag.pe.gov.br/apps/creches/> 3 Microdados da Educação Básica 2022 < https://download.inep.gov.br/dados_abertos/microdados_censo_escolar_2022.zip > Catálogo

Definido o critério de priorização, teve início a construção da Nota Técnica, apresentando o estudo e a lista de Unidades de Desenvolvimento Humano a ser priorizadas. O artefato foi desenvolvido utilizando a ferramenta Quarto, um sistema opens source de publicação de documentos técnicos e científicos desenvolvido pela Posit. O script R criado para a análise de dados tem como output arquivos RDS contendo as informações necessárias. No documento Quarto, os dados são agregados para apresentar as informações por meio de gráficos, tabelas e o mapa interativo criado com a biblioteca Leaflet for R.

Como pode-se observar na tabela 3, os municípios com maior déficit de vagas proporcional, são os de Moreno, Abreu e Lima e São Lourenço da Mata. O município de Ipojuca é o que apresenta o menor déficit de vagas, garantindo o acesso a 22,7% da população, alcançando próximo da metade da meta do PNE. Na tabela 4 temos os dados agrupados por município e faixa de IVS, para maior detalhamento do problema na região estudada:

TABELA 3: Demanda e Oferta de Vagas nos Municípios

MUNICÍPIO	POPULAÇÃO TOTAL (2010)	POPULAÇÃO CRECHE (2010)	NÚMERO CRECHES	TOTAL VAGAS	DÉFICIT VAGAS	POPULAÇÃO ATENDIDA
ABREU E LIMA	188.858	10.406	0	0	10.406	0,00%
MORENO	113.392	6.090	8	0	6.090	0,00%
SÃO LOURENÇO DA MATA	205.790	12.352	36	210	12.142	1,70%
IGARASSU	204.042	12.020	12	286	11.734	2,38%
PAULISTA	600.932	32.374	20	976	31.398	3,01%
OLINDA	755.558	39.254	30	1.806	37.448	4,60%
JABOATÃO DOS GUARARAPES	1.289.240	73.864	50	3.402	70.462	4,61%
CAMARAGIBE	288.932	15.452	24	1.192	14.260	7,71%
RECIFE	3.075.408	153.636	198	14.934	138.702	9,72%
ILHA DE ITAMARACÁ	43.768	2.358	12	256	2.102	10,86%
CABO DE SANTO AGOSTINHO	370.050	22.082	50	2.662	19.420	12,06%
ARACOIABA	36.312	2.550	12	376	2.174	14,75%
ITAPUSSUMA	47.538	2.972	14	490	2.482	16,49%
GOIANA	75.644	4.727	28	801	3.926	16,95%
IPOJUCA	161.274	11.724	40	2.670	9.054	22,77%
ABREU E LIMA	188.858	10.406	0	0	10.406	0,00%
MORENO	113.392	6.090	8	0	6.090	0,00%

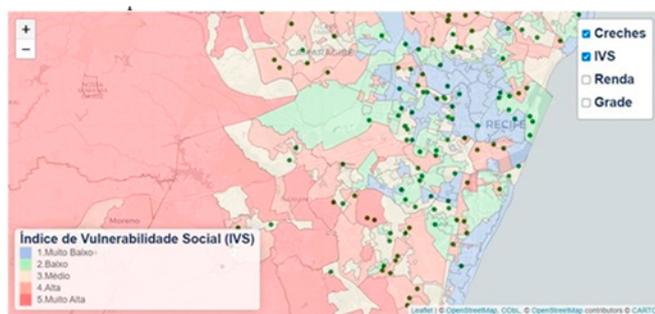
FONTE: dados do Inep e Ipea

¹¹ Quarto <<https://quarto.org/>>

¹² Leaflet for R <<https://rstudio.github.io/leaflet/>>

Na Nota Técnica, temos ainda a lista de todas as UDH em tabelas interativas, construídas com a biblioteca DT (é uma interface para a biblioteca JavaScript DataTables), que permitem a o usuário realizar operações de filtros e classificações. Complementando o artefato de informação, temos o mapa interativo que pode ser observado na Figura 2. O mapa é composto por quatro camadas, unidades de Creches, UDH por faixa de IVS, UDH por Renda e uma Grade identificando as regiões de baixa densidade populacional:

FIGURA 2: Mapa interativo com as camadas de Unidades de Creches e Faixas de IVS



FONTE:

3.4 DEMONSTRAÇÃO E AVALIAÇÃO

A Nota Técnica foi publicada no servidor de relatórios da Seplag e apresentada ao público de interesse. Foram sugeridas pequenas alterações de conteúdo e forma que foram rapidamente implementadas. O artefato foi

avaliado como eficaz e eficiente na solução do problema de negócio. No processo de avaliação do artefato, foram identificadas oportunidades de empregar a metodologia e demais artefatos a outros problemas de negócio da Seplag que envolvam a priorização de regiões geográficas.

4. CONCLUSÃO

Este trabalho apresentou uma metodologia e as ferramentas necessárias para identificar localidades prioritárias na Região Metropolitana do Recife que necessitam da ampliação do serviço de creche. A partir dos microdados do Censo Escolar 2022 e dos dados do Atlas de Vulnerabilidade Social, é possível identificar as Unidades de Desenvolvimento Humano (UDH), que devem ser priorizadas no processo de ampliação da oferta de vagas para a educação infantil na modalidade creche pelos governos municipais.

O desenvolvimento desta metodologia e demais artefatos, orientados pelos conceitos da Design Science Research, provou ser efetivo em apontar soluções para este problema de negócio. As oportunidades identificadas ao longo do processo de construção deste trabalho, sobretudo, na etapa de avaliação, estimularam o interesse em comunicar os resultados deste trabalho ao público externo à organização, na esperança que possa auxiliar outros agentes públicos na solução de outros problemas de negócio, contribuindo para o incremento do bem-estar social da sociedade.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). **Catálogo de Escolas**. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/inep-data/catalog-o-de-escolas>>. Acesso em 30/08/2023.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). **Resumo Técnico: Censo Escolar da Educação Básica 2022**. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-e-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar/resultados/2022>>. Acesso em 30/08/2023.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). **Catálogo de Escolas**. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/acesso-a-informacao/dados-abertos/inep-data/catalogo-de-escolas>>. Acesso em 30/08/2023.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Resumo Técnico: **Censo Escolar da Educação Básica 2022**. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar/resultados/2022>>. Acesso em 30/08/2023.

BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). **Atlas de Vulnerabilidade Social**. 2014. Disponível em: <<http://ivs.ipea.gov.br/index.php/pt/sobre>>. Acesso em 30/08/2023.

BRASIL. Decreto nº 6.425, de 4 de abril de 2008. Dispõe sobre o censo anual da educação. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF: 2008. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/decreto/d6425.htm>. Acesso em 30/08/2023.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília**, DF: 2014. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm>. Acesso em 30/08/2023.

FUNDAÇÃO MARIA CECILIA SOUTO VIDIGAL. **Índice de Necessidade de Creche 2018-2020 e estimativas de frequência: insumos para a focalização de políticas públicas**. São Paulo: 2021.

HEVNER, A.R.; MARCH, S.T.; and PARK, J. Design research in information systems research. **MIS Quarterly**, n.28, 75-105, 2004.

PEFFERS, Ken; TUUNANEN, Tuure; ROTHENBERGER, Marcus; CHATTERJEE, S.. A design science research methodology for information systems research. **Journal of Management Information Systems**. n.24, 45-77, 2007.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO; IPEA. INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA E APLICADA; FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Atlas de desenvolvimento humano do Brasil de 2013**. 2013. Disponível em: <<https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8182/1/Atlas%20do%20desenvolvimento%20humano%20nas%20regi%C3%B5es%20metropolitanas%20brasileiras.pdf>> Acessado em 30/08/2023.

Repercussões da atividade policial na vida do profissional de segurança pública: uma revisão integrativa

Gledson Peres Jacinto¹³
Débora Carneiro Zuin¹⁴

RESUMO

O artigo buscou compreender como a atividade policial influencia a vida do profissional de segurança pública. As bases de pesquisa utilizadas foram a Literatura Latino-americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS) e Scientific Electronic Library Online (SciELO). Para isso, fez-se um recorte temporal, de janeiro de 2018 a maio de 2023. As principais repercussões encontradas foram as físicas, como distúrbios no sono, alterações no sistema musculoesquelético, dor lombar, lesões faciais decorrentes de confrontos armados, as de saúde mental, manifestando-se em forma de transtornos de estresse pós-traumático, estresse ocupacional, ansiedade, irritabilidade, depressão e síndrome de burnout; e à vida social, como alteração de círculos sociais, endurecimento emocional, exercício ininterrupto da profissão, estado de alerta contínuo, restrição de tempo para lazer e convívio social, constante preocupação com a segurança de seus familiares, e sua segurança pelos familiares quando em serviço. Espera-se que esse artigo contribua para uma visão de como a literatura tem discutido as repercussões da atividade policial na vida do profissional de segurança pública e de como a complexidade da atividade policial reflete de forma profunda em várias dimensões na vida de quem a exerce.

¹³Discente no programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP pela Universidade Federal de Viçosa (UFV) e Policial Rodoviário Federal no Departamento de Polícia Rodoviária Federal (DPRF). E-mail: gledsonmtb@hotmail.com.

¹⁴Doutora em Estudos Organizacionais pela University of Edinburgh, Escócia. Docente na Universidade Federal de Viçosa (UFV). E-mail: dzuin@ufv.br.

PALAVRAS-CHAVE: Polícia, Trabalho, Saúde do Trabalhador

1. INTRODUÇÃO

Os policiais, no cotidiano de seu ofício, executam rotineiramente atividades que exigem grande esforço, e estão constantemente sujeitos a danos à sua integridade físico e mental, bem como a riscos à sua vida, demandado que estejam sempre em sua plena aptidão da saúde nesses dois âmbitos (Lima-dos-Santos et al., 2018; Pinto et al., 2018; Winter, ALF, 2019). Um fator agravante são as condições de trabalho a que estão submetidos, seja pela falta de recursos humanos, pela formação e treinamentos inadequados e insuficientes, oferecidos pela instituição, pela falta ou ineficiência de equipamentos essenciais, pelas condições insalubres envolvendo temperatura, ruídos, iluminação e limpeza a que estão sujeitos no serviço de rua (Cubas, Alves, Oliveira, 2020; Gisi, Silvestre, 2020; Pelegrini et al., 2018).

A atuação da categoria também está rotineiramente sob escrutínio público, agravada pelas políticas de segurança pública beligerantes perpetuadas pelo Estado, colocando-os constantemente em situação de dualidade, ora em posições legitimadas, ora em posições rechaçadas pela população (Gisi, Silvestre, 2020; Marçal Et Al., 2020; Oliveira, Faiman, 2019). Para Dias, Siqueira e Ferreira (2023), a atividade policial proporciona uma existência paradoxal, pois seus integrantes alternam entre cidadãos comuns e garantidores da ordem social. Essa incongruência se verifica no momento em que a sociedade passa a ter um olhar inquisidor sobre esse profissional, mesmo fora de seu horário de trabalho, idealizando um modelo de postura e atitudes e esperando sua proatividade e ações destemidas em qualquer momento. Essa postura culmina em uma atitude de alerta incessante, não só pelos perigos que a atividade já impõe, mas também pelo julgamento social constante a que estão submetidos, e tal cobrança social acaba também tendo reflexos em exigências institucionais sobre seus colaboradores quanto ao seu comportamento e imagem perante a sociedade (Dias, Siqueira, Ferreira, 2023; Oliveira, Faiman, 2019; Winter, Alf, 2019).

A cobrança por uma postura idealizada de modo ininterrupto acaba por tornar o trabalho um elemento central na vida desses profissionais, sendo que para Oliveira e Faiman (2019), a dimensão do trabalho vai muito além da mera garantia da subsistência, ela oportuniza a inserção social, o desenvolvimento pessoal e a sensação de utilidade social, tendo impacto diretamente na organização da sua vida pessoal.

Considerando a centralidade que o trabalho tem na vida das pessoas e a constatação das particularidades da

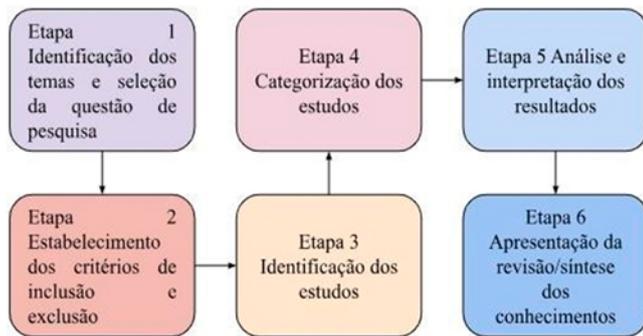


atividade policial ante as demais profissões, verificou-se a necessidade de realizar uma revisão integrativa da literatura, com intuito de investigar como a literatura brasileira tem discutido as repercussões do exercício da atividade policial na saúde física e mental e na vida social na vida dos profissionais da segurança pública.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A revisão sistemática da literatura é uma metodologia de pesquisa amplamente utilizada por pesquisadores e consiste em uma abordagem que preza pelo rigor metodológico na sistematização dos conhecimentos já produzidos (Okoli, 2015). Botelho, Cunha e Macedo (2011) identificam a revisão integrativa da literatura dentro do escopo da revisão sistemática, e tem o objetivo apresentar o estado da arte de determinada temática, contribuindo para o desenvolvimento de novos conhecimentos. Botelho, Cunha e Macedo (2011) indicam seis etapas para construção de uma revisão da literatura, conforme a Figura 1:

FIGURA 1: Processo de revisão integrativa



FONTE: Adaptado de Botelho, Cunha e Macêdo (2011).

Na primeira etapa, identificação do tema, tivemos como questionamento norteador “Como a literatura tem discutido as repercussões da atividade policial à saúde física e mental e na vida social do profissional de segurança pública”. A partir desse questionamento foram selecionados os seguintes descritores: “POLÍCIA”, acrescidos de “TRABALHO” ou “SAÚDE”, utilizados nas bases de dados das plataformas Scientific Electronic Library Online (SciELO) e Literatura Latino-americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), a primeira, por conter escopo mais amplo de conhecimentos; a segunda, por tratar-se da mais importante e abrangente base de dados especializada na área da saúde, com literatura científica e técnica de 26 países da América Latina e do Caribe com acesso livre e gratuito. O recorte temporal foi

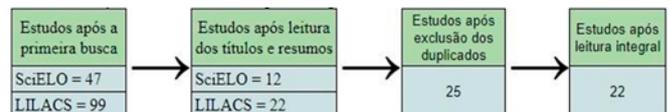
de 5 anos, compreendendo entre janeiro de 2018 e maio de 2023.

A etapa dois, que é a definição de critérios de aceitação e exclusão, definiu-se que para aceitação o artigo deveria atender o primeiro critério de inclusão associado a pelo menos um dos demais, e não se enquadrar em nenhum dos critérios de exclusão. Os critérios, respectivamente, de inclusão e exclusão eleitos foram:

1. Estudos que tem como objeto a realidade brasileira/Estudo que tem como objeto a realidade de outro países;
2. Estudos sobre as repercussões da atividade policial na saúde do profissional de segurança pública/Estudos sobre as repercussões de outras profissões na saúde do profissional;
3. Estudos sobre as repercussões da atividade policial na vida social do profissional de segurança pública/Estudos sobre as repercussões de outras profissões na vida social do profissional.

Para execução da etapa três, identificação dos estudos, foram feitas a leitura dos títulos, resumos e palavras-chave de todas as publicações, caso esses itens se mostrasse insuficientes para juízo, procedeu-se a leitura completa do estudo para dirimir qualquer dúvida. A Figura 2 demonstra a distribuição dos estudos após a leitura na íntegra dos artigos selecionados e operacionalização das etapas um, dois e três:

FIGURA 2: Quantidade de estudos após filtragem



FONTE: Elaborado pelos autores.

A quarta etapa consiste em categorizar os estudos selecionados, que ficou disposto conforme Quadro 1:

QUADRO 1: Artigos categorizados

ANO	TÍTULO	AUTORES	REVISTAS
2018	Aptidão física relacionada à saúde de policiais militares da Paraíba.	Lima-dos-Santos, Domingos-Gomes, Andrade; Cirilo-Sousa, Freitas, Silva, Izidorio e Aniceto	Revista Brasileira de Medicina do Trabalho
2018	Avaliação do sono em um grupo de policiais militares de elite.	Pinto, Perin, Dick e Lazzarotto	Acta Paulista de Enfermagem
2018	Cardiorespiratory and neuromuscular fitness of federal highway police officers.	Marins, Ferreira e Del Vecchio	Revista Brasileira de Medicina do Esporte (RBME)
2018	A síndrome de burnout entre policiais civis.	Silva, Santos, Amorim, Costa e Medeiros	Revista Mineira de Enfermagem (REME)
2018	Low back pain and disability in military police: an epidemiological study.	Cardoso, Fernandes, Corrêa, Dantas e Câmara	Fisioterapia em Movimento

2018	<i>Pain and musculoskeletal discomfort in military police officers of the ostensivemotorcycle patrol group.</i>	Braga, Trombini-Souza, Skrapek, Queiroz, Sotero e Silva	<i>Brazilian Journal of Pain (BrJP)</i>
2018	Síndrome de <i>burnout</i> e qualidade do sono de policiais militares do Piauí.	Chaves e Shimizu	Revista Brasileira de Medicina do Trabalho
2018	Percepção das condições de trabalho e estresse ocupacional em policiais civis e militares de unidades de operações especiais.	Cardoso, Claumann, Pinto e Felden	Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional
2019	<i>Military special operations and traffic police officers have similar lifestyles unrelated to physical fitness.</i>	Batista, Leandro, Oliveira, Torres, Santos e Aniceto	<i>Journal of Health Sciences</i>
2019	<i>Psychoactive substances and sexually transmitted infections among military police officers from centralwestern, Brazil.</i>	Neto, Guerra, Aquino, Figueiredo, Dias Costa, Nascete Costa e Alcântara	<i>Bioscience Journal</i>
2019	Ser policial militar: reflexos na vida pessoal nos relacionamentos.	Oliveira e Faiman	Revista Psicologia Organizações e Trabalho - (rPOT)
2019	A profissão do policial militar: vivências de prazer e sofrimento no trabalho.	Winter e Alf	Revista Psicologia Organizações e Trabalho - (rPOT)
2020	<i>Musculoskeletal disorders, stress perception and physical activity in police officers</i>	Serra, Scalón, Tonello e Quemelo	Fisioterapia e Pesquisa
2020	Suicídios em uma organização policial-militar do sul do Brasil	Pereira, Madruga e Kawahala	Cadernos Saúde Coletiva
2020	Experiência de ser esposa de policial militar: um estudo fenomenológico.	Souza e Macêdo	<i>Phenomenologica Studies - Revista da Abordagem Gestáltica</i>
2020	Vivências de prazer-sofrimento na organização do trabalho dos policiais militares da região norte.	Marçal, Schlindwein, Barbosa e Silva	Cadernos de Psicologia Social do Trabalho
2021	As marcas da violência por arma de fogo em face	Maia, Assis, Ribeiro e Pinto	<i>Brazilian Journal of Otorhinolaryngology (BJORL)</i>
2021	Estresse ocupacional e engajamento no trabalho entre policiais militares.	Santos, Lourenção, Vieira, Ximenes Neto, Netto de Oliveira, Flores de Oliveira, Borges Arroyo	Ciência & Saúde Coletiva
2022	Para além dos estereótipos: os sentidos do trabalho para mulheres da polícia militar do estado do Rio de Janeiro.	Sá, Lemos e Oliveira	Cadernos EBAPE.BR
2022	<i>Minor psychiatric disorders and the work context of civil police: a mixed method study</i>	Tavares, Mendonça, Vieira, Guimarães, Souza, Machado e Dal Pai	Jornal Brasileiro de Psiquiatria
2022	Repercussões para o trabalho, a saúde e as relações familiares dos policiais feridos por arma de fogo em face.	Maia, Assis e Minayo	Ciência & Saúde Coletiva
2023	Análise socioclinica do contexto do trabalho e sua relação com o adoecimento mental de policiais militares do distrito federal.	Dias, Siqueira e Ferreira	Cadernos EBAPE.BR

FONTE: Elaborado pelos autores.

Nas seções seguintes até o final do artigo são executadas as etapas cinco e seis que consistem em analisar e interpretar os resultados e a elaboração da revisão do conteúdo.

3. DISCUSSÃO

Os principais achados sobre a influência da atividade na vida do policial, são referentes à saúde, desdobrando-se em física e mental e, também, repercussões sociais. Vemos uma predominância da Polícia Militar (PM) (n=23), ante às demais instituições.

Quando verificamos os dados levantados pelo Anuário Brasileiro de Segurança Pública (FBSP, 2022), fica evidente que essa categoria policial também representa a maior parte dos policiais do Brasil, cerca de 66%. Outro fator para provável maior interesse nesse grupo, é o fato de a PM ser a responsável pelo policiamento ostensivo de rua, sendo esses servidores a primeira linha de defesa da ordem pública e contato com o cidadão ou infratores, o que os expõe de forma ainda maior aos perigos, revezes e repercussões dessa ocupação em suas vidas (Cubas, Alves, Oliveira, 2020; Gisi, Silvestre, 2020, Oliveira, Faiman, 2019).

4. REPERCUSSÕES À SAÚDE FÍSICA

As consequências físicas decorrentes da atividade policial estudadas pelos autores, foram distúrbios no sono, alterações no sistema musculoesquelético, dor lombar, lesões faciais decorrentes de confrontos armados e aptidão física. O estudo de Pinto et al. (2018), realizado com policiais militares de elite do Rio Grande do Sul, constatou alta prevalência de distúrbios e má qualidade de sono, podendo estar associado aos trabalhos em turnos estendidos e sob estresse, opinião essa reforçada por Chaves e Shimizu (2018) em estudo conduzido com policiais militares do Piauí, que encontrou correspondência entre a exaustão emocional e má qualidade e duração do sono. Pinto et al. (2018) ainda destacam que entre os policiais que relataram algum acidente de trabalho, houve maior incidência com policiais que relataram sonolência diurna e má qualidade de sono. Outra observação importante, refere-se que a má qualidade do sono, pode interferir diretamente na qualidade de vida do servidor, podendo ser um fator de risco para desenvolvimento de outros problemas de saúde, como hipertensão, doenças cardiovasculares, depressão. Serra et al. (2020), Cardoso et al. (2018) e Braga et al. (2018) promoveram pesquisas com foco nos danos ao sistema musculoesquelético e dores lombares.

Todos os estudos encontraram alta prevalência de dores lombares e danos ao sistema musculoesquelético em consequência da atividade policial, Cardoso et al. (2018) e Braga et al. (2018) ainda levantaram que as queixas de dor aumentam logo após o turno de trabalho. Os autores apontam como principais fatores causadores das lesões e dores, o esforço físico e repetição de atividades durante o turno de trabalho, longo tempo em posições inadequadas dentro de viaturas policiais, peso do uniforme, armamento e equipamentos, causando assim sobrecarga de peso na coluna. Serra et al. (2020),

Cardoso et al. (2018) apontam a execução de atividades físicas regulares, como fator de prevenção, e indicam a necessidade dessas instituições promoverem realização de exercícios físicos regulares, incrementando assim a qualidade de vida desses servidores.

Outra temática abordada foi os desdobramentos dos ferimentos nos policiais causados por armas de fogo em decorrência de confronto armado, Maia et al. (2021) e Maia, Assis e Minayo (2022) exploraram em estudos multidisciplinares as consequências físicas, psicológicas e sociais dos ferimentos de arma de fogo em face nos policiais militares do Rio de Janeiro. Entre as principais repercussões posteriores ao ferimento, foram relatados insônia, cicatrizes aparentes, dores crônicas e transtornos psicológicos. Após as alterações estéticas causadas pelo incidente, foram citados grandes impactos na saúde mental, consistindo o acompanhamento psicológico e/ou psiquiátrico o principal motivo de encaminhamento pós-operatório. Também, após o incidente, foi mencionado aumento da sensação de risco no trabalho e de medo, não só pelo próprio policial, mas também pelos familiares e colegas de trabalho, que identificam a violência não mais de maneira imaginária, mas na própria face, ou na face do ente querido ou companheiro de trabalho, podendo o policial em serviço oscilar entre comportamentos mais agressivos ou mais cautelosos e passivos.

Já os estudos de Lima dos Santos et al. (2018), Marins, Ferreira e Vecchio (2018) e Batista et al. (2019), revelam que todos os grupos estudados apresentam boa aptidão física. Os pesquisadores são unânimes em afirmar que a prática de atividade física impacta diretamente na qualidade de vida policial, demandando políticas institucionais que incentivem a prática.

5. REPERCUSSÕES À SAÚDE MENTAL

Outra temática abordada foi os desdobramentos dos ferimentos nos policiais causados por armas de fogo em decorrência de confronto armado, Maia et al. (2021) e Maia, Assis e Minayo (2022) exploraram em estudos multidisciplinares as consequências físicas, psicológicas e sociais dos ferimentos de arma de fogo em face nos policiais militares do Rio de Janeiro. Entre as principais repercussões posteriores ao ferimento, foram relatados insônia, cicatrizes aparentes, dores crônicas e transtornos psicológicos. Após as alterações estéticas causadas pelo incidente, foram citados grandes impactos na saúde mental, consistindo o acompanhamento

psicológico e/ou psiquiátrico o principal motivo de encaminhamento pós-operatório. Também, após o incidente, foi mencionado aumento da sensação de risco no trabalho e de medo, não só pelo próprio policial, mas também pelos familiares e colegas de trabalho, que identificam a violência não mais de maneira imaginária, mas na própria face, ou na face do ente querido ou companheiro de trabalho, podendo o policial em serviço oscilar entre comportamentos mais agressivos ou mais cautelosos e passivos.

Já os estudos de Lima dos Santos et al. (2018), Marins, Ferreira e Vecchio (2018) e Batista et al. (2019), revelam que todos os grupos estudados apresentam boa aptidão física. Os pesquisadores são unânimes em afirmar que a prática de atividade física impacta diretamente na qualidade de vida policial, demandando políticas institucionais que incentivem a prática.

Para entender como funcionam as dinâmicas internas de relação na PM Cubas, Alves e Oliveira (2020) salientam que tem que se ter em mente que a instituição reproduz a estrutura organizacional das forças armadas, alicerçada na hierarquia e disciplina e, diferentemente do mundo civil, possui um regimento dispõe de sanções a quem não agir com estrita obediência às ordens emanadas pelos superiores. As relações socioprofissionais são norteadas por esses pressupostos, gerando uma cisão entre os praças, que são hierarquicamente inferiores, e oficiais, que são a parte hierarquicamente superior. Essa cisão também é observada na polícia civil (PC), com a segregação entre o cargo De Delegado E Os Demais (Cubas, Alves, Oliveira, 2020; Gisi; Silvestre, 2020). A necessidade de estrita obediência a ordem dos superiores, com a impossibilidade de argumentação, indica que a organização do trabalho é um fator que tem grande influência no adoecimento psicológico dos policiais, principalmente na PM (Dias, Siqueira, Ferreira, 2023; Maia, Assis, Minayo, 2022).

Outro fator citado como contribuinte para o adoecimento psicológico, é a necessidade de controle emocional. Em busca de uma figura idealizada do que é ser policial, é demandado do servidor uma postura sempre inabalável no seu cotidiano, sem demonstração de emoções e afetos, ocasionando a falta de vazão das emoções, reforçado por estratégias de defesa coletiva como silêncio (Dias; Siqueira; Ferreira, 2023). Os relatos de profissionais que se vêm endurecidos profissionalmente, conforme o decorrer dos anos de carreira, trazidos por Silva et al. (2018) e Oliveira e Faiman (2019), em seus trabalhos, podem ter relação com esse cenário.



Já o estado de alerta contínuo, além de decorrer do risco de ser reconhecido fora de seu horário de trabalho, também está associado à cobrança de uma postura idealizada e o medo de ações correicionais dos superiores (Dias, Siqueira, Ferreira, 2023; Oliveira, Faiman, 2019; Winter, Alf, 2019). Nos já mencionados estudos realizados por Maia et al. (2021) e Maia, Assis e Minayo (2022), também ficou evidente a forte ligação entre eventos violentos vividos no cotidiano da atividade policial e o adoecimento mental.

As características do trabalho também contribuem para a deterioração da saúde mental dos policiais. Pelegrini et al. (2018) destaca que esses profissionais se vêem constantemente em locais insalubres, em ambientes com a temperatura, ruídos, iluminação e limpeza inadequados. Mesmo em bases pertencentes à instituição, não são verificadas condições apropriadas das instalações, situação que se mostra mais grave para as policiais femininas, pois é ainda mais difícil encontrar estruturas adequadas às suas particularidades (Sá, Lemos, Oliveira, 2022; Tavares et al., 2022).

As queixas também estendem-se ao ritmo de trabalho e à carga horária extensas, situações agravadas por escalas de serviço extras, entre as folgas e realização de trabalho extra, fora da instituição, com a intenção de complementar a renda familiar (Silva Et Al., 2018; Oliveira, Faiman, 2019). Tavares et al. (2022) e Cubas, Alves e Oliveira (2020), apontam que a falta de recursos humanos também é motivo de reclamação, podendo o déficit de pessoal estar ligado ao intenso ritmo de trabalho e altas cargas horárias.

O acúmulo de desgaste físico e mental durante a carreira e a negligência em observar os sinais de adoecimento e tratá-los de forma adequada, pode levar o policial ao suicídio (Pereira; Madruga; Kawahala, 2020). Dados do Anuário Brasileiro de Segurança Pública (FBSP, 2022) mostram que, apesar da redução de suicídios pela população em geral, os índices de casos envolvendo policiais, vão em sentido contrário, apresentando aumento de casos nos últimos anos, o que deve ser visto como sinal de alerta pelas instituições, devendo servir de motivador para o delineamento de políticas públicas visando mitigar a ocorrência desse ato trágico. O fácil acesso a meios mais letais, como arma de fogo, e a habilidade de manuseá-la, é fator para a maior letalidade das tentativas de suicídio perpetradas por policiais. Pereira, Madruga e Kawahala (2020), em seu levantamento socio-ocupacionais de casos de suicídio feito na Polícia Militar de Santa Catarina, as autoras constatarem que todas as vítimas haviam se licenciado para tratamento de saúde mental nos últimos cinco anos

anteriores ao episódio letal. Pelegrini et al. (2018) e Marçal et al. (2020) indicam a necessidade investimentos para a melhoria das condições de trabalho dos policiais, principalmente, no ambiente físico em que o Estado tenha controle, como as bases operacionais, delegacias e batalhões, e em equipamentos mais eficientes, mitigando exposição aos fatores físicos que possam gerar desgastes psicológicos. Serra et al. (2020), em seu estudo promovido com policiais militares, assinalam que policiais que praticam atividades físicas regulares têm uma menor prevalência de estresse ocupacional.

Mesmo com alta prevalência de transtorno mental entre as instituições policiais, verifica-se baixa procura por ajuda especializada, agravado por uma escassez de programas que promovam a saúde do servidor, principalmente no que se refere à saúde mental e que ofereçam prestação de apoio psicológico contínuo (Marçal Et Al., 2020; Silva Et Al., 2018; Winter, Alf, 2019). Oliveira e Faiman (2019) trazem relatos de que a saúde mental dos policiais só é levada em consideração, após a ocorrência de distúrbios que ocasionam o seu afastamento, demonstrando a falta de políticas públicas que tratem o enfrentamento das demandas psicológicas desses profissionais de forma preventiva.

Além da prestação de serviços de apoio psicológico, o suporte familiar também foi apontado como grande fator para recuperação e manutenção da estabilidade psíquica policial (Pereira; Madruga; Kawahala, 2020). Tavares et al. (2022) e Oliveira e Faiman (2019) dão ainda maior peso às relações com os filhos para a percepção do apoio familiar. Para Maia, Assis e Minayo (2022), a família é a maior rede de sustentação para a superação das dificuldades enfrentadas pelo policial, sendo necessário, também, a extensão para esse núcleo os cuidados à saúde mental.

6. REPERCUSSÕES À VIDA SOCIAL

Outro âmbito afetado na vida do profissional de segurança pública são as suas relações sociais e familiares. Um fator anteriormente discutido e que também influi nas relações sociais do policial, é a necessidade de exercício da profissão de forma ininterrupta, demandando certos padrões de postura e comportamento mesmo fora do trabalho, tendo que estar sempre preparado para as anseios da sociedade independente do horário, essa vivência permanente do trabalho se transpõe para o círculo de convívio social em forma de reprodução desses padrões (Sá; Lemos, Oliveira, 2022; Winter, Alf, 2019). A rigidez inerente à



atividade policial e a exposição constante a violência, apresentam-se como fatores que modificam o modo de ser do policial. Oliveira e Faiman (2019) e Silva et al. (2018) trazem relatos de policiais que, conforme o decorrer dos anos de exercício da profissão, se veem mais frios, endurecidos emocionalmente e fechados quanto aos seus próprios sentimentos, comportamentos que tendem a influenciar no modo como a pessoa se relaciona com o próximo.

Contribuí também para a dedicação integral ao trabalho, desdobrando-se em um estado de alerta contínuo, a alta sensação de risco causado pela profissão, transformando em um sentimento de medo. Para Oliveira e Faiman (2019), tanto em seu horário de trabalho, como fora, a vida do policial parece sempre estar pautada pela preocupação com a segurança de si e seus familiares, frente à incessante sensação de ameaça, exigindo avaliação constante dos riscos que o cercam. A percepção de risco e a preocupação com a segurança mobilizam mudanças de rotinas e comportamentos do policial e sua família, podendo passar a evitar a frequência de certos ambientes, pautando até mesmo a escolha do local de moradia (Maia, Assis, Minayo, 2022; Oliveira, Faiman, 2019).

Em um estudo realizado por Souza e Macêdo (2020) com esposas de policiais militares, fica claro como o medo resultante da profissão, suplanta o policial e é transmitido aos demais membros da família. Vemos relatos de esposas mencionando sensações semelhantes às expostas pelos maridos, como vulnerabilidade e insegurança, e a necessidade de manterem-se sempre em alerta. O temor da família em relação à integridade física do policial, e o que pode lhe acontecer em serviço, também é fonte de grande preocupação, sendo a morte um risco real (Maia, Assis, Minayo, 2022; Oliveira, Faiman, 2019; Souza, Macêdo, 2020).

A extensa carga de trabalho na instituição ou em atividades extras para complementar a renda, também tem desdobramentos no tempo em que o policial dispõe para disfrutar de convívio social, principalmente, com sua família e, mesmo nesses momentos, há uma transferência de estresse do trabalho e de cansaço, devido a alta carga horária despendida, que interfere diretamente na qualidade das suas relações. Outro ponto que restringe as relações sociais, é a desconfiança que esses profissionais desenvolvem no decorrer da carreira, que está ligada a percepção de risco, apresentando-se reticentes a novas aproximações e adotando posturas defensivas, que acaba por priorizar a criação de vínculos apenas com profissionais na mesma área de atuação

(Oliveira, Faiman, 2019).

7. CONCLUSÃO

Espera-se que esse artigo tenha contribuído para a visão de como a literatura tem discutido as repercussões da atividade policial à saúde física e mental na vida do profissional de segurança pública. São repercussões físicas, como distúrbios no sono, alterações no sistema musculoesquelético, dor lombar, lesões faciais decorrentes de confrontos armados. Repercussões à saúde mental, manifestando-se em forma de transtornos de estresse pós-traumático, estresse ocupacional, ansiedade, irritabilidade, depressão e síndrome de burnout. Também, encontramos mudanças na sua vida social, alterando seus círculos sociais e modo de ser, como o endurecimento emocional, o exercício ininterrupto da profissão, o estado de alerta contínuo, a restrição de tempo para lazer e convívio social devido a extensa carga horária, a permanente preocupação dos familiares quanto a sua integridade física quando em serviço, a constante preocupação com a sua segurança e de seus familiares, evitando frequentar certos lugares e sendo reticentes quanto a novas aproximações.

Essa revisão apresentou algumas limitações, podemos apontar entre elas, a limitação temporal e de bases de pesquisa escolhidas, e a falta de categorização das problemáticas considerando diferenças institucionais e dos cargos, que podem levar a distorções devido a generalização da figura policial e das instituições policiais.

Por fim, sugerimos para novas agendas de pesquisa, a investigação relativas às consequências das tensões internas causadas pelas relações hierárquicas devido a dupla porta de entrada em algumas instituições e a expansão das pesquisas para os demais órgãos de segurança pública menos investigadas, com intuito de verificar as diferenças organizacionais e possíveis generalizações comuns a todos os cargos.

REFERÊNCIAS

BATISTA, Francisco Valério De Medeiros et al. Military Special Operations and Traffic Police Officers Have Similar Lifestyles Unrelated to Physical Fitness. *Journal of Health Sciences*, v. 21, n. 1, p. 2, 30 mar. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.17921/2447-8938.2019v21n1p2-7>. Acesso em: 14 jun. 2023.

BATISTA, Francisco Valério De Medeiros et al. Military Special Operations and Traffic Police Officers Have Similar Lifestyles Unrelated to Physical Fitness. **Journal of Health Sciences**, v. 21, n. 1, p. 2, 30 mar. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.17921/2447-8938.2019v21n1p2-7>. Acesso em: 14 jun. 2023.

BOTELHO, Louise Lira Roedel; CUNHA, Cristiano Castro de Almeida; MACEDO, Marcelo. O Método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. **Gestão e Sociedade**, v. 5, n. 11, p. 121, 2 dez. 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.21171/ges.v5i11.1220>. Acesso em: 14 jun. 2023.

BRAGA, Katianna Karolinnia Fernandes Maia et al. Pain and musculoskeletal discomfort in military police officers of the Ostensive Motorcycle Patrol Group. **Brazilian Journal of Pain**, v. 1, n. 1, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5935/2595-0118.20180007>. Acesso em: 14 jun. 2023;

CARDOSO, Edeildo Simplício et al. Low back pain and disability in military police: an epidemiological study. **Fisioterapia em Movimento**, v. 31, 10 maio 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1980-5918.031.ao01>. Acesso em: 14 jun. 2023.

CHAVES, Maylla Salete Rocha Santos; SHIMIZU, Iara Sayuri. Síndrome de burnout e qualidade do sono de policiais militares do Piauí. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 16, n. 4, p. 436-441, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5327/z1679443520180286>. Acesso em: 14 jun. 2023;

CUBAS, Viviane de Oliveira; ALVES, Renato Antonio; OLIVEIRA, André Rodrigues. Tão diferentes e tão iguais: As percepções de policiais civis e militares de São Paulo sobre suas instituições. **Dilemas - Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, v. 13, n. 3, p. 801-825, 10 set. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.17648/dilemas.v13n3.26235>. Acesso em: 14 jun. 2023.

DIAS, Cledinaldo Aparecido; SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares; FERREIRA, Leonardo Borges. Análise socioclínica do contexto do trabalho e sua relação com o adoecimento mental de policiais militares do Distrito Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 21, nº 1, Rio de Janeiro, e-2022-0095, 2023. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120220095> Acesso em: 14 jun. 2023.

FBSP. **Anuário Brasileiro de Segurança Pública**. 16ª ed. São Paulo: FBSP, 2022.

GISI, Bruna; SILVESTRE, Giane. Expectativas desencaixadas: o problema da construção da autolegitimidade entre policiais militares. **Sociedade e Estado**, v. 35, n. 3, p. 885-908, dez. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0102-6992-202035030010>. Acesso em: 14 jun. 2023.

LIMA-DOS-SANTOS, Adeilma et al. Aptidão física relacionada à saúde de policiais militares da Paraíba. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 16, n. 4, p. 429-435, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5327/z1679443520180304> Acesso em: 14 jun. 2023.

MAIA, Adriane Batista Pires et al. As marcas da violência por arma de fogo em face. **Brazilian Journal of Otorhinolaryngology**, 2021;87(2) 145-151. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.bjorl.2019.07.008>. Acesso em: 14 jun. 2023.

MAIA, Adriane Batista Pires; ASSIS, Simone Gonçalves de; MINAYO, Maria Cecília de Souza. Repercussões para o trabalho, a saúde e as relações familiares dos policiais feridos por arma de fogo em face. **Ciência & Saúde Coletiva**, 27(8):3193-3202, 2022; Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232022278.01122022> Acesso em: 14 jun. 2023.

MARÇAL, Hanna Izabel Ferreira et al. Vivências de prazer-sofrimento na organização do trabalho dos policiais militares da Região Norte. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 23, n. 2, p. 203-217, 23 dez. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v23i2p203-217>. Acesso em: 14 jun. 2023.

MARINS, Eduardo Frio; FERREIRA, Rodrigo Wiltgen; VECCHIO, Fabrício Boscolo Del. Cardiorespiratory And Neuromuscular Fitness of Federal Highway Police Officers. **Revista Brasileira de Medicina do Esporte**, v. 24, n. 6, p. 426-431, dez. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1517-869220182406185222>. Acesso em: 14 jun. 2023.

NETO, José Rodrigues de Melo et al. Psychoactive substances and sexually transmitted infections among military police officers from central-western, Brazil. **Bioscience Journal**, p. 957-966, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.14393/bj-v35n3a2019-42652>. Acesso em: 14 jun. 2023.

OKOLI, Chitu. A Guide to Conducting a Standalone Systematic Literature Review. **Communications of the Association for Information Systems**, v. 37, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.17705/1cais.03743>. Acesso em: 14 jun. 2023.



OLIVEIRA, Thamires Souza de; FAIMAN, Carla Júlia Segre. Ser policial militar: reflexos na vida pessoal e nos relacionamentos. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 19, n. 2, p. 607-615, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.17652/rpot/2019.2.15467>. Acesso em: 14 jun. 2023.

PELEGRINI, Andreia et al. Percepção das condições de trabalho e estresse ocupacional em policiais civis e militares de unidades de operações especiais. **Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional**, v. 26, n. 2, p. 423-430, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.4322/2526-8910.ctoao1160>. Acesso em: 14 jun. 2023.

PEREIRA, Gustavo Klauberg; MADRUGA, Amanda Batista; KAWAHALA, Edelu. Suicídios em uma organização policial-militar do sul do Brasil. **Cadernos Saúde Coletiva**, v. 28, n. 4, p. 500-509, dez. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1414-462x202028040562>. Acesso em: 14 jun. 2023.

PINTO, Joséli do Nascimento et al. Avaliação do Sono em um Grupo de Policiais Militares de Elite. **Acta Paulista de Enfermagem**, v. 31, n. 2, p. 153-161, mar. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-0194201800023>. Acesso em: 14 jun. 2023.

SÁ, Julianna Gripp Spinelli de; LEMOS, Ana Heloísa da Costa; OLIVEIRA, Lucia Barbosa de. Para além dos estereótipos: os sentidos do trabalho para mulheres da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 20, n. 4, p. 500-513, ago. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395120210109>. Acesso em: 14 jun. 2023.

SANTOS, Fernando Braga dos et al. Estresse ocupacional e engajamento no trabalho entre policiais militares. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 26, n. 12, p. 5987-5996, dez. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-812320212612.14782021>. Acesso em: 14 jun. 2023.

SERRA, Maysa Venturoso Gongora Buckeridge et al. Musculoskeletal disorders, stress perception and physical activity in police officers. **Fisioterapia e Pesquisa**, v. 27, n. 1, p. 22-27, jan. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1809-2950/18029227012020>. Acesso em: 14 jun. 2023.

SILVA, Cleyton César Souto et al. BURNOUT SYNDROME AMONG CIVILIAN POLICE OFFICERS. **Reme Revista Mineira de Enfermagem**, v. 22, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5935/1415-2762.20180025>. Acesso em: 14 jun. 2023.

SOUZA, Katarinne Soares Rosa de; MACEDO, Shirley. Experiência de ser esposa de policial militar: um estudo fenomenológico. **PHENOMENOLOGICAL STUDIES - Revista da Abordagem Gestáltica**, v. 26, n. 3, p. 242-252, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.18065/2020v26n3.1>. Acesso em: 14 jun. 2023.

TAVARES, Juliana Petri et al. Minor psychiatric disorders and the work context of Civil Police: a mixed method study. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**, v. 71, n. 4, p. 288-295, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0047-2085000000390>. Acesso em: 14 jun. 2023.

WINTER, Lilian Ester; MACHADO ALF, Alexandra. A profissão do policial militar: vivências de prazer e sofrimento no trabalho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 19, n. 3, p. 671-678, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.17652/rpot/2019.3.13214>. Acesso em: 14 jun. 2023.



Avaliação de desempenho individual do servidor da saúde: análise da gestão do projeto de alteração da ferramenta

Paula Fernanda de Carvalho Lopes Rocha¹⁵
Renata Lígia Oliveira de Souza¹⁶

RESUMO

Este trabalho é fruto de uma revisão integrativa de natureza aplicada, realizada nos registros do Comitê de Alteração da Avaliação de Desempenho Individual do Servidor da Saúde (ADISS), que vem desenvolvendo um projeto cuja finalidade é mudar o modelo avaliativo para ter foco também nas competências dos servidores. Essa tarefa se apresentou como um grande desafio na área da gestão pública, por ter como objetivos específicos o mapeamento de competências comportamentais e responsabilidades dos servidores da Secretaria de Estado da Saúde Pública do Rio Grande do Norte (SESAP/RN), a partir de um método construtivo, participativo e transparente. O projeto é liderado e executado por servidores do quadro de pessoal da Secretaria e se utilizou de recursos próprios para contratação de capacitação, palestra e mentoria. Com início em 2019, atualmente, segue na fase de conclusão da nova metodologia, quando foi elaborado um instrumento com 28 indicadores, atribuídos a 10 competências comportamentais e 38 responsabilidades distribuídas entre 11 grupos funcionais. Todo esse trabalho contou, em sua construção, com a participação dos servidores no momento de mapeamento, validação e blind review, conforme cada perspectiva avaliativa, e teve à frente uma equipe dedicada, comprometida e liderada com empenho e responsabilidade. Agora, para a implantação do modelo proposto, aguarda-se a publicação do novo decreto e o desenvolvimento do sistema que atenda aos requisitos necessários para o correto funcionamento da metodologia.

¹⁵Mestranda em Gestão do Trabalho, Educação e Saúde - UFRN, servidora da SESAP/RN. E-mail: sesaprn.paula@gmail.com

¹⁶Mestranda em Gestão do Trabalho, Educação e Saúde - UFRN, servidora da SESAP/RN. E-mail: sesaprn.renata@gmail.com

PALAVRAS-CHAVE: Competências; Comportamentos; Responsabilidades; Gestão de Projeto; Avaliação de Desempenho.

1. INTRODUÇÃO

A Avaliação de Desempenho Individual do Servidor da Saúde (ADISS) foi preconizada pela Lei Complementar nº 333, de 29/06/2006, revogada pela Lei Complementar nº 694, de 17/01/2022, e regulamentada pelo Decreto nº 21.518, de 26/01/2010, ano em que foi implantada para os servidores da Secretaria de Estado da Saúde Pública do Rio Grande do Norte (SESAP/RN) e aconteceram dois processos avaliativos, um referente a 2009 e outro, ao ano vigente.

A primeira avaliação contou com a participação de 13.903 servidores, dos 15.975 cadastrados no sistema, ou seja, 87%, um excelente índice de participação, por se tratar de uma ferramenta nova, operacionalizada por meio de recursos tecnológicos, quando parte dos servidores ainda estava se adaptando aos dispositivos eletrônicos.

Desde sua criação, a Avaliação de Desempenho (AD) da SESAP/RN teve um cunho participativo e construtivo, uma vez que foi realizado o I Seminário, que contou com a participação de servidores e avaliadores e, juntamente com uma consultora, chegou-se a um modelo de 180°, ou seja, realização da Autoavaliação e Avaliação do Avaliador, a partir de um questionário composto de 12 questões, 6 comportamentais e 6 técnicas, distribuídos de acordo com área de atuação em assistencial, administrativo e gerencial.

A partir de então, por meio do endereço eletrônico www.avaliacaodedesempenho.rn.gov.br, os processos avaliativos passaram a acontecer anualmente. A princípio, apenas com autoavaliação e avaliação do avaliador, e a partir de 2012, iniciaram, de fato, as 3 etapas avaliativas: acordo, Acompanhamento e Desempenho, além de registro e validação dos cursos e da produção intelectual realizada no ano avaliativo e das faltas injustificadas. No entanto, com o passar dos anos e análise do processo avaliativo, no II Seminário de Avaliação de Desempenho identificou-se que o modelo adotado tinha o seguinte cenário:

- Avalia apenas o desempenho dos servidores;
- Possui questionários muitos semelhantes;
- Não capta as especificidades dos servidores e dos serviços; e
- Tem uma avaliação entendida apenas como pré-requisito de progressão.

Diante desse contexto, surgiu a necessidade de alterar o modelo para que passasse a ter foco não apenas no



desempenho, mas também em competências, com uma metodologia que tivesse o mesmo viés construtivo e participativo do início, bem como transparência e equidade. Então, em 2019, por meio de pesquisa bibliográfica, tomou-se conhecimento do inventário comportamental para mapeamento de competências de Rogério Leme e, ao adotar essa metodologia, deu-se início ao Projeto de Alteração da ADISS, sob a gerência da Presidente da Comissão de Avaliação de Desempenho (CAD), quando buscou sensibilizar a equipe e pactuar a formação de grupos de estudos semanais com um dia de apresentações e discussões no grupo completo. Oportunamente, buscou-se a qualificação sobre o tema com os responsáveis pelo método, com a participação de todos os membros da CAD e alguns representantes de unidades da rede. Os participantes do curso formaram, a convite da CAD, o Comitê de Alteração ADISS.

A gerente, juntamente com os membros do Comitê, criou um cronograma geral, dividido em análise de material já construído; definições e planejamentos; sensibilização dos gestores para apoio ao projeto; realização de Seminário; e mais 4 fases, com atividades descritas de acordo com cada tarefa: projeto piloto; mapeamento de competências comportamentais; mapeamento de responsabilidades; e, feedbacks.

No mesmo ano de realização dos grupos de estudo e do curso presencial, foi também realizado o III Seminário de AD para apresentar aos servidores a proposta do novo modelo e realizar consultas quanto ao que estava sendo proposto para o novo sistema, e, dado início a execução das etapas do projeto. Em 2020, veio a pandemia e, após 9 meses com o projeto parado, a equipe se reuniu e resolveu retomá-lo, se adaptando à nova realidade, adotando atividades na modalidade remota, situação relatada por Ribas como necessárias: "(...) com constantes mudanças, as equipes geram mais resultados atuando em um ambiente de aprendizado constante que permita alterações durante o projeto, mesmo que tardiamente". E assim, conforme cada etapa era concluída, ajustes eram feitos e nova etapa era iniciada, tendo hoje a execução de 95% do projeto.

É importante ter uma visão do produto, uma direção. Porém, deve-se apenas planejar com maior nível de detalhes o trabalho a ser executado em curto prazo (dias ou semanas), permitindo que mudanças ocorram e sejam absorvidas ao longo do projeto (Ribas).

Conforme a vacinação avançava e o risco epidemiológico diminuía, as atividades do projeto voltavam também na modalidade presencial.

No entanto, com o intuito de alcançar o maior número de participantes, algumas continuaram na modalidade remota até os dias atuais. Hoje, como produto final, tem-se um inventário comportamental com 28 indicadores distribuídos em 10 competências, sendo uma média de 10 indicadores para cada grupo funcional; e 38 responsabilidades, com uma média de 7 para cada grupo; e foi pensada uma matriz nine box, que apresente ao servidor o resultado de sua avaliação, identificando seu posicionamento entre suas responsabilidades e competências, revelando se estão aptos para assumir novos desafios ou quais capacitações necessitam para desenvolver potenciais ou comportamentos.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa realizada neste estudo trata-se de uma revisão integrativa, pois, a partir de um levantamento bibliográfico e posterior capacitação, criou-se um Comitê com pessoas estratégicas para executar todas as fases do projeto sob a gerência da Presidente da CAD. Convém destacar que, para contribuir na execução das tarefas e nos ajustes feitos durante o período, foi contratada uma mentoria no ano de 2022, quando foram realizados encontros virtuais e presenciais, bem como tomadas decisões que deram celeridade à conclusão das etapas.

A metodologia do mapeamento de competência é um método construtivo e participativo, alinhado à missão, visão, valores e estratégias do órgão, que permite a execução com recursos e capital humano do própria secretaria, e divide-se em 4 dimensões: competências comportamentais, competências técnicas, responsabilidades e resultados, de acordo com a complexidade. No entanto, como a metodologia propõe o mapeamento por função, para a SESAP, especificamente, optou-se por trabalhar as competências comportamentais e as responsabilidades, considerando a quantidade de função existente e a distribuição geográfica das unidades da rede, o que poderia demandar muito tempo e recursos além do previsto.

O mapeamento das competências comportamentais foi feito como propõe o método descrito no livro Avaliação de Desempenho com Foco em Competências, por meio da aplicação de atividade denominada Gosto/Não gosto/O ideal seria, quando os servidores foram convidados a refletir sobre os comportamentos que gosta dos colegas de trabalho, os que não gosta e os que julga como ideal. A partir daí a equipe do projeto, tratou os dados, categorizou, transformou em indicador e atribuiu a uma



competência, gerando assim o inventário comportamental.

A matriz das responsabilidades foi gerada a partir do Plano Plurianual (PPA), Plano Estadual de Saúde (PES), descrição dos cargos, história do RN e do Índice de Desenvolvimento Humanos (IDH), que ficou dividido em 2 desafios institucionais, 8 eixos temáticos e, inicialmente, em 69 responsabilidades. Em seguida, foi realizada validação com os gestores e representantes dos 11 grupos funcionais definidos pela equipe do projeto.

Para ambas as perspectivas, houve ainda a aplicação de um blind review, uma simulação de realização de avaliação com os novos indicadores, por meio do google forms, com a maior representação de servidores possíveis de todas as unidades de saúde, de referência e administrativas da SESAP, cujo resultado foi a validação de modelo de avaliação de desempenho com foco em competências, baseado na metodologia de Rogério Leme, com uma lista de competências comportamentais e responsabilidades divididas em 11 grupos funcionais, com escalas gráficas e matriz nine box definidas de acordo com a dimensão e um modelo matemático confiável. Assim, ficaram 28 indicadores comportamentais e 38 responsabilidades, sendo uma média de 10 comportamentos e 7 responsabilidades para cada grupo funcional, ou seja, cerca de 17 questões para a Autoavaliação e Avaliação do Avaliador. Logo, o alvo deste estudo é o material utilizado para planejar e monitorar a execução das etapas, bem como a experiência vivenciada, pois uma das autoras é a gerente do projeto e a outra, sua substituta.

Quanto à natureza, diz respeito a uma pesquisa aplicada, considerando que foi gerado um conhecimento, a partir de uma necessidade específica, e seu resultado será aplicado aos servidores da SESAP/RN, considerando que para Prodanov e Freitas, a pesquisa aplicada “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (2013, p.51). E quanto à forma de abordagem, este estudo é qualitativo, pois “o pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo”.

O desenvolvimento deste estudo baseou-se, além de levantamento do material bibliográfico e material documental como planilhas, por exemplo, pois a organização de planejamento e execução foi feita utilizando esse office e o trello, onde, além do que estava sendo realizado, eram guardados os registros fotográficos de cada encontro, seja do Comitê ou das coletas ou validações com os servidores. Esta pesquisa,

quanto aos seus objetivos, é descritiva, pois os pesquisadores não interferiram nos dados, apenas os descreveram conforme observado nos registros do Comitê de Alteração, planilhas e trello, e nos resultados das coletas feitas por meio de questionários impressos e google forms, como propõe o método escolhido.

3.REFERENCIAL TEÓRICO

Os desafios enfrentados pela gestão pública no mundo contemporâneo, são muitos, pois organizar as atividades governamentais, gerir serviços e recursos públicos de qualquer órgão, em qualquer esfera de governo, seja federal, estadual ou municipal, requer muito esforço, considerando a necessidade de planejar, executar, monitorar, avaliar e aprimorar as políticas, programas e projetos que atenda as necessidades da sociedade e promova o bem-estar coletivo. Para isso, a gestão pública precisa ser pautada na definição clara da missão e dos objetivos que estejam alinhados entre os interesses do órgão e da sociedade; na tomada de decisões que gerem impactos positivos para a população; na responsabilização com o cidadão e com a prestação de contas do orçamento público, de acordo com o que rege a legislação, de forma eficiente e eficaz; no planejamento estratégico capaz de definir as prioridades de curto, médio e longo prazos; no investimento no capital humano, ponto principal na prestação dos serviços; na ética, evitando conflito de interesse e corrupção; e, por fim, na sustentabilidade, garantindo a proteção ao meio-ambiente.

Nesse contexto, lidar com a complexidade da máquina pública e a diversidade de interesse coletivo envolvido, com a obrigação de cumprir com o que preconiza a legislação, com participação popular, transparência e boa utilização dos recursos públicos, torna a gestão pública desafiadora. E quando se fala em gerir projetos nesse contexto tão desafiador, a realidade se apresenta com inevitáveis dificuldades, e encontrar uma equipe que se disponibilize a se qualificar e que se comprometa com as ações necessárias ao bom e correto andamento de todas as atividades, é uma delas, mas não é impossível quando há força de vontade, persistência e dados reais sobre as possibilidades de alcance do objetivo pretendido. Para Veras (2014):

o gerenciamento de projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos. (...) é realizado através de aplicação e integração apropriadas de processos agrupados logicamente



abrangendo 5 grupos: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle e encerramento (Guia Pmbok, p.9).

Desse modo, uma equipe de projeto qualificada e comprometida, é essencial para o seu sucesso no âmbito da gestão pública, pois servidores capacitados, que possuam conhecimentos do tema, da legislação e até dos processos governamentais, são capazes de contribuir na execução e diminuir os riscos de insucesso. Além disso, é importante que haja uma cultura de colaboração e trabalho em equipe, a fim de garantir a integração, o compartilhamento de informações, a certeza da execução de tarefas pactuadas de forma eficiente e eficaz no que tange ao atingimento dos objetivos e à minimização dos gastos públicos.

O gerente do projeto tem uma função importante, pois é responsável por organizar o planejamento, pactuar atribuições e guiar a equipe para atingir os objetivos traçados por meio da execução das atividades propostas, além de avaliar e monitorar a atuação e o andamento do projeto. Paralelo a isso, tem-se a dificuldade do desafio perante o acúmulo de trabalho dos gestores, quando em meio a importantes projetos, não pode se eximir dos compromissos e processos de trabalho cotidianos, mesmo que a orientação para quem gerencia um projeto, seja que ele se dedique apenas ao projeto, conforme expõe Silveira (2014, p. 258):

gerenciar um projeto não deve ser compartilhada com outra atividade (...) não é recomendável (para não dizer admissível) que um projeto seja gerenciado por alguém que se ocupe de funções no eixo horizontal (ou seja, gerenciando a rotina e ou trabalhando na melhoria contínua).

Porém, no cotidiano do trabalho, especialmente no serviço público, as demandas não se apresentam assim tão delineadas e a contenção de gastos com folha de pessoal no estado não permite, atualmente, que determinadas funções possam se dedicar, exclusivamente, ao gerenciamento de projetos. Sendo assim, o gerente de projeto tem que se dedicar a todas as suas atribuições de rotina e ainda estar comprometido com o andamento satisfatório dessa responsabilidade. Segundo Filho (2012, p. 133), os projeto.

são esforços temporários com a finalidade de produzir resultados únicos. Os projetos possuem escopo bem definido e entregas específicas, e o sucesso do projeto é

mensurado quanto à entrega do produto ou serviço solicitado, dentro da qualidade desejada, no tempo esperado e com gastos dentro do planejado.

Para isso, efetivamente, o papel de liderança exercido pelo gestor do projeto, influenciando de forma positiva, a mentalidade e o comportamento da equipe, é primordial para o sucesso desse, pois ele é o ponto focal da comunicação entre todos os stakeholders (servidores, fornecedores, equipe do projeto, entre outros), ou seja, entre todas as pessoas e organizações envolvidas ativamente no projeto ou que tenham interesse nele, e que podem influenciar de forma positiva ou negativa o seu andamento.

O monitoramento do progresso e a visualização da necessidade de ajustes durante a execução, conforme o acompanhamento do cumprimento das atividades e avaliação dos resultados parciais, possibilita a identificação de possíveis erros para que se tome as medidas corretivas em equipe, a fim de cumprir os objetivos propostos. O líder, portanto, passa a ter também um papel de facilitador que, segundo Ribas, atua "removendo impedimentos organizacionais para o sucesso das equipes em vez de controlar e distribuir tarefas de forma centralizada", promovendo um ambiente aberto ao diálogo e proposição de ideias, para, dessa forma, todo time contribuir com as decisões e seguir com os próximos passos mais rapidamente. Em suma, gerenciar um projeto no âmbito da gestão pública, é um processo complexo, que requer planejamento, organização, comunicação, monitoramento e avaliação de forma estruturada e voltada para resultados, que seja capaz de alcançar os objetivos traçados, promovendo o desenvolvimento do escopo do projeto em busca da melhoria do problema identificado.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O Projeto de Alteração da ADISS vem sendo executado no âmbito da SESAP/RN, no período de julho de 2019 aos dias atuais, por meio de um Comitê composto por membros da CAD e representantes da Subcoordenadoria de Gestão da Educação em Saúde (SGES), dos Hemocentros Coordenador e de Pau dos Ferros, 4º Regional de Saúde e dos Hospitais Maria Alice Fernandes e Giselda Trigueiro, que realizam encontros semanais, de forma presencial ou remota. Para gerenciar o projeto, não houve um momento de capacitação em gerenciamento específico para esta missão que a equipe se propôs, não



houve uma dedicação exclusiva às atividades, como bem discorre Torreão (2023) sobre o profissional que gerencia um projeto:

Ele deve ser um profissional treinado para usar uma metodologia de gerenciamento de projetos e aplicá-la de forma eficiente. Ele deve ser alocado o mais cedo possível ao projeto. Ao gerente devem ser dados autorização formal e apoio visível da alta administração para que ele possa desempenhar bem o seu papel de gestor buscando o sucesso do projeto e a excelência no gerenciamento.

Mas houve um estudo independente, uma dedicação e um feeling que fizeram com que o andamento do projeto seguisse corretamente, conforme preconiza a literatura. Houve, também, capacitações mais antigas por parte da gestora que serviram de inspiração e houveram relações de trabalho e contatos interprofissionais, na troca de experiências e de instrumentos para acompanhamento do projeto. E isso contribuiu para o seu bom andamento. Convém destacar que o projeto não foi imposição da gestão, foi uma necessidade sentida pela própria CAD em suas constantes consultas aos servidores sobre o processo avaliativo, na perspectiva de melhorar continuamente a ferramenta avaliativa, contribuindo para um senso de justiça na avaliação, para que ela não seja utilizada apenas como requisito de progressão, mas como um forte aliado na gestão de pessoas.

Para que as atividades conseguissem ter um norte, após os primeiros estudos, senti-se a necessidade de mapear os próximos passos, e, motivados pelo curso de capacitação da metodologia, toda equipe fez a proposição de um cronograma executivo e um cronograma operacional que, logo nas primeiros encontros do Comitê formado, foi adotado um modelo de cronograma que indicasse didaticamente quando uma tarefa estava atrasada, concluída ou em andamento, com uma visão de todos os passos e cujo maior detalhamento ia sendo feito à medida que se aproximava aquela fase em questão. O instrumento utilizado é gratuito, disponível por meio da ferramenta planilhas do google, conforme Figura 1:

FIGURA 1: cronograma geral do projeto

Item	Descrição das atividades	Início	Fim	Atualização	Situação
1	ANÁLISE MATERIAL DE PRODUÇÃO (MS) E PROJETO PILOTO (CIB)	5/7/2018	1/8/2018	1/8/2018	
1.1	Levantamento de material do projeto S de MS	5/7/2018	5/7/2018	5/7/2018	
1.2	Fazer planilha nome com as cargas	5/7/2018	5/7/2018	5/7/2018	
1.3	Conectar-se carga MS com a planilha carga SESAP	5/7/2018	5/7/2018	5/7/2018	
1.4	Reunir com SUSAT para construir conexão	12/7/2018	12/7/2018	12/7/2018	
1.5	Reunir com CIB para fazer conexão	20/7/2018	20/7/2018	20/7/2018	
1.6	Fabricação em experimento de grupos funcionais	18/2/2019	1/8/2019	1/8/2019	
2	DEFINIÇÕES	26/7/2018	1/8/2018	1/8/2018	
2.1	Consultar CODEP sobre atuação na relação das competências	26/7/2018	26/7/2018	26/7/2018	
2.2	Consultar a SISEL sobre atuação	18/2/2019	1/8/2019	1/8/2019	
3	CURSO DE AVALIAÇÃO COM FOCO EM COMPETÊNCIAS	26/7/2018	3/7/2018	3/7/2018	
4	PLANEJAMENTO E EQUILIBRANÇA DO CURSO	26/2/2019	4/8/2019	13/8/2019	
4.1	Reunião de planejamento e montagem de cronograma - Realimentação/correção de plano memoranda	26/2/2019	2/8/2019	2/8/2019	
4.2	Monitor apresentação para Secretarias	5/8/2019	26/8/2019	26/8/2019	
4.3	Monitor apresentação para Colegiado Gestor	5/8/2019	26/8/2019	26/8/2019	
4.4	Monitor apresentação para Unidades Piloto	5/8/2019	26/8/2019	26/8/2019	
4.5	Reunião de apresentação do projeto a alta gestão (3 secretarias + Comitê + Lesmas)	27/8/2019	27/8/2019	13/9/2019	
4.6	Aprovação para o colegiado gestor	3/8/2019	2/9/2019	27/8/2019	
4.7	Reunião de sensibilização para gestores das unidades piloto (MEMOS)	19/8/2019	4/9/2019	11/9/2019	
5	DEFINIÇÃO INDÍZ	19/8/2019	25/8/2019	25/8/2019	

Item	Descrição das atividades	Início	Fim	Atualização	Situação
6.1	PLANO DO PROJETO - PRELIMINAR E PLANO DE MONITORIAÇÃO DE CARGAS - CIB	2/8/2018	1/8/2018	1/8/2018	
6.1.1	SELA PLANO DE GERENCIAMENTO - ELABORAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	2/8/2018	1/8/2018	1/8/2018	
6.1.1.1	Elaboração de matriz aplicação da metodologia, catalogação e validação	23/08/2018	08/09/2018	08/09/2018	
6.1.2	Validação do planejamento com chefia do Dimensionamento e Subdimensionamento	14/10/2018	26/10/2018	26/10/2018	
6.1.3	Produção de 1º versão do inventário de Dimensionamento - piloto	18/10/2018	16/11/2018	16/11/2018	
6.2	PLANO DO PROJETO - CIB (3 SECRETARIAS) - ELABORAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	23/08/2018	1/12/2018	1/12/2018	
6.2.1	Definição de plano (priorização, coleta e processamento, realimentação e registros)	23/08/2018	27/08/2018	27/08/2018	
6.2.2	Aplicação de questionário comportamental e técnico (3 secretarias das 5 unidades)	28/10/2018	13/11/2018	13/11/2018	
6.2.3	Catálogo das competências comportamentais	1/12/2018	14/08/2019	14/08/2019	
6.2.4	Concepção das tarefas	1/12/2018	1/12/2018	1/12/2018	
6.2.5	Validação dos questionários comportamentais do Plano	14/10/2018	11/11/2018	11/11/2018	
6.2.6	Validação dos questionários técnico e responsabilidades do Plano	18/11/2018	16/12/2018	16/12/2018	
6.2.7	RECURSO DO PROJETO ANO 2019	1/12/2018	1/12/2018	1/12/2018	
7	PLANO DO PROJETO - IMPLEMENTAÇÃO COMPARTEILHADA DO TCCN SESAP	27/1/2019	1/8/2019	1/8/2019	
7.1	Reunião de planejamento	27/1/2019	27/1/2019	27/1/2019	
7.2	Coleta Teste sob modelo virtual devido pendência com a CGTES	27/1/2019	27/1/2019	27/1/2019	
7.3	Coleta comportamental com aplicação do questionário (teste, não teste, ideal teste) em toda SESAP	23/03/2019	21/10/2019	21/10/2019	
7.4	Catálogo das competências comportamentais	21/03/2019	10/08/2019	10/08/2019	
7.5	Entrevistas individuais com a alta gestão (até 10 ou 12 gestores)	23/07/2019	02/08/2019	15/3/2021	
7.6	Catálogo das entrevistas	23/08/2019	07/08/2019	07/13/2021	
7.7	Produção do inventário Comportamental	17/03/2019	04/08/2019	16/01/2020	
7.8	Definição das grupos funcionais	15/08/2019	1/03/2020	1/03/2020	
7.9	Diálogo das indicadores conforme grupos funcionais	11/04/2019	08/05/2019	08/05/2019	
7.10	Atualização da metodologia e orientações do projeto (1, 2 e 3 bases de mentoria)	28/11/2019	05/04/2020	05/04/2020	
7.11	Validação das competências comportamentais (BIBI review)	23/05/2019	05/08/2019	30/05/2020	
7.12	Ajustamento e parametrização	26/06/2019	06/08/2019	30/08/2019	
7.13	Requisição de material para US TSC para inserção no novo sistema de avaliação	07/06/2019	07/06/2019	14/06/2019	
8	PLANO DO PROJETO - IMPLEMENTAÇÃO DE RESPONSABILIDADES DO TCCN SESAP	1/8/2019	31/8/2019	11/03/2020	
8.1	Matriz virtual (2º versão - 2/7) - Preparação de material para validação de responsabilidades (por andar)	13/06/2019	13/06/2019	11/07/2019	
8.2	Preparação de equipe e material para primeira validação das responsabilidades escalonadas para mentoria	13/06/2019	13/06/2019	25/07/2019	
8.3	Intervista presencial (1º andar) - validação de responsabilidades - reunião equipe	18/07/2019	20/07/2019	18/07/2019	
8.4	Intervista presencial (2º andar) - validação de responsabilidades com grupos funcionais e representantes de função	18/07/2019	20/07/2019	20/07/2019	
8.5	Validação das responsabilidades com os demais os grupos funcionais e representantes (sem a mentoria)	18/07/2019	05/08/2019	04/08/2019	
8.6	3º Sessão de mentoria (por andar) - reunião, sistema, reunião e reunião validações + parametrização	11/08/2019	13/08/2019	11/08/2019	
8.7	3º Sessão de mentoria (por andar) - validação de responsabilidades (teste)	23/08/2019	23/08/2019	23/08/2019	
8.8	Aplicação de BIBI review das responsabilidades com os grupos funcionais e fechamento finalizado	23/08/2019	05/09/2019	25/08/2019	
8.9	Teste de reatualização (geralidade e dia - teste concluído)	05/08/2019	13/08/2019	14/08/2019	
8.10	Coleta teste de validade e teste teste proposto	14/08/2019	14/08/2019	12/09/2019	
8.12	Requisição de material para US TSC para inserção no novo sistema de avaliação	13/06/2019	13/06/2019	14/03/2019	
9	PLANO DO PROJETO - IMPLEMENTAÇÃO DE RESPONSABILIDADES DO TCCN SESAP	1/8/2019	31/8/2019	11/03/2020	
9.1	Matriz virtual (2º versão - 2/7) - Preparação de material para validação de responsabilidades (por andar)	13/06/2019	13/06/2019	11/07/2019	
9.2	Preparação de equipe e material para primeira validação das responsabilidades escalonadas para mentoria	13/06/2019	13/06/2019	25/07/2019	
9.3	Intervista presencial (1º andar) - validação de responsabilidades - reunião equipe	18/07/2019	20/07/2019	18/07/2019	
9.4	Intervista presencial (2º andar) - validação de responsabilidades com grupos funcionais e representantes de função	18/07/2019	20/07/2019	20/07/2019	
9.5	Validação das responsabilidades com os demais os grupos funcionais e representantes (sem a mentoria)	18/07/2019	05/08/2019	04/08/2019	
9.6	3º Sessão de mentoria (por andar) - reunião, sistema, reunião e reunião validações + parametrização	11/08/2019	13/08/2019	11/08/2019	
9.7	3º Sessão de mentoria (por andar) - validação de responsabilidades (teste)	23/08/2019	23/08/2019	23/08/2019	
9.8	Aplicação de BIBI review das responsabilidades com os grupos funcionais e fechamento finalizado	23/08/2019	05/09/2019	25/08/2019	
9.9	Teste de reatualização (geralidade e dia - teste concluído)	05/08/2019	13/08/2019	14/08/2019	
9.10	Coleta teste de validade e teste teste proposto	14/08/2019	14/08/2019	12/09/2019	
9.12	Requisição de material para US TSC para inserção no novo sistema de avaliação	13/06/2019	13/06/2019	11/03/2019	

FONTE:

A execução dessas atividades eram realizadas pelos membros do Comitê nas reuniões citadas e as tarefas com participação de outros servidores, seguia a estratégia de divisão de grupos, incentivada pela gerente, para que, executando todos as mesmas tarefas com públicos diferentes, se pudesse otimizar o tempo e atingir o maior número de participantes possível. Cada grupo tinha o seu responsável por coordenar a atividade, e, posteriormente, os membros do Comitê voltavam a se reunir para tratar os dados coletados.

Esses momentos em que o grupo se dividia foi de grande importância para que todos pudessem contribuir mais efetivamente e, para concluir as tarefas, também era primordial a discussão em grupo, a fim de que houvesse uma certificação de que o objetivo estava sendo alcançado. Isso é importante e necessário ao gerente, considerando que esse líder necessita:

definir prioridades; coordenar interações entre os envolvidos no projeto; assegurar que os prazos e custos estão sendo mantidos dentro do planejado; assegurar que os produtos do projeto atendam aos critérios de qualidade e que estejam de acordo com os padrões estabelecidos; formalizar a aceitação dos artefatos resultantes de cada fase do ciclo de vida do projeto (Torreão, 2023).

Nesse contexto, o primeiro passo da execução foi a coleta dos comportamentos por meio da atividade chamada Gosto/Não gosto/O ideal seria, conforme figura



figura 2, quando os servidores eram convidados a descrever sua percepção sobre os comportamentos que aprovava os que reprovava e os que julgava como ideal nos colegas de trabalho. Em seguida, esses comportamentos foram analisados, catalogados, categorizados, transformados em indicadores e atribuídos a uma competência:

FIGURA 2: Gosto/Não gosto/O ideal seria

Este formulário faz parte da Fase II do Projeto de alteração do modelo de Avaliação de Desempenho Individual do Servidor da Saúde (ADISS), da SESAP. A sua avaliação sobre a estrutura e elaboração das questões é muito importante para a forma de apresentação do novo questionário e para adequarmos o Instrumento à realidade dos comportamentos dos servidores de cada grupo.

Cargo: *

Texto de resposta curta

GOSTO	NÃO GOSTO	O IDEAL SERIA

Fonte: Leme Consultoria

FONTE: Metodologia de Rogério Leme.

Como forma de atender ao objetivo, foram realizados 134 encontros presenciais e virtuais, com a participação de 1357 servidores e 1344 respondentes à pesquisa, sendo 70 em coletas presenciais e 1274 em coletas virtuais, que representaram 803 setores das unidades da rede, além de 11 entrevistas semi-estruturadas com a alta gestão da SESAP. O produto dessas coletas foi o inventário comportamental com 28 indicadores atribuídos às seguintes competências comportamentais:

- Gestão do conhecimento/autodesenvolvimento;
- Inovação e proatividade;
- Trabalho em equipe;
- Dinamismo no trabalho;
- Comunicação;
- Inteligência emocional;
- Foco no usuário;
- Liderança;
- Responsabilidade; e
- Relacionamento interpessoal.

Em seguida, foi realizado um blind review por grupo funcional, por meio do google forms (figura 3), para definir os indicadores importantes para cada um e contou com a participação de 280 servidores de diversas áreas de atuação, com data específica para cada grupo, conforme memorando enviado às unidades com definição de horário, link e orientações:

FIGURA 3: blind review dos comportamentos

GRUPO FUNCIONAL: ADMINISTRATIVO I

Este formulário faz parte da Fase II do Projeto de alteração do modelo de Avaliação de Desempenho Individual do Servidor da Saúde (ADISS), da SESAP. A sua avaliação sobre a estrutura e elaboração das questões é muito importante para a forma de apresentação do novo questionário e para adequarmos o Instrumento à realidade dos comportamentos dos servidores de cada grupo.

Cargo: *

Texto de resposta curta

COMPETÊNCIA: GESTÃO DO CONHECIMENTO / AUTODESENVOLVIMENTO *

Definição: Reconhecer as próprias necessidades de desenvolvimento e buscar o aprendizado contínuo e permanente, democratizando o acesso à informação ao criar, compartilhar, usar e gerenciar o conhecimento.

0 Nunca 1 Raramente 2 Poucas ve... 3 Com frequ... 4 Muitas vez... 5 Todas as v...

Questão 1: V...

Questão 2: V...

Na sua opinião as questões acima têm relação com o seu cargo/função e descrevem de forma clara e objetiva a competência do Conhecimento/Autodesenvolvimento? Se não, pode nos dar sugestão de melhoria? *

Texto de resposta curta

FONTE: Comitê de Alteração ADISS.

Mediante dúvidas que surgiam e sua não possibilidade de eliminação e ainda pela falta de atualização da metodologia adotada, devido ao lapso temporal da primeira qualificação, foi solicitada e negociada com a gestão, a contratação da mentoria da mesma empresa que iniciou o processo com o Comitê, iniciando atividades em novembro/2022, para acompanhar o desenvolvimento das tarefas pelo Comitê.

Com a realização das sessões, foram feitos alguns ajustes no cronograma do projeto, de modo que o passo seguinte foi a criação da matriz das responsabilidades feita pelo mentor, sob a égide e validação dos membros do comitê, tendo como base o PPA, o PES, a descrição dos cargos dos últimos concursos, processos seletivos e do Plano de cargos, Carreira e Remuneração (PCCR), a história do RN e fazendo um comparativo com IDH divulgado pela ONU, quando foi possível definir 2 desafios institucionais, 8 eixos temáticos e 38 responsabilidades distribuídos para os 11 grupos funcionais. Depois, foi realizada a validação das responsabilidades, na modalidade presencial, com as chefias e representantes dos grupos e, por fim, o blind review, demonstrado na figura 4, na modalidade virtual, que contou com a contribuição de 210 servidores:

figura 2, quando os servidores eram convidados a descrever sua percepção sobre os comportamentos que aprovava os que reprovava e os que julgava como ideal nos colegas de trabalho. Em seguida, esses comportamentos foram analisados, catalogados, categorizados, transformados em indicadores e atribuídos a uma competência:

FIGURA 4: blind review das responsabilidades.

GRUPO FUNCIONAL: ADMINISTRATIVO I

Este formulário faz parte da Fase III do Projeto de alteração do modelo de Avaliação de Desempenho Individual do Servidor da Saúde (ADISS), da SESAP. A sua avaliação sobre a estrutura e elaboração das questões é muito importante para a forma de apresentação do novo questionário e para adequarmos o instrumento à realidade das responsabilidades dos servidores de cada grupo.

Cargo:

- Auditor em saúde
- Comunicador Social
- Técnico administrativo em saúde (adm, contador, pedagogo)
- Ouvidor
- Outros...

EIXOS TEMÁTICOS

Atuação tática e operacional para os resultados em saúde do RN: foco na execução, atitude protagonista e comprometimento com indicadores e metas.

0% não exec... 30% Execuç... 50% Execuç... 80% Execuç... 100% Execuç... 105% Execuç...

Questão 1: P... ○ ○ ○ ○ ○ ○

Na sua opinião a questão acima tem relação com o seu cargo/função e descrevem de forma clara e objetiva a responsabilidade do eixo temático: Atuação tática e operacional para os resultados em saúde do RN? Se não, pode nos dar sugestão de melhoria? Se não, pode nos dar sugestão de melhoria?

Texto de resposta curta

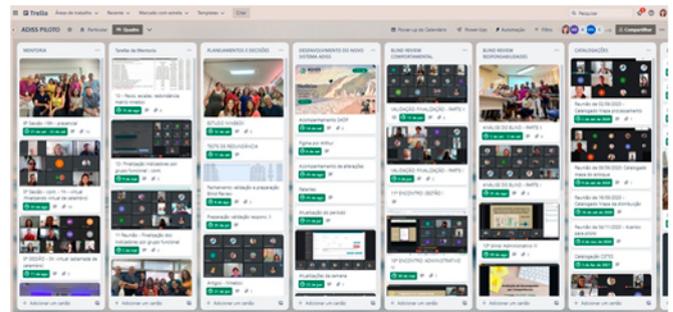
FONTE: Comitê de Alteração ADISS.

Após a validação dos comportamentos e das responsabilidades pelos representantes dos grupos funcionais, foi realizado um teste de redundância para confirmar se não haviam questões repetidas ou muito semelhantes e, posteriormente, feita nova validação pela equipe do projeto, juntamente com o mentor. Também foi feita testagem do modelo matemático, elaboração da matriz nine box, planejamento dos relatórios de saída e o planejamento para sensibilização dos participantes.

Entre a metodologia do trabalho adotada no gerenciamento do projeto, cabe destacar, ainda, o uso do trello como forte aliado no planejamento das ações e no aporte histórico para registro de todas as ações do

projeto. O trello é uma ferramenta visual que facilita a percepção do andamento e gerenciamento de projetos, também, é gratuito e está disponível no endereço eletrônico: trello.com. Nele, é possível adicionar arquivos de textos e fotos, definir prazos, fazer checklist das pendências e organizar em listas e cartões os próximos passos do projeto, deixando registrado todos os passos dados, conforme pode se visualizar no trello do projeto de alteração da ADISS disposto na figura 5:

FIGURA 5: Trello do projeto de Alteração ADISS



FONTE: trello.com - boards do Comitê de Alteração ADISS

Todo projeto está documentado nessa ferramenta, bem como sintetizado na planilha do google, o que evidencia para toda equipe. É importante ressaltar nesse trabalho que o andamento do projeto se deu de forma consoante à literatura, no que tange ao planejamento, a definição de objetivos, à ciência dos riscos e custos, à definição dos stakeholders, entre outros elementos sem os quais, o sucesso de um projeto seria questionável.

A liderança do projeto buscou manter o pessoal engajado, motivado e era notório o empenho de toda equipe do projeto na busca do alcance dos resultados. Com o projeto já se encaminhando para o fim, com a parte metodológica cumprida e o modelo em formato de aplicação, pode-se olhar para trás e ver quanto trabalho deu chegar até esse ponto, mas quão gratificante é ver que tudo deu certo, que nada foi em vão. Agora, para iniciar a operacionalização, é necessário que o novo sistema seja concluído.

Ele teve início paralelo a este projeto, em 2019, no entanto, conta apenas com um programador, que não é exclusivo, pois ele também desenvolve e dá suporte a outros sistemas da SESAP, e um estagiário, e esse fator dificulta o desenvolvimento pleno do sistema com a celeridade planejada. Para tentar dar agilidade, são realizadas reuniões semanais para que o programador e o estagiário apresentem avanços e a equipe da CAD ajuste a necessidade da metodologia e do uso, de modo a tornar a utilização mais prática e intuitiva possível. Após o novo

sistema concluído e o Decreto novo publicado, a equipe do Comitê conseguirá ver o fruto de todo seu trabalho na prática, contemplando os quase 13 mil servidores da grande SESAP.

5. CONCLUSÃO

A gestão de um projeto é, sem dúvida, um grande desafio para qualquer profissional, principalmente, se este está inserido num órgão público devido à complexidade e à diversidade de interesses envolvidos. Em se tratando da gestão de um projeto no âmbito da Gestão de Trabalho no Sistema Único de Saúde do RN, os desafios foram muitos: desde a resistência inicial na apresentação do modelo à equipe até a limitação dos recursos.

No entanto, passada a fase inicial e a criação do Comitê com os membros da CAD e outros servidores da rede interessados no tema, a gerente conseguiu orquestrar com maestria as atividades que deveriam ser desenvolvidas em cada fase, de modo que em alguns momentos as tarefas eram executadas por todos da equipe e, em outros, dividiam-se em grupo para realizar coleta com os servidores.

A metodologia escolhida é bem próxima do que preconiza a política do SUS, então, mesmo com a dificuldade de internet e de deslocamento em algumas unidades e em alguns momentos, pode-se considerar que houve boa participação dos servidores, tanto nos momentos virtuais como nos presenciais, cumprindo assim o viés participativo e construtivo tão importante para a política.

A gerente e a equipe do projeto, mesmo com todos os desafios que surgiram ao longo dos 4 anos, resistiu bravamente e insistiu na execução das tarefas e, hoje, podem dizer que estão praticamente com a parte metodológica concluída, restando apenas a publicação do Decreto, regulamentando o modelo e o desenvolvimento do sistema que comporte as novas características e emita relatórios claros e objetivos que subsidiem a gestão na tomada de decisão, bem como na possibilidade de desenvolver e remanejar servidores.

Vale salientar que a equipe do projeto, mesmo executando as atividades de cada fase, estava desempenhando os processos de trabalho normalmente nas suas funções, participando das reuniões semanais do Comitê e das coletas por grupo, de acordo com divisão feitas nas pactuações com a gerente. A contratação da mentoria da Leme Consultoria no final de 2022,

possibilitou a atualização da equipe do projeto sobre o tema, bem como contribuiu nos ajustes que precisam ser feitos e deu celeridade a sua finalização, considerando que todo o suporte dado engajou e motivou ainda mais a equipe no cumprimento das atividades e dos prazos planejados.

Dessa forma, conclui-se que o papel do gestor é imprescindível para o sucesso de um projeto e que, para isso, deveria ter mais capacitação e motivação para todo empenho que necessita, seja na busca por recursos para capacitação da equipe, nas pontes entre setores, no suporte para os membros, na firmeza e sensibilização para cumprimento de prazos, na busca incessante para que todas as atividades deem certo e o projeto consiga, de fato, atingir os objetivos propostos, contribuindo para melhoria dos serviços e para a sensação de dever cumprido de toda a equipe.

REFERÊNCIAS

FILHO, Sergio Luiz M. **Gerenciamento de Projetos na Conquista do Polo Sul: lições para todos os tipos de projetos**. Rio de Janeiro: Synergia: Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento, 2012.

LEME, Rogério. **Aplicação Prática de Gestão de Pessoas: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. Rio de Janeiro : Qualitymark, 2005

LEME, Rogério. **Avaliação de Desempenho com Foco em Competências**. Rio de Janeiro : Qualitymark, 2006.

PRODANOV, Cleber C., e Ernani C. FREITAS. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ª Edição. Novo Hamburgo, RS: Editora Feevale, 2013.

RIBAS, Thomaz. **O que é metodologia ágil e como aplicar na empresa**. Disponível em <https://thomazribas.com/agile/o-que-e-metodologia-agil>, acesso em: 11 out. 2023.

RIO GRANDE DO NORTE. **Decreto nº 21.518, de 26 de janeiro de 2010**. Regulamenta a ADISS ocupante de cargo público de provimento efetivo pertencente ao Grupo Ocupacional Saúde Pública. Diário Oficial do Estado do Rio Grande do Norte

RIO GRANDE DO NORTE. **Lei Complementar nº 694, de 17 de janeiro de 2022**. Promove reestruturação do PCCR dos titulares de cargo público de provimento efetivo da



Secretaria de Estado da Saúde Pública (SESAP) e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Rio Grande do Norte.

SILVEIRA, José Ricardo da. **Sabedoria profunda em gerenciamento**: casos reais e orientações para uma boa gestão. São Paulo : Summus, 2014.

TORREÃO, Paula Geralda Barbosa Coelho. **Gerenciamento de Projetos**. Dissertação de mestrado. Disponível em : <https://www.cin.ufpe.br/~if717/leituras/artigo-gerenciamento-de-projetos-paula-coelho.pdf>, acesso em: 11 out. 2023.

VERAS, Manoel. **Gerenciamento de Projetos: Project Model Canvas (PMC)**. Rio de Janeiro: Brasport, 2014.

Diagnóstico participativo no município de São Gonçalo do Amarante (RN): ODS 13.3

Bruno Aires Emanuel
Camila Fernanda D. Fernandes
Francisco Das Chagas
Ricardo Farias De Aquino¹⁸

RESUMO

O mote principal deste estudo visa a realização de um diagnóstico participativo, por meio de uma análise da realidade, combinando as metodologias quantitativa e qualitativa, abordando a importância da implementação do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 13, da Agenda 2030, o qual trata a respeito das mudanças climáticas, ressaltando a gravidade do desafio enfrentado e a necessidade de ações urgentes para combater os impactos das mudanças climáticas em escala global. Nesse sentido, os ODS da Agenda 2030 compreendem em 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, que abrangem áreas sociais, econômicas e ambientais, os quais surgiram como parte de um esforço para abordar os desafios mais urgentes do mundo e melhorar o futuro para as pessoas e o planeta, em outras palavras, os ODS representam os meios para garantir a vida das gerações futuras, sem prejudicar o crescimento e o mantimento da geração atual. O estudo concentra-se no ODS 13, especificamente, em sua meta 3, que busca aumentar a conscientização e a capacidade humana e institucional sobre mitigação e alerta precoce das mudanças climáticas, destacando a relevância desse objetivo no contexto socioambiental. O recorte territorial deste estudo é o município de São Gonçalo do Amarante (RN), onde busca-se entender como a gestão pública local, aborda a questão das mudanças climáticas e suas estratégias de educação e conscientização, principalmente nas escolas locais. Conclui-se que, a partir dos resultados e discussões apresentados, a educação ambiental com foco nas mudanças climáticas, é uma problemática complexa e desafiadora, sobretudo, no contexto da região analisada.

¹⁸Graduandos do curso de Gestão de Políticas Públicas, pela Universidade Federal do Rio Grande Do Norte (UFRN). Realização de um diagnóstico participativo desenvolvido no âmbito da disciplina Ateliê de Gestão de Políticas Públicas e Extensão Aplicada II sob a orientação dos docentes: Joana De Moura, Zoraide Pessoa e Rylanneive Teixeira.

Email dos autores: bruno.emanoel17@hotmail.com, camila.domingos.018@ufrn.edu.br, frederico.germano@hotmail.com, ricardofarias1703@hotmail.com.

PALAVRAS-CHAVE: Educação Ambiental; Município; Diagnóstico.

1. INTRODUÇÃO

Extinção de várias espécies, derretimento das geleiras e aumento do nível do mar são apenas algumas das consequências desencadeadas pelo aumento da temperatura global. Nesse sentido, é substancial que haja soluções eficazes e peremptórias. Tendo em vista a gravidade deste dilema, urge, portanto, a efetiva aplicabilidade dos outros 17 objetivos que abrange também os âmbitos social e econômico.

A agenda 2030 contempla 17 ODS, com metas que objetivam o enfrentamento dos principais problemas globais ligados ao desenvolvimento sustentável. Os objetivos de desenvolvimento sustentável a serem alcançados pela Agenda 2030, se voltam para questões de erradicação da pobreza, saúde, mudanças climáticas, educação e promoção de vida digna para todas as pessoas.

A celeuma a respeito das mudanças climáticas vem ordeiramente ganhando relevância, pois representam um desafio crescente para os municípios locais em todo o mundo. As alterações climáticas podem resultar em eventos climáticos extremos mais frequentes e intensos, como enchentes, secas, tempestades e ondas de calor. Isso coloca pressão sobre a infraestrutura local, causando danos às casas, estradas e serviços essenciais. Além disso, as mudanças climáticas podem afetar a saúde das pessoas. O aumento das temperaturas pode contribuir para a propagação de doenças transmitidas por vetores, como a malária e a dengue. A qualidade do ar também pode ser comprometida, afetando a saúde respiratória das comunidades locais. Tais impactos ambientais têm consequências diretas e indiretas que afetam profundamente as comunidades em nível local.

Faz-se oportuno pontuar que o mote principal deste estudo é demonstrar a urgência em tomar medidas para combater as mudanças climáticas e seus impactos no mundo, sobretudo, em comunidades locais. O (ODS) 13 da ONU se relaciona diretamente com a dimensão ambiental do desenvolvimento sustentável. Cabe contemplar, ainda, que os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), os quais somam 169 metas diferentes, onde cada objetivo está interligado aos demais, e por isso, o sucesso de um item está diretamente relacionado com a promoção dos demais.



É necessária uma mudança fundamental na maneira como pensamos o papel da educação no desenvolvimento global, porque ela tem um efeito catalizador sobre o bem-estar das pessoas e para o futuro do nosso planeta [...]. Agora, mais do que nunca, a educação tem a responsabilidade de ser alinhada com os desafios e aspirações do século XXI, e promover os tipos certos de valores e habilidades que irão permitir um crescimento sustentável e inclusivo, e uma convivência pacífica (Bokova, 2017, p 11.).

Desse modo, o presente estudo visa esmerar o destaque para ODS 13, sob o prisma da meta 13.3, que busca melhorar a educação, aumentar a conscientização e a capacidade humana e institucional sobre mitigação, adaptação, redução de impacto e alerta precoce da mudança do clima. Considerando a importância atribuída ao setor, com a explanação apresentada à luz do prisma socioambiental e preponderância do tema para a comunidade acadêmica, mostra-se essencial compreender como este serviço de atuação ao combate de mudanças climáticas, é operacionalizado na realidade local para fins de estudos de caso, este documento constitui-se em um diagnóstico participativo, o qual abordará os principais aspectos que envolvem ODS 13 e sua meta 13.3 no município de São Gonçalo do Amarante (RN).

A proposta desta pesquisa tem como foco analisar a abordagem do município de São Gonçalo do Amarante (RN) em relação às mudanças climáticas globais e suas estratégias de educação e conscientização sobre essa problemática. Enquanto o objeto de pesquisa e o objetivo central foca em realizar um diagnóstico participativo para compreender qual a ótica da gestão pública do município de São Gonçalo do Amarante, no que diz respeito à educação e conscientização sobre as mudanças climáticas globais, buscando assim identificar o nível de entendimento da comunidade local, sobretudo nas escolas, no tocante a problemática.

Na semiose da formulação dos objetivos do presente diagnóstico, foi de fundamental importância o direcionamento de intervenções eficazes, dentre as quais, a busca pela identificação das iniciativas educacionais e conscientização promovidas pelo município, a compreensão sobre a maneira que a população participa dessas atividades e o nível de conhecimento a respeito das mudanças climáticas, e, por fim, a investigação das ações que implementadas pela gestão pública do município em relação à mitigação e adaptação às mudanças climáticas globais.

O recorte territorial do presente diagnóstico é o município de São Gonçalo do Amarante, localizado no estado do Rio Grande do Norte, em sua totalidade. Na zona urbana, há uma variedade de escolas que atendem às necessidades da população, oferecendo educação desde a infância até o ensino médio. Por outro lado, na zona rural, as escolas estão concentradas nas áreas de maior acesso e concentração populacional, desempenhando um papel fundamental no fortalecimento das comunidades rurais.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E TIPO DE DIAGNÓSTICO REALIZADO:

O presente diagnóstico tem como meta de comunicação, a apresentação de um conjunto de informações técnicas de maneira simples e compreensível, de modo que o público e os sujeitos que fizeram parte da construção participativa, possa se apropriar e compreender a metodologia utilizada para o todo da elaboração.

A elaboração do presente diagnóstico adotou uma abordagem que combina a metodologia participativa e as pesquisas bibliográficas, a fim de extrair o máximo de dados quantitativos e qualitativos. Enquanto metodologia participativa, buscamos envolver ativamente os nossos sujeitos, promovendo um diálogo inclusivo e colaborativo, por meio de entrevistas semiestruturadas e dinâmicas, com o objetivo de identificar as percepções, necessidades, desafios e aspirações relacionadas à educação ambiental e de que maneira ela está sendo empregada nas escolas de nível fundamental do município de São Gonçalo do Amarante.

Os métodos utilizados para a obtenção de dados primários, incluíram a organização e o levantamento de materiais, bem como a elaboração do instrumento de entrevista. Além disso, foram realizadas oficinas e reuniões técnicas, com o objetivo de captar informações por meio de entrevistas semiestruturadas e qualificadas com uma amostra das crianças matriculadas na rede de ensino municipal.

Como tipo de dado primário, as informações obtidas durante as entrevistas realizadas com as coordenações pedagógicas das escolas do município de São Gonçalo do Amarante, foram cruciais para agregar aos resultados. Essas entrevistas foram realizadas com o objetivo de obter informações sobre as práticas de educação ambiental adotadas nas escolas, os recursos disponíveis

e os desafios enfrentados nessa área. Além disso, a dinâmica participativa com os alunos, também, é parte importante do processo de coleta de dados primários. Essas atividades permitiram captar a visão das crianças sobre a educação ambiental, seus conhecimentos prévios, suas percepções e sugestões de melhorias. As interações com os alunos forneceram "insights" valiosos para compreender a experiência prática da educação ambiental no cotidiano escolar.

A construção do banco de dados secundários para o diagnóstico foi realizada com base em informações provenientes das seguintes fontes: o site da Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Amarante, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades (IDSC). Essas instituições foram essenciais na coleta de dados relevantes para traçar um perfil macrossocial e físico do município, garantindo a precisão e confiabilidade dos resultados obtidos. As fontes utilizadas para obter esses dados secundários, podem incluir o site da Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Amarante, onde utilizamos as informações sobre projetos e programas de educação ambiental desenvolvidos no município.

Durante o processo de diagnóstico participativo realizado, contamos com a valiosa participação de dois grupos essenciais: o corpo técnico/político e institucional da rede escolar municipal e as crianças da faixa etária de 7 a 9 anos matriculadas nas escolas municipais. O envolvimento ativo do corpo técnico e político permitiu a análise detalhada das políticas educacionais e das práticas institucionais relacionadas à educação ambiental. Por sua vez, as crianças, como protagonistas do processo educativo, proporcionaram perspectivas únicas, trazendo suas vivências, percepções e sugestões valiosas para a construção de um diagnóstico abrangente e participativo.

Para compor a confiabilidade e precisão do presente diagnóstico, a utilização das ferramentas encontradas através das pesquisas, extremamente fundamentais para obter informações e embasamento teórico sobre políticas, legislação e boas práticas adotadas pelo município sobre a educação ambiental. Somado a isso, a análise dos dados quantitativos desempenhou um papel essencial, pois nos permitiram uma compreensão precisa da realidade em questão.

Diante do exposto, a presente pesquisa foi composta pelos seguintes procedimentos metodológicos que norteiam os estudos de caso no espaço gonçalense:

- Revisão do IDSC (Índice de Desenvolvimento

Sustentável das Cidades) aplicado ao ODS 13 no município;

- Análise dos Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável pelo IBGE (Instituto Brasileiro e Geografia e Estatística);

- Revisão do Plano Diretor de São Gonçalo do Amarante 2009, com o objetivo de captar orientações para a pesquisa, bem como informações prévias;

- Revisão do código ambiental municipal de São Gonçalo do Amarante (RN);

- Reconhecimento das diversas áreas que compõem o município por meio de visitas de campo com as equipes técnicas e coordenação pedagógica responsável pelas escolas.

A análise de dados primários e secundários, desempenhou um papel crucial no entendimento explícito da situação da educação ambiental em São Gonçalo do Amarante. Os dados primários, obtidos por meio de questionários, entrevistas e observações diretas, permitiram uma compreensão mais aprofundada da perspectiva da gestão e do nível de conhecimento dos alunos da rede municipal de ensino. Essa abordagem participativa de diagnóstico, envolveu os principais atores e proporcionou insights valiosos sobre as práticas existentes, desafios enfrentados e percepções dos envolvidos.

Por outro lado, os dados secundários, provenientes de revisões bibliográficas e análise documental, revelaram a parte teórica e embasada nas políticas e estratégias já implementadas. Essa complementaridade entre dados primários e secundários, proporcionou uma visão abrangente da realidade observada, permitindo uma análise mais completa e embasada para a formulação de estratégias de aprimoramento da educação ambiental no município. A combinação dessas abordagens nos permitiu obter um diagnóstico abrangente e fundamentado, que serviu de base para o desenvolvimento do presente diagnóstico.

3.DISSCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados estão apresentados de maneira em que são destacados os maiores desafios enfrentados pelo município, o que permite avaliar o desempenho de serviços e políticas públicas implementados pela gestão municipal. Ao início da elaboração proposta de diagnóstico foi pensado em quais atores seriam ideais

para o resultado final, com isto, contactou-se às principais secretarias municipais que estão ligadas ao tema, sendo elas a Secretaria de Meio Ambiente e Urbanismo e a Secretaria de Educação, as quais foram imprescindíveis para o resultado do diagnóstico em questão, sobre a consciência e educação ambiental, assim como as duas escolas escolhidas para aplicarmos as nossas metodologias, sendo respectivamente a Escola Municipal Dom Joaquim De Almeida e a Escola Municipal Francisco Potiguar Cavalcante.

No que se refere a metodologia participativa, durante a execução do diagnóstico, foi-se realizado uma dinâmica com os alunos de nível fundamental I, de uma escola da rede de ensino municipal de São Gonçalo do Amarante, a qual foi dividida em três etapas: primeiramente, os alunos foram subdivididos em três grupos, para cada grupo, foi feita uma pergunta diferente, com o fito de obter-se uma primeira percepção a respeito do entendimento das crianças sobre as mudanças climáticas globais; no segundo momento da dinâmica, aconteceu a oficina de pintura, em que cada grupo ficou responsável por pintar um desenho com o auxílio da professora responsável pela turma; na terceira e última etapa, aconteceu a oficina de colagem, onde os desenhos foram colados em um mural existente na sala de aula, destinando o descarte adequado aos resíduos, representados na figura abaixo:

FIGURA 1: Registros de dinâmicas realizadas em sala de aula de escolas municipais



FONTE: arquivos da pesquisa.

Para complementação da metodologia participativa, a realização de entrevistas com os atores participantes, também, desempenhou um papel crucial para o

entendimento geral e causal da situação enfrentada pelo município, gerando uma compreensão a respeito da visão da gestão pública e daqueles que executam a política de educação.

A priori, optamos pela entrevista com a Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Urbanismo (SEMURB), sua importância para o presente diagnóstico, está relacionada às suas atribuições e responsabilidades na gestão ambiental do município. A SEMURB desempenha um papel estratégico na gestão ambiental e na promoção da educação ambiental em São Gonçalo do Amarante. Sua atuação abrange desde a coordenação das políticas ambientais até o licenciamento, fiscalização, gestão de áreas protegidas e a promoção da participação social.

Enquanto atores institucionais que atuam diretamente com a educação, optamos pela escolha da Secretaria de Educação, a qual desempenha um papel central na promoção da educação ambiental em São Gonçalo do Amarante. Sua atuação abrange desde a integração curricular até a formação de professores, o estabelecimento de parcerias, o monitoramento e a avaliação, e a promoção da participação da comunidade escolar. Essa secretaria é responsável por garantir que a educação ambiental seja uma prioridade nas escolas e que os estudantes desenvolvam uma consciência crítica e responsável em relação ao meio ambiente, contribuindo para a construção de uma sociedade mais sustentável.

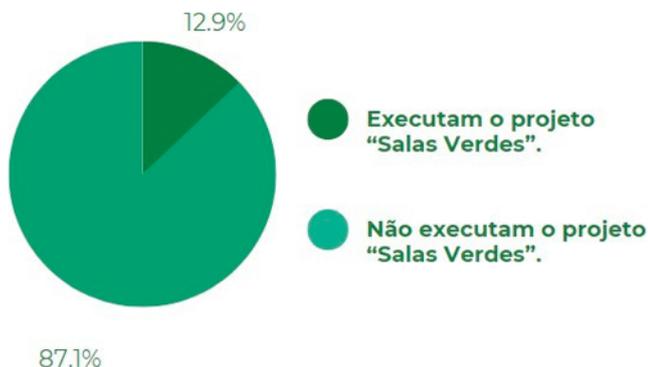
4. DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

As análises feitas a partir da realização das dinâmicas e entrevistas realizadas ao decorrer da elaboração do diagnóstico, trouxeram indicadores que estão expressos nos gráficos a seguir, a respeito do desempenho e execução da ODS 13.3 no município de São Gonçalo do Amarante. O projeto "Salas Verdes" faz parte de uma série de ações da Prefeitura de São Gonçalo do Amarante (RN), por meio da Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Urbanismo (SEMURB), o qual leva o ensino ambiental, de maneira prática, para as escolas municipais. Ações educacionais como plantação de hortas, observação de fenômenos naturais fazem parte do projeto, o que cativa, ainda mais, a atenção das crianças.

No que se refere aos dados coletados, em um total de 64 escolas, foi apresentado que em apenas, aproximadamente 13% das escolas de educação infantil, há o desenvolvimento do projeto atualmente; por outro lado, aproximadamente 88% das escolas, nunca

desenvolveram ou não desenvolvem mais o projeto, por diversos motivos, dentre eles, a falta de incentivo, sobretudo, financeiro:

GRÁFICO 1: Execução do projeto "Salas Verdes" nas escolas municipais de São Gonçalo do Amarante. | Elaboração própria



FONTE: autoria própria.

Foram analisadas com base das informações fornecidas pela Secretaria de Meio Ambiente e Urbanismo do município, que apenas 8 escolas de ensino fundamental I estão com o projeto "Salas verdes" ativo. Com esse cenário, também diagnosticado pelas entrevistas com o corpo operacional das escolas municipais, foi-se vivenciado um pouco de seus cotidianos, conhecendo suas carências e métodos de ensino. Com a conclusão de que o projeto em questão é muito bem recebido pela comunidade escolar, entretanto, é tratado com pouca vontade da gestão municipal, carecendo de gestão de recursos e planejamento interno, para que o mesmo, seja de fato, implementado em todas as escolas.

Além de alguns projetos que não saíram do papel, a gestão pública do município pouco fez para se adequar a agenda 2030, se limitando ao estudo da "PL 528/21" para a introdução no mercado de crédito de carbono. Deixando assim, a população desassistida e pouco interessada na educação ambiental. Foram usadas como base de pesquisa, 25% das escolas que participam do projeto salas verdes. Sendo entrevistadas 10 crianças com idades entre 7 e 9 anos; 2 professores/gestores e 1 responsável pelos cuidados com os alunos. Todas as localidades pesquisadas se encontram dentro da área urbana do município e com pouco acesso planejado às áreas de preservação ambiental, (como por exemplo, o Parque Ecofolclórico Dona Militana, importante área cultural e ambiental para o município, minimamente conhecido pela população), a qual 90% dos entrevistados desconhecem qualquer política de educação ambiental e limita-se ao conhecimento popular e sem instrução das políticas da agenda ODS:

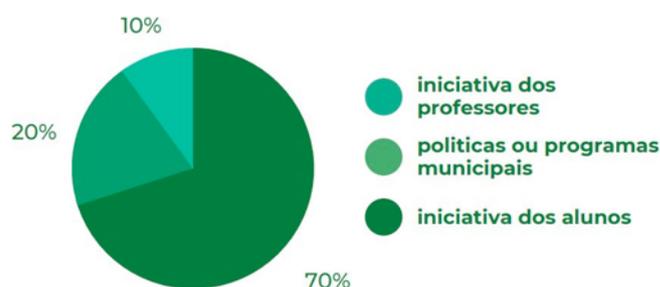
"É de extrema importância trabalhar a educação ambiental, sobretudo, com os pequenos, pois a sementinha é plantada na cabeça e ao longo dos anos o pensamento de responsabilização torna-se iminente" (Entrevistado 3, 2023).

"Nós queremos e temos muitos projetos para realizar em relação ao meio ambiente, porque essa é a temática da vez, mas cadê o incentivo? Não temos!" (Entrevistado 4, 2023).

A comunidade escolar tem se unido mesmo sem conhecimento específico da agenda 2030 e ODS, pois cada dia mais, tem sido sentido significativo os efeitos das mudanças climáticas. Mesmo sem direcionamento técnico, foram constatados ótimos projetos realizados pelas coordenações escolares, como hortas, em que a própria comunidade faz o cultivo de sementes, preparação de adubo e controle de pragas. Busca-se por agentes do INCRA (Instituto Nacional Da Reforma Agrária), ICMBio (Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade) e vários outros projetos ambientais para palestras e cursos de preservação.

Como bem frisado, as gestões escolares apresentam enorme vontade de atuar na educação de preservação, porém como pouca ou nenhuma estrutura, sem veem de mãos atadas. Quanto a motivação inicial para a inserção da educação ambiental, é possível observar no gráfico 2, que esta se dá por iniciativa de um professor ou grupo de professores, ou através de políticas ou programas municipais de educação ambiental. Observa-se também que os interesses dos estudantes são levados em consideração quanto a motivação para atividades de educação e conscientização sobre as mudanças climáticas:

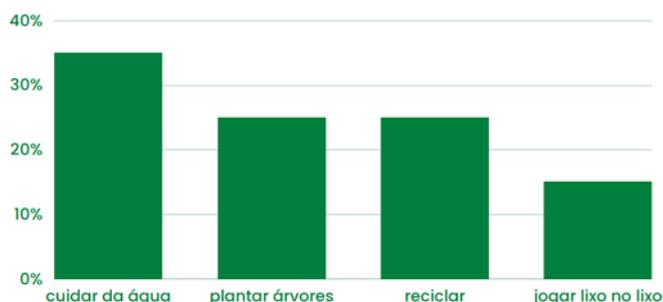
GRÁFICO 2: Motivação para inserção do ensino ambiental nas escolas municipais de São Gonçalo do Amarante. | Elaboração própria



FONTE: autoria própria.

Attravés da dinâmica participativa realizada com os alunos do fundamental I, da rede municipal de ensino, pode-se constatar que, em relação direta com o entendimento dos estudantes, a respeito da educação ambiental na escola, a temática "Cuidado com a água" é indicada por 35% dos respondentes, como principal assunto para a inserção e desenvolvimento da educação ambiental, seguido por "Plantar árvores", com 25%, "Reciclar" com 25% e "Jogar lixo no lixo", com 15%, de acordo com as respostas obtidas nas dinâmicas participativas, conforme indicado pelo gráfico 3:

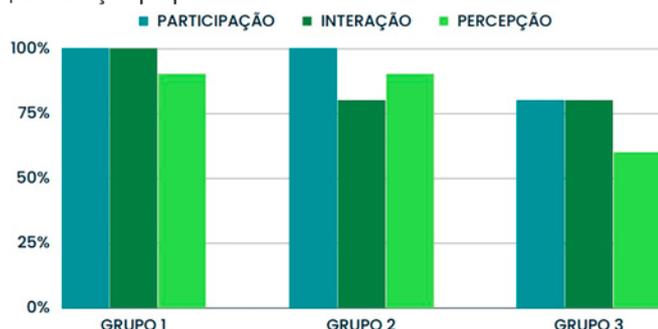
GRÁFICO 3: Entendimento dos alunos de nível fundamental I da rede de ensino municipal de São Gonçalo do Amarante, a respeito dos cuidados com o meio ambiente. | Elaboração própria



FONTE: autoria própria.

A dinâmica participativa executada em sala de aula, teve um rendimento médio de 75% nos três grupos formados, como demonstrado pelo gráfico 4. Esses dados demonstram a excelente aceitação dos estudantes na participação de atividades e projetos que envolvem educação ambiental, mas deixam claro a falta de políticas públicas, que possam incentivar a educação ambiental nas escolas e envolver os estudantes nesse importante debate:

GRÁFICO 4: Rendimento a partir da interação com a dinâmica. | Elaboração própria.



FONTE: autoria própria.

No decorrer das entrevistas realizadas com o corpo operacional da rede de ensino municipal de São Gonçalo do Amarante, a caracterização das respostas obtidas pelos pesquisadores, demonstrou relevância para a problemática voltada a falta de projetos educacionais, que visem o ensino ambiental, pois o mesmo é tratado como algo meramente teórico, quando, na verdade, é de fundamental importância que haja ensino prático. Em contrapartida, ao analisar as respostas obtidas durante as entrevistas com o corpo técnico e gestão pública do município, percebe-se que a problemática está envolta da questão do planejamento orçamentário e de agenda. Não há "espaço" e nem verba para incluir a educação ambiental na agenda. Torna-se evidente que, por motivos de aperto orçamentário municipal, a educação ambiental fica em segundo plano, reduzida apenas ao ensino teórico.

5. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DA ODS E DA META

Com base no presente diagnóstico, é possível concluir que o município de São Gonçalo do Amarante, apresenta projetos com grandes potenciais para promover a conscientização e a educação ambiental, especialmente, nas escolas do nível fundamental. No entanto, é evidente que esses projetos ainda estão em estágio embrionário e carecem de um espaço mais significativo no orçamento municipal. Além disso, a formação de professores revelou-se uma área que necessita de atenção. A capacitação contínua dos educadores é essencial para que eles se sintam preparados para abordar a educação ambiental em sala de aula de maneira efetiva, utilizando metodologias adequadas e atualizadas.

Os recursos didáticos disponíveis também precisam ser aprimorados. Livros, materiais pedagógicos, jogos educativos, vídeos e outras ferramentas, devem ser desenvolvidos e disponibilizados de forma acessível, contribuindo para enriquecer o aprendizado dos alunos no que diz respeito à preservação ambiental. Embora tenham sido identificados alguns projetos e atividades extracurriculares, voltados para a educação ambiental, é necessário expandir e fortalecer essas iniciativas. Visitas a áreas naturais, melhoria no projeto das hortas escolares, palestras e oficinas, são ações complementares que despertam o interesse e a conscientização dos estudantes, promovendo um envolvimento mais ativo na preservação do meio ambiente.

Além disso, é fundamental estabelecer parcerias com

instituições locais, como ONGs, órgãos ambientais e empresas, para fortalecer a educação ambiental no município. O envolvimento da comunidade também desempenha um papel crucial nesse processo, por meio de palestras, debates e ações conjuntas que estimulem uma participação ampla na preservação ambiental.

6. CONCLUSÃO

Torna-se evidente que se faz necessário um olhar mais atencioso para educação ambiental no município, precisa-se da gestão de recursos e conhecimento de causa para que a gestão municipal faça valer tantas belezas e reservas naturais que o município possui. É imprescindível ressaltar a necessidade de um investimento mais significativo no orçamento municipal para a educação ambiental. Assim, os projetos identificados possuem um potencial valioso para promover a conscientização ecológica, porém, para que possam se desenvolver plenamente e alcançar um impacto efetivo, é necessário destinar recursos adequados para sua implementação e continuidade.

Como forma de recomendação, atenua-se ao objetivo central, o desenvolvimento das estratégias elencadas pela Educação para o Desenvolvimento Sustentável (EDS), a qual é uma iniciativa fundamental da Organização Das Nações Unidas Para Educação (UNESCO), que reconhece o papel crucial da educação na construção de um futuro mais sustentável. A EDS tem por finalidade, capacitar as pessoas, sobretudo, o corpo técnico e operacional da gestão pública, com o conhecimento, habilidade e valores necessários para enfrentar os desafios globais, gerando enfoque para às mudanças climáticas.

Nesse sentido, através da EDS, a gestão municipal poderá desenvolver um plano de ações educacionais baseado nos princípios dispostos pela mesma, a qual inclui a incorporação de princípios sustentáveis, promovendo a conscientização sobre questões ambientais e sociais. Por conseguinte, o fito de ação, auxilia na compreensão dos alunos a cerca das decisões cotidianas, as quais produzem impactos para a vida em sociedade.

Cabe ainda complementar que a EDS não se limita apenas ao ambiente escolar, estendendo-se à sociedade como um todo. É de extrema importância que haja programas de conscientização e engajamento público, promovendo a participação ativa das pessoas na busca coletiva por soluções sustentáveis. Tais iniciativas reconhecem o desenvolvimento sustentável não apenas como uma responsabilidade das gerações futuras, mas

também das atuais.

Em síntese, torna-se evidente que a Educação para o Desenvolvimento Sustentável é uma ferramenta poderosa para promover a conscientização, a responsabilização e a ação em prol de um planeta mais sustentável. A missão geral, é a mesma, para todos; capacitar as gerações presentes e futuras a enfrentarem os desafios globais e construir um futuro sustentável e seguro para todos.

REFERÊNCIAS

BOKOVA, Irina. **Educação para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: objetivos de aprendizagem**: UNESDOC, Brasília-DF, UNESCO, 2017, p.11. Acesso em: 8 jul 2023 Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252197>

CENTRO de ciências sociais aplicadas. **Prática do Debate na UFRN** contribui para desenvolvimento pessoal e profissional de estudantes: CCSA, 2018 [S. l.], p. 2, Acesso em: 15 jun 2023. Disponível em: <https://ccsa.ufrn.br/portal/?p=9530n>

ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE, MUNICÍPIO DE SÃO GONÇALO DO AMARANTE GABINETE DO PREFEITO. **O Plano Plurianual do Município** de São Gonçalo do Amarante/RN para o período de 2022 a 2025. [S. l.], 2 jan. 2022. Acesso em: 7 jun 2023. Disponível em: <https://saogoncalo.rn.gov.br/wp-content/uploads/2023/01/OM-012-17JAN2023-EDICAO-EXTRA-PPA.pdf>

IBERDROLA. **Ação Climática, Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 13**: Lideramos o caminho para um futuro com zero emissões. ODS 13: Ação Climática, [s. l.], 7 set. 2022. Acesso em: 7 jun. 2023. Disponível em: <https://institutoaurora.org/ods-13-acao-contra-a-mudanca-global-do-clima/>

ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL BRASIL (Instituto Cidades Sustentáveis). São Gonçalo Do Amarante (RN). In: **Cidades Sustentáveis**. [S. l.]. Acesso em: 25 maio 2023. Disponível em: <https://idsc.cidadessustentaveis.org.br/profiles/sao-goncalo-doamarante-rn>



INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTATÍSTICA E GEOGRAFIA. Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. In: **Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. [S. l.], 2023. Acesso em: 23 abril 2023. Disponível em: <https://odsbrasil.gov.br/objetivo/objetivo?n=13>

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA. **Despesas por área**. In: Despesas | São Gonçalo Do Amarante (RN). [S. l.], jan. 2023. Acesso em: 7 jul. 2023. Disponível em: <https://transparencia.lemarq.inf.br/menu/?uf=rn&rnp=rnp128>

REVISÃO do Plano diretor de São Gonçalo do Amarante: **Diagnóstico Integrado**. [S. l.: s. n.], 2020. Acesso em: 15 jun 2023 Disponível em: <https://saogoncalo.rn.gov.br/wpcontent/uploads/2020/07/DIAGN%C3%93SICO-INTEGRADO-DO-PLANO-DIRETORDE-SGA-COM-CONTRIBUI%C3%87%C3%95ES.pdf>

Redes que conectam leitores: o papel do bale.net na conexão entre universidade – comunidade, via leitura literária

Kívia Pereira Queiroz²⁵
Maria Lúcia Pessoa Sampaio²⁶

RESUMO

O presente artigo é um recorte da dissertação em andamento, que versa sobre “O uso das redes sociais do Programa @BALE_UERN na formação do leitor literário”, a qual objetiva investigar o impacto das redes sociais do programa Biblioteca Ambulante e Literatura nas Escolas (BALE) na promoção da leitura e na aproximação dos seguidores com a literatura, com foco na análise das redes sociais do programa. Mais especificamente, objetiva: a) Conhecer as estratégias de comunicação utilizadas nas redes sociais do programa BALE para promover a literatura e a leitura; b) Compreender como o projeto BALE.net funciona como um aliado para propagar as ações do Programa e ao acesso à literatura; c) Identificar como as redes sociais podem contribuir com os programas de extensão para aproximar a comunidade externa da universidade. Para isso, foi realizada uma revisão bibliográfica e um estudo descritivo, conforme Gil (1991, 2008), sendo que para o presente artigo, detém-se a apresentar as redes sociais do Programa BALE e o potencial destas e sua relação universidade e comunidade. Os resultados parciais do estudo apontam para o relevante papel das redes sociais na promoção da leitura, como também para o aprimoramento das práticas de extensão universitária, fortalecendo a relação entre a academia e a sociedade.

²⁵Mestranda em Ensino pelo Programa de Pós Graduação em Ensino/PPGE – Universidade do Estado do Rio Grande Norte/UERN. Bolsista da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES). E-mail: kiviapereira1@gmail.com.

²⁶Professora aposentada como adjunto IV do Departamento de Educação da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte/UERN – Campus Avançado de Pau dos Ferros/CAPF. Docente do Programa de Pós Graduação em Ensino/PPGE. E-mail: mluciapsampaio@gmail.com. Agradecemos a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) pelo apoio

PALAVRAS-CHAVE: projeto BALE.net; programas de extensão; redes sociais; BALE; literatura.

1. INTRODUÇÃO

O contexto no qual a sociedade está inserida atualmente, está relacionada, em sua maioria, com as tecnologias digitais e as redes sociais, tendo em vista que as Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs), estão sendo usadas diariamente na sociedade, considerando o cenário que o mundo passou durante a pandemia do Covid-19, em que os projetos extensionistas precisaram utilizar as TDICs para dar continuidade ao ensino.

Nesta perspectiva, através de uma revisão bibliográfica e estudo descritivo, este trabalho visa discutir sobre a importância das estratégias de comunicação adotadas pelo programa BALE nas redes sociais e como elas impactam a promoção da leitura e o engajamento do público com a literatura.

Ao compreendermos o funcionamento e a eficácia dessas estratégias, podemos obter informações sobre como as redes sociais podem ser exploradas de forma eficiente por programas de extensão acadêmica como o BALE, ampliando seu alcance e sua influência na comunidade.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Partindo de um pressuposto teórico inicial, inicialmente, foi realizado uma revisão bibliográfica, apoiada em autores que discutem sobre a temática em estudo, considerando que segundo Gil (2008, p. 178), “[...] essa bagagem de informações, que contribuiu para o pesquisador formular e delimitar o problema e construir as hipóteses, é que o auxilia na etapa de análise e interpretação para conferir significado aos dados [...]”. Posterior a isso, foi realizado um levantamento das redes sociais utilizadas pelo programa, sendo elas o Instagram, Facebook, Site e o Youtube.

A pesquisa em questão se caracteriza como descritiva, uma vez que seu principal objetivo é realizar uma análise e descrição das redes sociais do programa BALE. Através do Projeto BALE.net, o programa implementa suas ações nas redes sociais, buscando aproximar o público das atividades do programa e do universo da leitura. Como enfatiza Gil (1991, p. 46), “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características



de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. [...]”. Para alcançar esse objetivo, é fundamental compreender como as redes sociais são utilizadas nesse contexto, portanto, o foco da pesquisa está na observação e descrição dos padrões de interação, estratégias de comunicação e impacto das atividades desenvolvidas nas redes sociais do programa BALE, visando contribuir para uma compreensão mais completa de como as mídias sociais são empregadas para promover a leitura e engajar o público-alvo.

3.0 PROGRAMA BALE CONECTANDO À LITERATURA E FORMANDO LEITORES

O Programa de Extensão Biblioteca Ambulante e Literatura nas Escolas (BALE), foi fundado no Campus Avançado de Pau dos Ferros (CAPF), antigo CAMEAM/UERN, no ano de 2007, teve como idealizadoras as professoras Lúcia Sampaio e Renata Mascarenhas. Inicialmente, o programa surgiu como um projeto, mas com o crescimento das ações extensionistas, na 6ª edição, tornou-se um programa de extensão.

O programa começou a realizar mediações itinerantes em bairros carentes do município de Pau dos Ferros, como São Geraldo e Riacho do Meio. Essas ações foram desenvolvidas em resposta à escassez de políticas públicas que contribuíssem para a democratização da leitura e literatura no Brasil, especialmente, no município de Pau dos Ferros. Ao longo dos anos, o Programa de Extensão Biblioteca Ambulante e Literatura nas Escolas tem promovido ações significativas que visam a formação de leitores. (Sampaio; Mascarenhas, 2007).

O programa desenvolve atividades significativas não apenas na cidade de Pau dos Ferros, no Rio Grande do Norte, mas também em cidades vizinhas, inclusive, em outros estados. Esse sucesso levou à expansão do programa, resultando na criação de outras equipes em diferentes cidades do estado, como o BALE FRUP, localizado na cidade de Frutuoso Gomes; BALE Portalegrense, na cidade de Portalegre; BALE Dantense, localizado na cidade de Francisco Dantas e BALE Micaelense, na cidade de São Miguel. Como expressado por Bezerra (2020, p. 75):

Desde a primeira edição, o BALE emprega a criatividade, entendida como parte da subjetividade que emerge na interação com os outros e com o espaço social, na contação da

história como uma das principais estratégias de aproximação do público com a obra trabalhada, considerando que contar história estimula a curiosidade e a imaginação do potencial leitor, fazendo com que este se torne um leitor proficiente. Diante disso, o BALE foi pensado para trabalhar com a leitura literária, levando a magia das histórias imaginadas e sonhadas por diversos escritores e até mesmo aquelas que nem sabemos quem criou, como no caso dos contos da literatura oral, para muitos espaços sociais.

Fica evidente a grandiosidade do Programa de Extensão Biblioteca Ambulante e Literatura nas Escolas, que proporciona o acesso à literatura em diversos espaços sociais. As ações desenvolvidas pelo BALE ocorrem em vias públicas, privadas, assim como em ambientes escolares e não-escolares, abrangendo diferentes públicos, desde crianças até idosos. O Programa conta com cinco Canteiros/Projetos vinculados, os quais simbolizam plantar e semear, sendo eles: BALE Ponto de Leitura; BALE em Cena; BALE.Net; Cine BALE Musical; BALE Formação e, ainda, em 2012, surgiu o projeto “Mirins Leitores, Grandes Mediadores” na Escola Estadual “João Escolástico”. O projeto ficou conhecido também como BALE Mirim, que funcionava na biblioteca da escola e o momento era coordenado por Auxiliadora Rêgo, bibliotecária da instituição, que também participava do programa, com a colaboração de voluntários mirins e bolsistas que, semanalmente, se faziam presentes na escola para realizar mediações de leitura em que as crianças contavam histórias para outras crianças (Sampaio, 2013). Atualmente, o BALE Mirim está se expandindo para outras escolas de Pau dos Ferros - RN.

De acordo com Bezerra (2020), cada canteiro é responsável por desenvolver atividades específicas com o objetivo de alcançar essa propagação literária. No entanto, é importante destacar que todos os canteiros e seus membros trabalham em conjunto, reconhecendo a importância do trabalho em equipe. Assim, iremos discorrer sobre os objetivos e atividades desenvolvidas em cada projeto, como podemos observar no quadro abaixo:

QUADRO 1: Atividades desenvolvidas pelos projetos/canteiros vinculados ao Programa BALE segundo Bezerra (2020) e Sampaio (2013)

PROJETO	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NOS PROJETOS
BALE Ponto de Leitura	- Utilização do livro para mediar o contato entre livro e leitor; - Exposição do acervo e organização de rodas de leitura em espaços escolares e não escolares.
BALE Formação	- Estudos sobre as práticas de leitura; - Formação para novos mediadores de leitura na Universidade e Educação Básica; - Produção de textos; - Formação e autoformação enquanto leitor.
BALE Em cena	- Encenação das histórias, desenvolvendo a maior parte das atividades de contação de histórias em ambientes escolares e não escolares; - Teatro de fantoches, dramatizações, saraus de poesias.
Cine BALE musical	- Atividades através da inserção da música e do cinema, visando assim uma maior aproximação do público com a arte literária; - A releitura de obras.
BALE.Net	- Responsável por gerenciar o programa no mundo virtual; - Divulgação das atividades realizadas no programa antes, durante e após serem desenvolvidas, como também possibilita o acesso a textos compartilhados por meio das redes sociais e <i>site</i> do programa.

FONTE: Elaborado pelas pesquisadoras com base em Bezerra (2020) e Sampaio (2013).

A colaboração entre as equipes, contribui para que os canteiros compartilhem conhecimentos, recursos e experiências, aproveitando as habilidades e talentos individuais de cada membro. Além disso, a cooperação entre os canteiros, pode levar a uma maior diversidade de atividades, abrangendo diferentes públicos e contextos, o que contribui para a efetividade do programa como um todo. Para alcançar o objetivo maior do Programa, que é o de formar leitores para a vida inteira, são realizadas mediações de leitura por meio de diferentes estratégias e recursos, no sentido de aproximar o público dos textos literários. Assim, contação de história é a estratégia de mediação de leitura mais utilizada pelos mediadores do BALE e apreciada pelo público que tem a oportunidade de participar das mediações do Programa (Bezerra, 2020).

E para publicizar as ações desenvolvidas pelo programa, o projeto BALE.net utiliza uma grande diversidade de redes sociais e cada dia está mais comum os projetos de extensão utilizarem essas plataformas para aproximar a comunidade externa do mundo acadêmico. No que se refere ao Programa BALE, oportuniza os internautas a terem contato com obras literárias e atividades desenvolvidas pelo programa.

As postagens nas redes sociais do programa são realizadas com o intuito de oportunizar o contato com textos literários e contribuir com a formação leitora dos seguidores. O programa de extensão, por intermédio das redes sociais, promove ações à distância através de publicações na rede social do Instagram e Site, ampliando o incentivo à leitura. Como esclarece Lorenzo (2013, p. 20), quando define as redes sociais como “[...] uma das formas de representação dos relacionamentos afetivos ou profissionais dos seres entre si, em forma de rede ou

comunidade. Ela pode ser responsável pelo compartilhamento de ideias, informações e interesses”. Assim, as redes sociais que eram usadas para o desenvolvimento de relações distintas, esse novo contexto fez com que essas redes de comunicação ampliassem suas funções, emergindo assim seu viés educativo.

Na contemporaneidade, as mídias assumem um papel importante, ao construir uma rede de comunicação a partir de informações e momentos afetivos inseridos nas redes. As redes sociais estimulam discentes, docentes e comunidade geral, a ter acesso às informações e acontecimentos importantes relacionados ao ensino, como também para a realização de atividades. As ações desenvolvidas nas mídias sociais podem ampliar e fortalecer a comunicação entre o universo acadêmico e a sociedade, sendo um conteúdo disponível para todos na era da informação, favorecendo a formação de todos os interessados, promovendo a construção do conhecimento. Para Sampaio (2012, p. 3, grifo da autora), o projeto BALE.net tem como objetivo

disseminar a leitura com o BALE.NET, mediante a arte digital (blog, web e redes virtuais), possibilitando a comunidade em geral tomar conhecimento da relevância e da importância de se formar leitores que encontrem nos mais diferentes textos o gosto e o prazer.

Como este trabalho está relacionado ao BALE.net, se faz importante destacar que esse é o canteiro responsável pela atualização das redes sociais do programa sendo elas: o site, Instagram, Facebook e Youtube. A partir disso, iremos apresentar essas redes sociais de forma mais detalhada, exaltando as atividades desenvolvidas. Considerando que as ações extensionistas desse projeto, ao utilizar as redes sociais que, atualmente, são manuseadas diariamente na sociedade, propicia a interação digital por meio de curtidas, comentários, compartilhamentos. Essas reações representam o engajamento entre a comunidade e a universidade. Como explica Abreu (2020, p. 15):

Sob a análise da relevância social da universidade, se estabelece a necessidade de engajar comunidade e universidade para que, através do diálogo ético e responsável, seja possível a elaboração de políticas públicas que impactem positivamente a sociedade e a universidade seja capaz de gerar transformação social.

A autora reforça a função e a importância da extensão universitária, que tem como foco compartilhar o conhecimento com a comunidade externa à Universidade, para que os estudos desenvolvidos se propaguem, de modo que o saber do Programa BALE é uma forma de incentivo à leitura literária, diante das possibilidades que o acesso à literatura pode proporcionar aos leitores.

4. REDES QUE CONECTAM LEITORES

O projeto BALE.Net, através das redes sociais do Programa BALE, oportuniza o contato da comunidade com o mesmo, desde a 7ª edição, em 2013, com a criação do site do programa, criado para ser compartilhar informações sobre suas ações, sendo uma das primeiras mídias criadas do programa. O site é gerenciado por membros do programa, promovendo o conhecimento das mediações, indicações de obras literárias utilizadas nas mediações, obras que estão no acervo da biblioteca do BALE, trabalhos científicos (artigos, monografia, dissertações e teses) que discorrem sobre o BALE, tornando a divulgação científica mais acessível. Como podemos observar na imagem abaixo:

FIGURA 1: História do Programa BALE no site



FONTE: Site do Programa BALE (2023).

Ao acessar o site www.programabale.com.br, observa-se nele todas as memórias do Programa BALE. Do lado esquerdo, tem todas as opções disponíveis, nas quais pode se viajar pelas histórias e aventuras do Programa BALE, desde o seu surgimento. Essas memórias estão disponíveis de diferentes maneiras, em vídeos, fotos, releases de atividades, aproximando os leitores do mundo da leitura e das atividades do Programa. Em relação a divulgação científica, o projeto

BALE.net disponibiliza artigos, monografias, dissertações e teses que discorrem sobre o programa, realizando a divulgação científica dos trabalhos desenvolvidos sobre o BALE. Vejamos na imagem 2 a opção que está disponibilizando os arquivos:

FIGURA 2: Página para acesso ao download de trabalhos sobre o BALE



FONTE: Site do Programa BALE (2023).

Com essa disponibilidade dos trabalhos científicos no site, temos um banco de dados, onde é armazenado informações importantes do programa que podem ser acessados pelos interessados quando desejarem, além de funcionar como um repositório da produção acadêmica científica em torno do programa. Outra opção disponível no site é o "Histórias contadas", que estão presentes nas capas de livro de histórias, já foram mediadas no programa. Ao disponibilizar a indicação desses livros já mediados nas ações do Programa, oportuniza ao leitor, a oportunidade de aumentar seu repertório de leitura, além de se aproximar das leituras desenvolvidas no programa. Com isso, ao analisar o número de visualizações do site do Programa BALE, desde a sua criação até hoje, percebemos que é um número significativo de pessoas que tiveram acesso aos dados inseridos no site, como podemos observar no gráfico abaixo:

GRÁFICO 1: Número de visualizações no site do Programa BALE



FONTE: Site do Programa BALE (2023).

O gráfico revela que o site teve 187 mil visualizações, até setembro de 2023, neste caso, observamos que as ações desenvolvidas no site, no mundo midiático, reforçam o relato de memórias, considerando a perspectiva de que no site é narrado a história do Programa BALE, como surgiu, quem foram as idealizadoras, quais os objetivos, com o passar do tempo, quais membros passaram pelo programa, sendo eles docentes, discentes e comunidade externa do CAPF-UERN.

Outra rede social utilizada pelo programa é o facebook, como podemos na imagem a seguir:

FIGURA 4: Página inicial do facebook do Programa BALE



FONTE: Facebook do Programa BALE (2023)

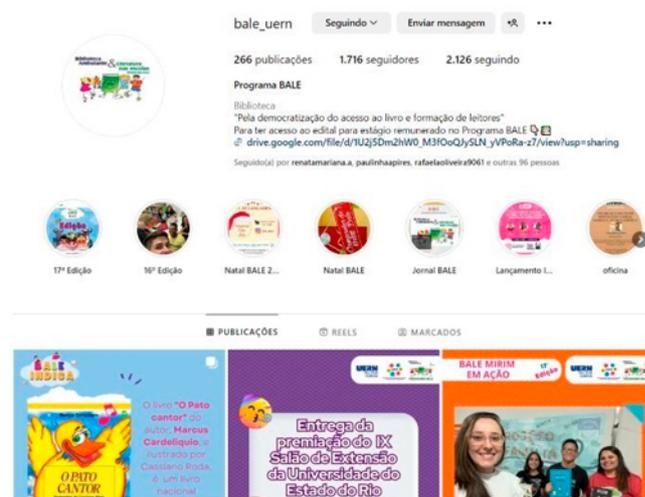
O Facebook, foi uma das redes sociais do programa que mais foram realizadas atividades de leitura com os membros do programa, como expõe Bezerra (2020, p. 64) sobre o projeto BALE.Net e a utilização dessa rede social:

A construção deste canteiro, possibilitou um trabalho mais direto com a arte digital, que favoreceu a leitura e a produção de textos via internet, tendo como suporte as redes sociais, em especial o facebook, no qual foi criado um grupo onde os participantes do BALE produziram seus textos a partir das experiências de leitura vivenciadas. Com isso, foi possível um trabalho que uniu diversos suportes pelos quais a leitura é veiculada, revelando que na sociedade moderna e digital, ler se torna algo ainda mais presente. [...].

Dessa forma, o Facebook foi utilizado como uma ferramenta para fomentar a escrita e leitura dos "baleanos". Os participantes compartilhavam suas experiências literárias na plataforma digital, o que se tornou uma maneira de incentivar o gosto pela leitura e indicar outras obras literárias. No entanto, atualmente, o Facebook não possui a mesma visibilidade, levando em consideração que outras redes sociais surgiram e têm um maior número de visualizações. Assim, a conta do

programa foi criada no Instagram, em novembro de 2017 e passou a ser a rede social mais visitada do programa. Desde então, vem sendo nesta rede social, a maior visibilidade, como podemos observar na imagem abaixo, o número de seguidores é significativo, sendo um espaço para contribuir com o objetivo do programa:

FIGURA 5: Perfil do Instagram do Programa BALE



FONTE: Instagram do Programa BALE (2023)

Observamos que, com o alcance que as redes sociais têm, especialmente, o Instagram, por ser uma das redes sociais mais visitadas, transforma-se em uma plataforma que não apenas compartilha as ações desenvolvidas pelo programa, aproximando a comunidade externa da universidade, mas também pode ser utilizada para incentivar o gosto pela leitura e indicar obras literárias.

Nesse sentido, na 17ª edição do Programa BALE, o projeto BALE.Net iniciou uma nova ação no Instagram do BALE, intitulada "BALE indica". Essa ação consiste em postar indicações literárias semanalmente. Na imagem abaixo, podemos observar a arte digital da ação que está sendo desenvolvida:

FIGURA 6: Arte da ação "BALE indica" do projeto BALE.net

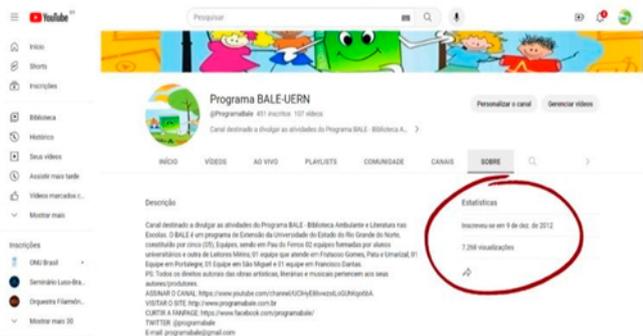


FONTE: Instagram do Programa BALE (2023)

As obras indicadas estão disponíveis no acervo do programa, oportunizando a leitura das obras durante as mediações realizadas pelo projeto. Além disso, os discentes da universidade, voluntários, bolsistas e estagiários do programa, que estiverem interessados na leitura podem consultar os livros. Essa ação tem como intuito, também, ao indicar essas obras literárias infantis, ser um suporte adicional para professores e/ou mediadores de leitura que seguem a rede, ampliando o repertório de leitura e contribuindo com o incentivo à prática de leitura na Educação Básica. Partindo dessa perspectiva, é possível incentivar os momentos de leitura e o estímulo por meio das TDICs (Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação). O Instagram do programa pode ser explorado em sala de aula, junto com os alunos, para despertar o interesse pelas obras indicadas.

Outra rede social do programa que eterniza momentos significativos é o YouTube. Nesta plataforma, estão disponíveis vídeos que apresentam as ações do programa, a sala sede do BALE, com bolsistas e voluntários de edições passadas, que mostram as ações desenvolvidas em cada projeto. O canal foi criado em 09 de dezembro de 2012 e até o ano de 2023, teve 7.268 visualizações. Abaixo, observamos os dados que estão presentes na plataforma sobre o canal do BALE:

FIGURA 6: Perfil do Instagram do Programa BALE



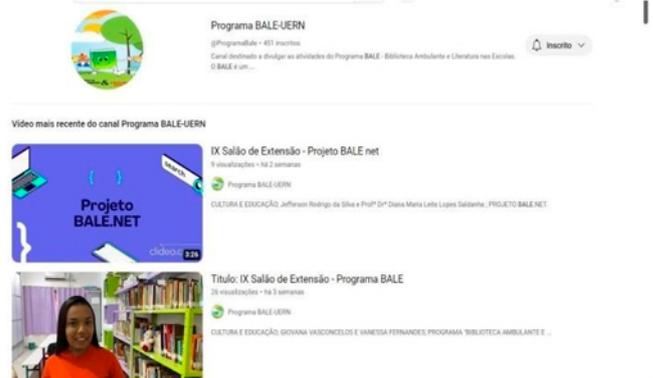
FONTE: Canal no YouTube do Programa BALE (2023)

As estatísticas fornecidas para o ano de 2023, indicam que o canal do Programa BALE no YouTube completou 11 anos de existência na plataforma. Esse número representa uma longevidade significativa e demonstra o engajamento e o interesse contínuo dos usuários ao longo dos anos. É importante ressaltar que o canal do BALE no YouTube não se limita apenas a vídeos sobre o programa, mas também oferece informações adicionais e direciona os espectadores para outras redes sociais do programa, o que é uma estratégia que contribui para o crescimento do programa nas redes, pois permite que os internautas tenham a oportunidade de explorar outras plataformas e obter uma visão mais abrangente das

Ações e projetos desenvolvidos pelo BALE.

Ao disponibilizar links para as demais redes sociais do programa, como Facebook, Instagram, Twitter, entre outras, o canal do YouTube amplia o alcance e a interação com o público. Cada plataforma possui características e formatos diferentes, permitindo que os usuários escolham a que mais lhes agrada e se envolvam com o programa em diferentes contextos. Como podemos observar nas imagens abaixo, o canal está repleto de vídeos com informações e momentos importantes do programa:

FIGURA 8: Página inicial do canal no YouTube do Programa BALE



FONTE: Canal no YouTube do Programa BALE (2023)

FIGURA 9: Informações sobre a quantidade de vídeos disponíveis no canal do YouTube do BALE



FONTE: Canal no YouTube do Programa BALE (2023)

Através das informações apresentadas na imagem, podemos perceber que o canal do Programa BALE no YouTube possui uma quantidade significativa de vídeos, totalizando 108. Esse número de vídeos pode ser um indicativo de que o canal se dedica de forma abrangente a contar a história do Programa BALE, bem como oportunizar o público conhecer obras literárias e mediações de leitura diversas. Ao conhecermos as redes



sociais do Programa BALE, observamos que a disponibilidade de uma grande quantidade de conteúdo, sendo eles posts, vídeos, informações das ações desenvolvidas e indicações literárias sobre o programa em questão, pode ser considerada uma estratégia para aproximar a comunidade externa do programa.

5. CONCLUSÃO

sociais do Programa BALE, observamos que a disponibilidade de uma grande quantidade de conteúdo, sendo eles posts, vídeos, informações das ações desenvolvidas e indicações literárias sobre o programa em questão, pode ser considerada uma estratégia para aproximar a comunidade externa do programa.

Mediante intenção de no âmbito desse artigo, apresentar as redes do Programa BALE e o potencial das mesmas, via BALE.Net, cujos dados vem sendo mobilizadas, percebe-se que a disponibilidade de uma grande quantidade de conteúdo sobre o programa em questão, pode ser considerada uma oportunidade valiosa para disseminar conhecimento a comunidade externa sobre os objetivos, resultados e impactos do Programa BALE, uma vez que a promoção da leitura e o estímulo à participação da comunidade externa, são metas que abrangem diferentes grupos de pessoas, potencializando o poder da extensão universitária nas redes.

Essa diversidade de redes sociais do programa fortalece a presença online do BALE, proporcionando conhecimento sobre ações do programa, para os seguidores e criando oportunidades de compartilhamento e engajamento, de modo que as pessoas têm a chance de interagir, comentar, compartilhar e participar ativamente das discussões e atividades promovidas pelo programa, em diversas plataformas. Além disso, ao oferecer essa diversidade de opções, o programa se adapta às preferências dos usuários, tornando-se mais acessível e atraente para diferentes públicos, visando o objetivo do programa de aproximar as pessoas da leitura.

Por fim, a presença do programa em diferentes redes sociais de maneira estratégica, desempenha um papel fundamental na consecução de seus objetivos de aproximar as pessoas da leitura e promover o conhecimento sobre suas ações e impactos. Essa abordagem é uma estratégia significativa para aumentar o alcance e o impacto do programa, beneficiando não apenas seus seguidores diretos, mas, também, a comunidade em geral, ao incentivar o gosto pela leitura, aproximando-a da universidade.

REFERÊNCIAS

ABREU, Caroline Figueiredo Belo. **Avaliação da extensão universitária: reflexões sobre o fazer extensionista na Universidade de Brasília.** 2020. 114 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação), Universidade de Brasília, Brasília, 2020.

BEZERRA, Keutre Gláucia da Conceição Soares. **Expressão criativa e subjetividade na contação de histórias no Programa Biblioteca Ambulante e Literatura nas Escolas - BALE.** 2020. 245 f. Tese (Doutorado em Letras). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Pau dos Ferros, 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo. Atlas. 1991.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo:Atlas, 2008.

LORENZO, Eder Maia. **A utilização das redes sociais na educação: a importância das Redes Sociais na Educação.** 3. ed. São Paulo: Clube de Autores, 2013.

SAMPAIO, Maria Lúcia Pessoa; MASCARENHAS, Renata de Oliveira. **Projeto BALE – Biblioteca Ambulante e Literatura nas Escolas: ação conjunta entre o BNB, o GEPPE e a comunidade paufferense.** Pau dos Ferros: Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, 2007.

SAMPAIO, Maria Lúcia Pessoa. **Pedagogia do encanto: práticas exitosas entre o BALE e a Biblioteca João XXIII no projeto "Mais que 10".** Pau dos Ferros/ RN, 2013.

SAMPAIO, Maria Lúcia Pessoa. **Projeto BALE: Biblioteca Ambulante e Literatura nas Escolas.** 6. ed. Pau dos Ferros/RN, 2012.

PROJETO ECOSOL DIGITAL

Lidiane Freire de Jesus¹
Aline Cristiane Portela Alves²
Fernanda Soares Alves³
Luana Beatriz Tavares Taurino⁴
Maria Luiza Santos Nascimento⁵
Renata Basílio da Silva⁶

RESUMO

O artigo apresenta o aplicativo ECOSOL Digital como uma ferramenta inovadora no contexto da Economia Solidária no Rio Grande do Norte, desenvolvido em resposta aos desafios impostos pela pandemia de COVID-19. Destaca-se que o ECOSOL Digital não se limitou ao período pandêmico e continua sendo amplamente utilizado, demonstrando sua relevância e impacto duradouro. Seu objetivo principal é fomentar a inclusão social, transparência e autogestão dos Empreendimentos Econômicos Solidários (EES). A plataforma oferece diversas funcionalidades, incluindo a integração ao CADSOL RN para cadastro e mapeamento dos EES, a Vitrine ECOSOL Digital de produtos e serviços, e o acesso ao microcrédito solidário. Além disso, facilita o acesso à informação, à participação e ao controle social, permitindo interações com a Subcoordenadoria de Economia Solidária. A metodologia de desenvolvimento garantiu a entrega de um produto alinhado às necessidades dos usuários, promovendo o desenvolvimento sustentável. Com mais de 1.250 downloads e 693 contas criadas, o ECOSOL Digital demonstra ser uma ferramenta relevante para fortalecer a Economia Solidária, promovendo uma gestão transparente e inclusiva das iniciativas econômicas no estado.

¹Graduada em Cooperativismo e Especialista em Economia Solidária e Desenvolvimento na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Subcoordenadora da Política Estadual da Economia Solidária do Rio Grande do Norte na Secretaria Estadual de Trabalho, Habitação e Assistência Social (SETHAS). E-mail: lidiane.ecosolsethas@gmail.com

²Graduanda em Ciências Sociais na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); estagiária da Subcoordenadoria de Economia Solidária do Rio Grande do Norte na Secretaria Estadual de Trabalho, Habitação e Assistência Social (SETHAS). E-mail: aline7.portela@gmail.com.

³Técnica em Química pelo Instituto Federal do Rio Grande do Norte. Graduanda em Serviço Social na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Técnica da Subcoordenadoria de Economia Solidária do Rio Grande do Norte na Secretaria Estadual de Trabalho, Habitação e Assistência Social (SETHAS). E-mail: fernanda_alves40@hotmail.com.

⁴Técnica em Informática pelo Instituto Federal do Rio Grande do Norte e graduanda em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Colaboradora da Subcoordenadoria de Economia Solidária do Rio Grande do Norte na Secretaria Estadual de Trabalho, Habitação e Assistência Social (SETHAS). E-mail: luanataurino@gmail.com.

⁵Graduanda em Serviço Social pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Estagiária da Subcoordenadoria de Economia Solidária do Rio Grande do Norte na Secretaria Estadual de Trabalho, Habitação e Assistência Social (SETHAS). E-mail: luiza.santos.711@ufrn.edu.br.

⁶Federal do Rio Grande do Norte. Graduanda em Administração na Universidade Federal. Estagiária da Subcoordenadoria de Economia Solidária do Rio Grande do Norte na Secretaria Estadual de Trabalho, Habitação e Assistência Social (SETHAS). E-mail: renatabasilio1997@gmail.com.

PALAVRAS-CHAVE: Economia Solidária; Aplicativo; ECOSOL Digital.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo foi elaborado para o Congresso de Gestão Pública (CONGESP) e submetido ao 1º Prêmio de Inovação em Gestão Pública (INOVA RN 2023). Buscou-se, por meio dele, promover o debate de práticas inovadoras na promoção da Economia Solidária, alinhadas aos objetivos de desenvolvimento sustentável do estado do Rio Grande do Norte.

A Economia Solidária emerge como uma alternativa de desenvolvimento econômico, que visa não apenas a geração de renda, mas também a inclusão social e a promoção da autogestão dos indivíduos (Singer, 2002). No contexto do estado do Rio Grande do Norte, a Política Estadual de Fomento à Economia Solidária é regulada pela Lei Estadual 8798/2006, que representa um marco importante na promoção desses princípios. Esta política estabelece diretrizes e instrumentos para o apoio e fortalecimento dos Empreendimentos Econômicos Solidários por meio de uma importante plataforma, o Sistema de Informação e Cadastro da Economia Solidária e o aplicativo ECOSOL Digital

Desde 2019, a Secretaria de Estado do Trabalho, da Habitação e da Assistência Social (SETHAS/RN) vem desempenhando um papel crucial na implementação e execução dessa política, por meio da Subcoordenadoria de Economia Solidária. O aplicativo ECOSOL Digital representa uma inovação tecnológica significativa, que busca estreitar o relacionamento entre cidadãos, empreendedores solidários e gestores públicos



O ECOSOL Digital vai além de ser uma simples ferramenta tecnológica, é uma tecnologia social que tem o intuito de ser uma plataforma de fomento à democratização da informação e promove os princípios de inclusão, cooperação, transparência e autogestão. Dessa forma, o projeto ECOSOL Digital reflete o compromisso da Subcoordenadoria de Economia Solidária em buscar soluções inovadoras para fortalecer a gestão pública e os Empreendimentos Econômicos Solidários no Rio Grande do Norte

Seu desenvolvimento ocorreu como resposta aos desafios impostos pela pandemia de COVID-19, assim, a modernização e a ampliação do alcance das iniciativas de Economia Solidária tornaram-se ainda mais urgentes. Nesse contexto, foi elaborado o Sistema de Informação e Cadastro de Empreendimentos de Economia Solidária do Rio Grande do Norte (CADSOL RN). Essa ferramenta, respaldada pelo Plano Plurianual da Gestão do Governo Fátima Bezerra e pelo Plano Estadual de Economia Solidária, por meio do Decreto nº 31.390/2022, visa facilitar o cadastro, identificação e mapeamento dos Empreendimentos de Economia Solidária (EES), contribuindo para uma gestão mais eficiente e transparente. Simultaneamente, o aplicativo ECOSOL Digital integrou-se ao CADSOL RN, ampliando as possibilidades de comunicação e alcance

O objetivo geral do presente trabalho foi apresentar a plataforma ECOSOL Digital de fomento à Economia Solidária no Rio Grande do Norte. Tendo como objetivos específicos: (i) fortalecer a visibilidade institucional do potencial das ações da Política Estadual de Economia Solidária; (ii) promover um mecanismo de participação e controle social da Política Pública de Economia Solidária; (iii) facilitar o cadastro, identificação e mapeamento dos EES no CADSOL RN, promovendo transparência e o acesso a informações; (iv) fomentar a comercialização de

produtos e serviços dos EES por meio da Vitrine ECOSOL Digital e do acesso a serviços como CREDSOLIDÁRIO RN e, (v) estimular a inovação tecnológica e a integração de instituições participativas na promoção da Economia Solidária, fortalecendo uma rede de parcerias e colaboração no estado do Rio Grande do Norte

Nesse sentido, o presente artigo aqui apresentado está estruturado em seis seções, onde perpassam pela introdução exposta neste primeiro corpo do texto, em seguida passam a apresentação para o desenvolvimento metodológico do aplicativo ECOSOL Digital, detalhando os passos dados pela Subcoordenadoria de Economia Solidária. Logo após é debatido sobre a fundamentação teórica que embasa a plataforma como um fortalecimento da política estadual a ser desenvolvida como uma tecnologia social democratizadora. Em seguida, temos os resultados e uma breve discussão sobre os avanços que o Sistema e o aplicativo proporcionaram ao estado do Rio Grande do Norte, e por fim, temos a conclusão, onde expõe a última reflexão sobre o desenvolvimento dessa tecnologia e seus objetivos futuros.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a elaboração de um projeto é necessário a criação de uma metodologia, sendo essencial para guiá-la aos resultados esperados. Dessa forma, quando ocorreu o processo de implementação do aplicativo ECOSOL Digital foi delineada com base em abordagens consolidadas de desenvolvimento de tecnologia, bem como em princípios de gestão de projetos. Construiu-se procedimentos com uma série de etapas estruturadas que perpassa pelo planejamento inicial até as estratégias de aprimoramento contínuo.

Em primeira instância, foram mapeadas as demandas da Secretaria de Estado do Trabalho, da Habitação e da Assistência Social do Rio Grande do Norte (SETHAS/RN) e da Subcoordenadoria de Economia Solidária para construção do planejamento. Com a definição dos objetivos gerais e específicos para fundamentar o aplicativo e garantir que o aplicativo atendesse adequadamente às demandas e ao público da política pública de Economia Solidária. A segunda etapa avançou-se para a etapa de pesquisa de mercado para a contratação de uma empresa de tecnologia, sendo a GRT8 Serviços de T.I. Ltda, especializada na implementação e concessão de licença de uso de uma

⁷De acordo com o Ministério do Trabalho e Emprego, Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) são organizações coletivas de trabalhadores que atuam tanto no campo quanto nas cidades. Esses grupos incluem associações e grupos de produtores, cooperativas de agricultura familiar, grupos informais, cooperativas de coleta e reciclagem, empresas recuperadas pelos trabalhadores, redes de produção, comercialização e consumo, bancos comunitários, cooperativas de crédito e clubes de trocas, entre outros. Eles são caracterizados por promover a inclusão social, a cooperação e a autogestão.



plataforma tecnológica para a interação entre o cidadão e a gestão pública, a escolhida para desenvolver o aplicativo. Após essa decisão, iniciou a montagem de um cronograma geral para o projeto.

Com a formalização do contrato, o processo de desenvolvimento da plataforma pela empresa contratada foi autorizado, assim, ocorreu uma apresentação do projeto por parte da equipe comercial, de desenvolvimento e de suporte da empresa de tecnologia GRT8, com intuito de alinhar os principais objetivos da plataforma, design do projeto e a codificação do aplicativo ECOSOL Digital, que foram previamente aprovados. Durante cada fase de implementação, foram conduzidos treinamentos para a equipe técnica da Subcoordenadoria de Economia Solidária, visando à utilização do módulo de criação do aplicativo (front-end) de forma dinâmica, eliminando a necessidade de conhecimento técnico em programação.

Além disso, funcionalidades planejadas, como o cadastro de empreendimentos, módulo de serviços, feed de notícias, georreferenciamento e vitrine virtual, foram implementadas nesta etapa. O aplicativo foi disponibilizado para download nas lojas de aplicativos (Play Store e App Store) e amplamente divulgado através dos canais de comunicação da SETHAS/RN.

Em consonância com a efetivação do aplicativo, a equipe da Subcoordenadoria de Economia Solidária, em colaboração com o setor de marketing da empresa desenvolvedora GRT8 Serviços de T.I. Ltda e a Assessoria de Comunicação da SETHAS (ASSECOM), desenvolveu um plano estratégico de marketing e comunicação para promoção do aplicativo ECOSOL Digital. Dessa forma, foi pensando na viabilização de conteúdo digital para os canais oficiais da comunicação da SETHAS para apresentar o aplicativo ao público, com um calendário de postagens semanais, para alcançar o público participante dos empreendimentos. Inseriu-se também no orçamento os materiais de apoio, como banners, camisetas, panfletos e cartazes, destinados para a promoção da plataforma nas feiras de Economia Solidária, eventos institucionais e plenárias.

*Um módulo de criação de aplicativo front-end é uma ferramenta que permite desenvolver a interface de um aplicativo de maneira visual e intuitiva, usando editores visuais e funcionalidades de arrastar e soltar, sem a necessidade de conhecimentos avançados em programação (Silva; Oliveira, 2021).

Após o lançamento, a equipe continuou a aprimorar o aplicativo com base no feedback dos usuários. Foram realizadas atualizações regulares para corrigir bugs, melhorar a usabilidade e adicionar novas funcionalidades. Além disso, foram estabelecidos mecanismos de monitoramento e avaliação para acompanhar o desempenho do aplicativo e garantir que ele continuasse a atender às necessidades dos usuários e dos objetivos da política de Economia Solidária do Rio Grande do Norte.

A metodologia adotada durante a implementação do aplicativo ECOSOL Digital demonstrou ser eficaz na entrega de um produto final que atendeu às expectativas e necessidades da Subcoordenadoria de Economia Solidária e de seus usuários. A abordagem interativa e colaborativa permitiu uma rápida adaptação às mudanças e uma entrega contínua ao longo do processo de desenvolvimento.

ECOSOL DIGITAL E TECNOLOGIA SOCIAL

A Tecnologia Social é conceituada como um conjunto de técnicas e metodologias desenvolvidas em interação com as comunidades, com o objetivo de proporcionar soluções para a inclusão social e o aprimoramento das condições de vida (Dagnino, 2010). Essas abordagens têm como foco central promover o desenvolvimento sustentável, destacando-se por seu enfoque em aspectos como protagonismo social, preservação ambiental, solidariedade econômica, respeito à diversidade cultural, geração de trabalho e renda, e fortalecimento da educação. Originárias na década de 70 sob o termo “Tecnologias Apropriadas”, especialmente em contextos de países em desenvolvimento, tais práticas eram caracterizadas pela sua simplicidade, baixo custo e adaptabilidade às realidades locais, gerando resultados tangíveis na saúde, no meio ambiente e na economia. No contexto brasileiro, o conceito de Tecnologia Social emergiu na década de 80, representando uma evolução das Tecnologias Apropriadas, porém com uma ênfase maior na adaptação à realidade nacional e no estímulo à participação ativa das comunidades envolvidas (SEBRAE, 2017).

A interseção entre Tecnologia Social (TS) e Economia Solidária (ES) tem sido objeto de crescente interesse acadêmico e prático, destacando o potencial dessas duas abordagens para promover o desenvolvimento sustentável e a justiça social (Dagnino, 2014). Nesse contexto, o Estado do Rio Grande do Norte emerge como

um exemplo significativo de como as instituições públicas podem utilizar a Tecnologia Social para fortalecer a Economia Solidária.

Diante desse cenário, com o objetivo de impulsionar o avanço das ações da Economia Solidária e atender às necessidades da política, foi elaborada a criação do Sistema de Informação e Cadastro de Empreendimentos de Economia Solidária do Rio Grande do Norte (CADSOL RN) e o aplicativo ECOSOL Digital. Essa iniciativa está respaldada pelo Plano Plurianual da Gestão do Governo Fátima Bezerra - PPA e pelo Plano Estadual de Economia Solidária, ambos vigentes para o período de 2020-2023, além da Lei Estadual de Fomento à Economia Popular e Solidária nº 8.798/2006.

No entanto, é importante reconhecer que o êxito do aplicativo ECOSOL Digital não se limita à tecnologia em si. Ele depende igualmente do comprometimento contínuo das instituições públicas e da sociedade civil em apoiar e promover a Economia Solidária.

Portanto, para maximizar o impacto da Tecnologia Social na promoção da Economia Solidária, é fundamental continuar investindo em iniciativas como o aplicativo ECOSOL Digital, ao mesmo tempo em que se fortalece o ecossistema mais amplo de apoio à Economia Solidária.

O aplicativo ECOSOL Digital é uma ferramenta crucial para articular diversas instituições participativas, incluindo o Conselho Estadual da Economia Popular Solidária (CEEPS), o Fórum Potiguar de Economia Solidária (FPES) e a Rede de Gestores de Políticas Públicas de Economia Solidária. O CEEPS/RN, composto por representantes do Estado e entidades civis, tem como objetivo principal promover a Economia Solidária no Estado do Rio Grande do Norte. Suas reuniões regulares visam fortalecer o diálogo e a colaboração entre os diversos atores envolvidos na Economia Solidária. Além disso, o FPES atua como um espaço de articulação e discussão entre os empreendimentos de Economia Solidária e a população em geral, buscando promover práticas econômicas mais justas e sustentáveis. Por fim, a Rede de Gestores de Políticas Públicas de Economia Solidária desempenha um papel fundamental na coordenação e implementação de políticas e programas voltados para o fortalecimento da Economia Solidária no estado. Todos esses atores trabalham em conjunto para promover o desenvolvimento econômico e social, articulando-se com os empreendimentos de Economia Solidária e a população em geral.

O ECOSOL Digital pode ser inequivocamente enquadrado como uma Tecnologia Social, pois atende aos

critérios essenciais estabelecidos para tal definição. Ao oferecer uma plataforma digital que facilita a interação entre empreendimentos solidários e consumidores, promovendo o apoio a comercialização de produtos e serviços de forma socialmente responsável, o ECOSOL Digital demonstra sua capacidade de solucionar problemas sociais e promover a inclusão. Além disso, sua característica de adaptabilidade às realidades locais reflete os princípios das Tecnologias Sociais. O ECOSOL Digital vai além ao fornecer informações importantes sobre políticas públicas relacionadas à Economia Solidária, ele também é um instrumento facilitador do acesso ao microcrédito solidário e outros recursos que democratizam as informações para os empreendimentos. Ao empoderar os empreendimentos solidários e promover o protagonismo das comunidades, o ECOSOL Digital contribui significativamente para o desenvolvimento sustentável, democratização da informação e o fortalecimento das economias locais, consolidando-se assim como uma ferramenta relevante e eficaz no contexto da Economia Solidária do Rio Grande do Norte.

ECOSOL DIGITAL PROMOVENDO A DEMOCRACIA

Em dezembro de 2019 o mundo passa por uma mudança, em Wuhan, cidade da China, surge um novo vírus oriundo de uma mutação do coronavírus, de acordo com a alternativa mais aceita, surge após o consumo de animais contaminados, criando uma cepa diferenciada que permite a contaminação em humanos, a SARS-Cov-2, a qual pode causar graves sintomas respiratórios e de alto contágio. Dessa forma, em poucos meses é decretado a Pandemia da Covid-19, tendo o primeiro caso de infecção no Brasil, no dia 13 de março de 2020 e no final de abril do mesmo ano, já haviam se confirmado mais de 25 mil casos.

A pandemia durou até o ano de 2022, com um vírus de fácil transmissão e mutação, possibilitou ao longo dos anos o surgimento de novas cepas e o surgimento de diferentes sintomas que deixaram sequelas a longo prazo. Com intuito de conter a propagação do vírus, a Organização Mundial de Saúde (OMS) orientou o isolamento social, uso de máscaras e do álcool 70 para higienização. Entretanto, o Brasil ao ser atingido pelo coronavírus encontrava-se em uma crise econômica, social e política, assim, não possuía estruturas adequadas para combater o novo vírus. Em consonância, a gestão do governo federal vigente no período



pandêmico adota uma postura negacionista, não aplicando as recomendações dos órgãos de saúde.

Outro fator que a pandemia trouxe ao país é o fato de que apesar do vírus se propagar de forma mundial, atingiu os indivíduos de modo divergente na sociedade desigual socialmente, operando nos aspectos de etarismo, localização geográfica, gênero, raça e classe. Como pontua Antunes (2022) ao traduzir a pandemia da covid-19 como um veículo do “capital pandêmico”, pois a “classe que vive do trabalho” não consegue de forma autônoma assegurar sua sobrevivência em meio à crise sanitária.

Nesse sentido, a Subcoordenadoria de Economia Solidária do RN mapeou a necessidade de encontrar alternativas para fomentar e assegurar os empreendimentos de economia solidária. Assim, surge o aplicativo Ecosol Digital que permite que as pessoas associadas a empreendimentos pudessem manter seus trabalhos e produção, sem recorrer ao trabalho informal comumente no período pandêmico.

O aplicativo possibilitou ampliação na divulgação das atividades da política da Economia Solidária, além de estreitar as relações entre o público destinatário que são cidadãos e cidadãs interessados na temática, e os Empreendimentos de Economia Solidária, grupos coletivos que difundem práticas a partir da autogestão, seja através de associações e/ou cooperativas. As atividades de serviço e produção desses grupos costumam ser realizadas por pequenos produtores rurais e urbanos, grupos de produção de artesanato e confecção, grupos de catadores de material reciclável e outros que atuam por meio de organizações e articulações locais do estado do Rio Grande do Norte. Esse público é comumente composto por mulheres, povos e comunidades tradicionais, entre outros.

Dessa forma, através dessa plataforma facilitadora que é o ECOSOL Digital, buscou-se superar as dificuldades nas relações de produção e comercialização, especialmente nas crises estruturais e sistêmicas geradas pelo capitalismo, oferecendo um ambiente democrático para que possam ocupar esses espaços, comercializar e interagir com as novidades produzidas pela Economia Solidária, tanto em âmbito estadual quanto nacional. Isso colabora para a visibilidade e desenvolvimento dos grupos autogestionários através de suas atividades econômicas, com o objetivo de inserir no circuito de comunicação da política pública, integrá-los ao mercado digital e fomentar a autossustentabilidade de suas atividades. Com isso, os usuários podem conhecer mais sobre as práticas da Economia Solidária e suas perspectivas de acordo com a Subcoordenadoria de

Economia Solidária do Rio Grande do Norte por meio da plataforma digital.

O aplicativo ECOSOL Digital exemplifica uma abordagem colaborativa que busca enfrentar os desafios interconectados da Economia Solidária, promovendo uma gestão transparente, inclusiva, democrática e sustentável dos empreendimentos. Como destacado por Martha Gabriel (2024): “Enfrentar esses desafios da ‘aceleração tecnológica’, requer uma abordagem integrada e colaborativa que inclua políticas públicas eficazes, inovação tecnológica, conscientização e educação” (Gabriel, 2024, p. 42). Neste sentido, nota-se o aplicativo ECOSOL Digital como uma ferramenta que combina esses elementos essenciais, fortalecendo o compromisso com o desenvolvimento sustentável e a justiça social. Ao integrar tecnologia, políticas públicas e conscientização, a plataforma não só oferece oportunidades para o progresso econômico e social, mas também demanda uma gestão política cuidadosa e consideração ética.

RESULTADOS E IMPACTOS NA CONSTRUÇÃO DO FORTALECIMENTO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA

A implementação e uso do aplicativo ECOSOL Digital demonstraram resultados significativos em diversos aspectos da promoção da Economia Solidária no estado do Rio Grande do Norte. Bachrach e Baratz (2011) argumentam que o poder não se manifesta apenas na tomada de decisões visíveis, mas também na capacidade de controlar a agenda e os meios pelos quais as decisões são tomadas. Isso inclui a influência sobre quais questões são consideradas importantes e discutidas publicamente, bem como quem tem voz no processo de tomada de decisões. De acordo com essa questão, o aplicativo ECOSOL Digital pode ser considerado como uma ferramenta extremamente importante para a articulação e participação política nas questões referentes à economia solidária, pois além de aumentar a visibilidade dos empreendimentos solidários, colocando-os na agenda pública e democratizando o acesso à informação e ao mercado, o que anteriormente era limitado a poucos, também é responsável por facilitar a participação e o controle social ao oferecer uma plataforma onde cidadãos e empreendedores podem expressar suas necessidades e influenciar as agendas políticas da Economia Solidária do Rio Grande do Norte.



Além disso, o aplicativo redistribui o poder informacional e promove uma gestão mais inclusiva. Ao conectar pequenos grupos produtores a novos espaços e mercados, o ECOSOL Digital altera as relações de poder econômicas, empoderando grupos vulneráveis e facilitando a inovação tecnológica e a integração institucional, essencial para um ecossistema de trabalho de apoio e inclusivo.

Para o aplicativo, foi pensado e desenvolvido um módulo de gestão web para a equipe da SETHAS gerenciar o conteúdo e os dados da plataforma e a integração do aplicativo com o CADSOL RN. O lançamento do aplicativo envolveu a preparação de material de divulgação, como banners, panfletos e cartazes, e a organização de eventos de lançamento. O aplicativo foi publicado nas lojas de aplicativos (Play Store e App Store) para os cidadãos poderem fazer o download e começar a utilizá-lo.

Após o lançamento, a equipe continua a aprimorar o aplicativo com base no feedback dos usuários, implementando atualizações e desenvolvendo novas funcionalidades, como a integração com o CREDSOLIDÁRIO (Interesse Credsolidário) e a Calculadora da Economia Solidária (EcoPreço Solidário), que são novas funcionalidades adicionadas no final de abril de 2024.

A divulgação do aplicativo foi realizada por meio de postagens regulares nas redes sociais da SETHAS, site oficial e canal do YouTube, além da participação em eventos, feiras e plenárias. Parcerias com instituições participativas, como o Conselho Estadual da Economia Popular Solidária e o Fórum Popular de Economia Solidária, são estabelecidas para promover o aplicativo conjuntamente.

O monitoramento e avaliação contínuos acompanham o desempenho do aplicativo por meio de métricas de uso e feedback dos usuários. Avaliações periódicas são realizadas para verificar se os objetivos relacionados ao acesso ao CADSOL RN, DECSOL RN, Vitrine Virtual e outras funcionalidades estão sendo alcançados, e o plano de desenvolvimento é adaptado com base nos resultados.

O aplicativo ECOSOL Digital é uma ferramenta gratuita disponível para download nas versões Android e iOS. A ferramenta possui módulos de gestão web que disponibilizam informações, serviços, uma feira virtual de produtos, atendimento, pesquisas e transparência diretamente nas mãos do cidadão em tempo real. O aplicativo teve sua primeira versão publicada em 21 de dezembro de 2021 na Play Store e em 11 de janeiro de 2022

na App Store. Atualmente, o aplicativo foi atualizado em ambas as plataformas e já está disponível na versão 3.4.0.

O aplicativo inclui um "Portal de Notícias" relacionadas à Política Estadual de Economia Solidária, uma aba de "Serviços" onde é possível gerenciar o CADSOL RN, bem como ter acesso aos critérios para o Programa de Microcrédito para Trabalhadores de Empreendimentos da Economia Solidária (CREDSOLIDÁRIO RN), e solicitar uma análise. Ainda na aba de "Serviços", está incluída a opção de "Ajuda", onde os usuários podem entrar diretamente em contato com a Subcoordenadoria de Economia Solidária do RN.

O acesso ao CREDSOLIDÁRIO pelo aplicativo ECOSOL Digital representa uma iniciativa crucial para promover a inclusão financeira e fomentar o empreendedorismo entre trabalhadores que enfrentam dificuldades no acesso ao sistema financeiro tradicional. Conforme destacado por Rosangela Barbosa (2007, p. 160-161): "A possibilidade de fomentar a atitude empreendedora entre os trabalhadores desempregados ou inseridos em atividades econômicas de subsistência choca-se com a ausência de capital acumulado e de oportunidade de acesso ao sistema financeiro".

Através dessa funcionalidade do CREDSOLIDÁRIO, disponível no aplicativo ECOSOL Digital, os empreendedores da Economia Solidária podem solicitar a aquisição do microcrédito diretamente pelo aplicativo, superando barreiras impostas pelo sistema financeiro elitista que tradicionalmente exclui trabalhadores sem garantias (Barbosa, 2007). Essa funcionalidade não apenas democratiza o acesso ao crédito, mas também fortalece a autossustentabilidade e a capacidade de crescimento dos Empreendimentos Econômicos Solidários, pois a Subcoordenadoria de Economia Solidária possui uma papel fundamental nessa articulação, após feita solicitação na plataforma, o setor entra em contato com a Agência de Fomento do Rio Grande do Norte (AGN) para realizar a conexão entre os empreendimentos e a agência.

A plataforma também possui uma seção para informações sobre os empreendimentos, onde é possível localizá-los por georreferenciamento. Nesta mesma seção, é possível ter acesso a cartilhas e tutoriais produzidos pela Subcoordenadoria de Economia Solidária, bem como a leis, decretos e portarias relacionados à Economia Solidária.

O ECOSOL Digital tem o propósito de promover um espaço de participação social ativa, um canal de informação, comunicação e apoio a comercialização que



fortaleça as práticas da Economia Solidária no estado do Rio Grande do Norte. O aplicativo também tem se consolidado como um meio para fortalecer o Sistema Estadual de Informação e Cadastro, tornando o CADSOL RN mais acessível. Atualmente, já foram aprovados 142 Empreendimentos Econômicos Solidários.

INCLUSÃO DIGITAL E FORTALECIMENTO DA ECONOMIA SOLIDÁRIA

fortaleça as práticas da Economia Solidária no estado do Rio Grande do Norte. O aplicativo também tem se consolidado como um meio para fortalecer o Sistema Estadual de Informação e Cadastro, tornando o CADSOL RN mais acessível. Atualmente, já foram aprovados 142 Empreendimentos Econômicos Solidários.

O aplicativo ECOSOL Digital visa agregar o conhecimento e a incorporação de tecnologias junto aos Empreendimentos da Economia Popular Solidária, com vista a promover a inovação tecnológica. Durante esse percurso, reconhecendo as limitações em relação à inclusão digital, a Subcoordenadoria de Economia Solidária realizou oficinas de inclusão digital para apresentar as funcionalidades do aplicativo ECOSOL Digital e as possibilidades de sua utilização.

Para fortalecer o processo de formação, a Subcoordenadoria de Economia Solidária estabeleceu uma parceria com o grupo de extensão da UFRN, do departamento de Engenharia de Produção. Juntos, executam o projeto "Inclusão Digital e Economia Solidária", que inclui a realização de oficinas e o acompanhamento de uma turma piloto composta por representantes de diferentes Empreendimentos Solidários do Rio Grande do Norte. Esse acompanhamento está ocorrendo por meio de um grupo no WhatsApp.

O objetivo dessa iniciativa é capacitar os grupos para utilizar o aplicativo ECOSOL Digital de forma autônoma, aproveitando ao máximo essa ferramenta, bem como desenvolver habilidades no uso das tecnologias contemporâneas. O projeto foi concluído em novembro de 2023 e renovado para 2024. Durante essa parceria, pretende-se avançar na promoção de conhecimentos e habilidades que facilitem a inclusão digital e o acesso de qualidade ao aplicativo ECOSOL Digital.

Para manter o aplicativo devidamente abastecido com conteúdo relacionado à temática da Economia Solidária,

tem-se desenvolvido parcerias com organizações e instituições de ensino. Nesse sentido, tem-se estimulado a produção de material didático e cartilhas. Ademais, tem-se estabelecido interações para estimular a produção de estudos, pesquisas e publicações que dimensionem as possibilidades para a difusão da Economia Solidária e destaquem as experiências dos empreendimentos da Economia Popular Solidária do estado do Rio Grande do Norte. As informações, notícias e materiais inseridos no aplicativo possibilitam uma gestão transparente por parte da comunidade, permitindo que acompanhem de forma autônoma as ações da Política Estadual de Economia Popular Solidária.

De maneira geral, o público destinatário e aqueles que são impactados socialmente pelo aplicativo ECOSOL Digital são todos aqueles que compartilham dos princípios e valores da Economia Solidária, uma vez que a política busca promover o desenvolvimento integrado e sustentável, o respeito pelo equilíbrio dos ecossistemas, bem como a valorização do ser humano e do trabalho. Em abril de 2024, a plataforma ECOSOL Digital já registrava mais de 1.250 downloads e 693 contas criadas no aplicativo.

CONCLUSÃO

O ECOSOL Digital está se consolidando como uma ferramenta eficaz na promoção da Economia Solidária como Política Pública no Rio Grande do Norte, formando uma nova tendência de criação de renda e redefinição do conceito de trabalho. A plataforma não apenas facilitou a interação entre Empreendimentos Econômicos Solidários e consumidores, mas também promoveu a inclusão social, a transparência e a inovação. Os resultados obtidos no caso da experiência realizada no Rio Grande do Norte reforçam a importância de continuar investindo em tecnologias sociais e fortalecendo as políticas públicas voltadas para a Economia Solidária, garantindo assim um desenvolvimento sustentável e inclusivo para todos.

O aplicativo ECOSOL Digital atua como uma plataforma multifacetada que, ao aumentar a visibilidade e o reconhecimento institucional, destaca as ações da Política Estadual de Economia Solidária do Rio Grande do Norte. Como demonstrado, trata-se de um aplicativo que facilita a participação e o controle social, permitindo aos usuários interagir diretamente com a Subcoordenadoria de Economia Solidária e participar mais ativamente na formulação de políticas públicas desse segmento; para prosseguir com o fortalecimento do diálogo entre os usuários e o setor, adota-se como objetivo realizar reunião eventuais com os empreendimentos que

participam da Vitrine ECOSOL Digital, com intuito de mapear estratégias de melhorar as funcionalidades e a divulgação. Através do CADSOL RN, o aplicativo simplifica o cadastro, a identificação e o mapeamento dos Empreendimentos de Economia Solidária, promovendo transparência e facilitando a gestão eficiente dessas iniciativas.

A partir da Vitrine ECOSOL Digital efetua-se o apoio da comercialização de produtos e serviços, que conecta empreendedores solidários a novos mercados e clientes, enquanto a inovação tecnológica e a integração institucional fortalecem a colaboração entre diversas entidades e a implementação de políticas públicas. Finalmente, o impacto social e econômico é significativo, especialmente para grupos vulneráveis, que encontram no ECOSOL Digital uma alternativa viável para suas práxis, promovendo inclusão social e sustentabilidade econômica.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **Capitalismo pandêmico**. São Paulo: Boitempo, 2022.

BACHRACH, Peter; BARATZ, Morton S. Duas faces do poder. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 19, n. 40, p. 149-157, out. 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-44782011000300011>. Acesso em: 2 jun. 2024.

BARBOSA, Rosangela Nair de Carvalho. **A economia solidária como política pública**: uma tendência de geração de renda e ressignificação do trabalho no Brasil. São Paulo: Cortez, 2007.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Economia Solidária**. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/economia-solidaria>. Acesso em: 28 mai. 2024.

CUIABÁ, MT: Sebrae. **Tecnologias sociais**: como os negócios podem transformar comunidades. 2017. 31p.: il. color.

DAGNINO, Renato (org.). **Tecnologia social**: ferramenta para construir outra sociedade. 2. ed. rev. e ampl. Campinas, SP: Komedi, 2010.

DAGNINO, Renato. **Tecnologia social**: contribuições conceituais e metodológicas. Campina Grande: EDUEPB, 2014.

GABRIEL, Martha. **Inteligência artificial: do Zero a Superpoderes**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2024.

MANCINI, Euclides André. **A revolução das redes**. Petrópolis: Vozes, 2000.

Aplicativo mobile para consulta de contracheque e ficha financeira dos servidores públicos estaduais

Kellton Correia Rocha⁹

RESUMO

O Estado do Rio Grande do Norte possui aproximadamente 115.000 beneficiários cadastrados em seu sistema de Folha de Pagamento de Pessoal. Atualmente, quando há a necessidade de acessar informações desse sistema, o servidor público tem disponível uma consulta ao seu contracheque no site da Secretaria de Administração do RN (SEAD), porém, de forma resumida. Para informações mais detalhadas, o servidor precisa se dirigir ao Atendimento ao Público de forma presencial na SEAD. Além disso, o governo não possui um sistema para dispositivos móveis que possa atender tanto a essa demanda quanto a outras relacionadas à função pública do servidor. O aplicativo proposto (intitulado de PAGRN Mobile) foi construído para atender a necessidade dos servidores públicos do estado do Rio Grande do Norte de terem disponível uma ferramenta que ofereça uma consulta rápida e eficiente às informações financeiras relacionadas ao seu vínculo público. Ademais, o sistema tem potencial de escalabilidade, possibilitando que diversas outras funções, além das desenvolvidas neste trabalho, sejam adicionadas futuramente. A plataforma oferece uma consulta tanto ao contracheque, quanto a ficha financeira do servidor, além da possibilidade de salvar essas consultas no dispositivo em formato de arquivo com extensão PDF. O aplicativo foi desenvolvido utilizando a linguagem de programação Dart, através do framework Flutter. O aplicativo PAGRN Mobile conseguiu cumprir o proposto, o que pode trazer melhorias significativas para o servidor público estadual, bem como à Administração Pública.

⁹Graduado em Ciências da Computação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Especialista em Tecnologia da Informação pelo Instituto Metrópole Digital - IMD-UFRN, Analista de Sistemas da Secretaria de Saúde Pública do Rio Grande do Norte, exercendo suas funções na Unidade Central de Agentes Terapêuticos - UNICAT. E-mail: kelltoncr@gmail.com

*Agradeço primeiramente a Deus, a minha família, e um registro especial ao meu coordenador de especialização, Eiji Adachi, pela estímulo em participar desse projeto.

PALAVRAS-CHAVE: SEAD-RN; Folha de Pagamento; Contracheque; Sistema para dispositivos móveis; Flutter.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A Folha de Pagamento do Estado do Rio Grande do Norte possui atualmente mais de 110.000 servidores cadastrados, entre aposentados, pensionistas e servidores da ativa. Gerenciar e executar uma folha de pagamento dessa dimensão não é uma tarefa simples.

Um sistema de informação que gerencie esses dados financeiros deve corresponder não somente às necessidades da Administração Pública, como também as do servidor público. A disponibilização da informação para o usuário a tempo e de forma completa é uma tarefa desafiadora. Dentre as informações mais importantes para o servidor, nesse cenário, estão as relacionadas ao seu contracheque e ao seu histórico financeiro.

Com o objetivo de proporcionar esse acesso de maneira simples e eficiente, este trabalho tem como objetivo o desenvolvimento de um sistema para dispositivos móveis, utilizando o framework Flutter que possibilite ao servidor consultar suas informações financeiras a partir do seu dispositivo móvel.

Nesse contexto, este sistema permitirá que o servidor público do estado possa consultar seus dados financeiros de forma rápida, segura e completa, beneficiando assim um grande número de servidores, atendendo a um anseio antigo e comum entre os servidores do estado. Ademais, além de corresponder a essa demanda, o PAGRN Mobile trará um diferencial significativo para a Administração Pública, sendo o primeiro aplicativo móvel ofertado pelo governo do Estado do Rio Grande do Norte aos servidores.



FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste tópico são apresentados os principais conceitos necessários para um melhor entendimento do projeto.

Projeto de software de folha de pagamento

O sistema atualmente utilizado pelo Governo do Estado do Rio Grande do Norte para o controle e execução de sua folha de pagamento é um módulo do sistema Ergon, um software proprietário, que é utilizado há mais de 10 anos no estado para essa função.

Todavia, o Ergon é um sistema desktop e, por isso, possui algumas limitações, como a necessidade de instalação local e dependência do sistema operacional. Ainda, o sistema atual não possui uma versão para dispositivos móveis em uso no estado. Além disso, no Governo do Estado não há um aplicativo oficial dessa natureza.

Diante desse contexto, o PAGRN Mobile se apresenta como uma solução para dispositivos móveis que atenda toda essa demanda. A curto prazo, a plataforma seria utilizada juntamente com o sistema atual, o Ergon, consumindo os dados desse sistema. A longo prazo, poderia se tornar a versão móvel oficial, mais completa, para o sistema de folha de pagamentos do estado.

Escopo do projeto

As funcionalidades escolhidas para a produção deste trabalho foram: a Consulta ao Contracheque e a Consulta a Ficha Financeira.

Para a eleição das funcionalidades escolhidas, foi considerado principalmente:

- a importância e o benefício para o servidor público das informações relacionadas ao seu contracheque, bem como a seu histórico financeiro.
- a maioria dos atendimentos ao servidor realizados pela SEAD presencialmente é para emissão da Ficha Financeira.
- não há qualquer solução disponível atualmente que permita essa emissão de forma remota (no site da SEAD existe uma opção para consulta, porém é resumida).

MATERIAIS E MÉTODOS

Neste tópico são descritos os materiais e métodos utilizados no desenvolvimento do aplicativo PAGRN Mobile, assim como as ferramentas tecnológicas que foram utilizadas na implementação. O processo de desenvolvimento foi dividido em algumas etapas, incluindo a modelagem e implementação.

Modelagem

Esta seção abordará o processo de modelagem do sistema PAGRN Mobile, incluindo elaboração do Diagrama de Casos de Uso e do Diagrama de Sequência.

Diagrama de Caso de Uso

A Linguagem de Modelagem Unificada (UML) é uma linguagem visual para especificar, construir e documentar os artefatos dos sistemas (OBJECT MANAGEMENT GROUP, 2023). Ela oferece vários diagramas que são usados para modelar esses artefatos, dentre eles, o Diagrama de Caso de Uso. Esse diagrama descreve as principais funcionalidades do sistema e como essas funcionalidades interagem com o usuário. A Figura 1 apresenta o Diagrama de Caso de Uso do sistema PAGRN Mobile.

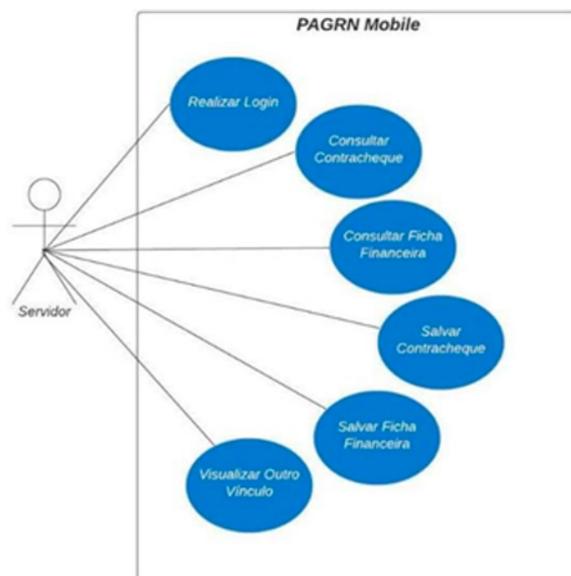


Figura 1 – Diagrama de Caso de Uso

Diagrama de Sequência

O diagrama de sequência descreve como e em qual ordem, as principais funcionalidades do sistema trabalham e interagem entre si. A Figura 2 mostra o Diagrama de Sequência da funcionalidade do Contracheque. A Ficha Financeira segue o mesmo fluxo do diagrama apresentado.

Nele podemos perceber as interações entre o usuário e o sistema PAGRN Mobile, e entre este e a base de dados do sistema, o Firebase Realtime Database (descrito mais a frente no item de Implementação).

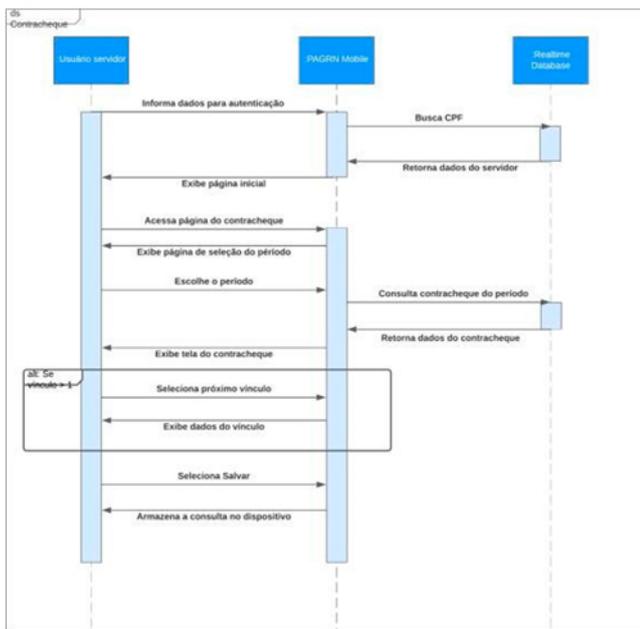


Figura 2 – Diagrama de Sequência do Contracheque

Implementação

A plataforma PAGRN Mobile foi desenvolvida utilizando a linguagem de programação Dart e o framework Flutter. O Dart é uma linguagem otimizada para cliente, para aplicativos rápidos em qualquer plataforma (Google LLC, 2023a). Ela é gratuita e de código aberto. O Flutter é um kit de desenvolvimento de interface de usuário muito comum no desenvolvimento de aplicativos para dispositivos móveis. Ele é baseado na linguagem de programação Dart. (Google LLC, 2023d)

A estrutura de diretórios foi criada no intuito de separar os códigos em camadas Front-end e Back-end. A figura 3 retrata essa estrutura. O diretório pages contém as páginas da aplicação, onde foram implementadas as

funcionalidades exibidas ao usuários, como o contracheque e a ficha financeira. O diretório components reúne os arquivos dart utilizados em funcionalidades auxiliares, como a caixa de seleção de mês e as configurações do Firebase para o projeto. Por fim, dentro do dal estão os arquivos que realizam as consultas e acessos ao banco de dados.

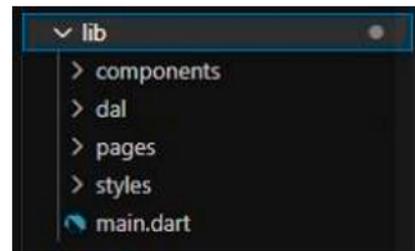


Figura 3 - Estrutura dos repositórios

Os componentes visuais do sistema foram implementados utilizando widgets do Flutter, além de um conjunto de bibliotecas que fazem parte da estrutura principal do framework.

Para os dados do sistema, utilizou-se o banco de dados do Firebase, o Realtime Database (Google LLC, 2023c). O Firebase Realtime Database é um banco de dados NoSQL hospedado na nuvem, permitindo assim que sejam armazenados e sincronizados em tempo real para cada cliente. Foram criadas duas coleções de dados: Servidores - com os dados funcionais do servidor - e Financeiro, com os dados relacionados à folha de pagamento do servidor. Os dados armazenados foram fictícios, porém similares aos reais, de modo que representassem fielmente esses dados mesmo no ambiente de testes.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

O sistema está organizado da seguinte forma: inicialmente uma página de autenticação é apresentada para controle de acesso. Após o acesso ser validado no banco de dados, o usuário é redirecionado para a página inicial. Nessa página, são apresentados os ícones das funcionalidades/módulos principais do aplicativo (contracheque e ficha financeira). Ao clicar no item da funcionalidade desejada, o sistema exibe a tela inicial daquela funcionalidade.



Durante este tópico serão abordados os módulos do sistema e seus aspectos-chave, como a Autenticação do Usuário, Página Inicial, as Consultas do Contracheque e Ficha Financeira.

Autenticação do usuário

O servidor público (usuário do sistema) precisa ter um usuário e senha cadastrados na plataforma para ter acesso à aplicação. Pensando na portabilidade entre os sistemas de folha de pagamento (Ergon e PAGRN), o sistema desenvolvido utiliza o CPF no campo usuário. Quanto à senha, utilizando a base de dados do sistema Ergon, a senha poderia ser a Senha INTERNET já cadastrada. No PAGRN Mobile, os dados de acesso poderão ser os mesmos para acessar a plataforma. Para este projeto, a autenticação é realizada utilizando dados fictícios previamente cadastrados na base de dados do Firebase.

No intuito de garantir a qualidade do sistema, foram implementadas validações em alguns campos de preenchimento obrigatório, como usuário e senha. Na Figura 4, são exibidas as mensagens de verificação preliminar antes que o sistema consulte o banco de dados na tentativa de login, o que demandaria mais tempo de resposta ao usuário, além de consumo desnecessário de recursos de internet.

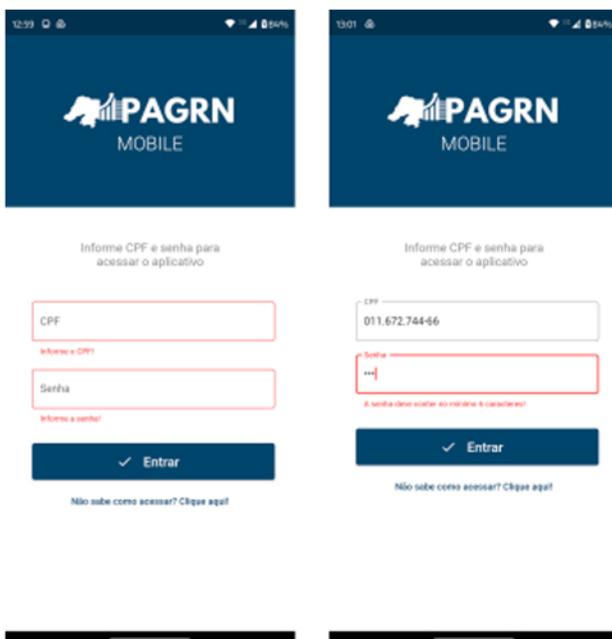


Figura 4 - Página de Login com validação

Autenticação do usuário

Assim, caso o usuário deixe de informar algum dado ou informe diferente do padrão proposto, uma mensagem clara e informativa é exibida orientando o usuário sobre o erro encontrado e como corrigi-lo.

A Autenticação no sistema desenvolvido no Firebase é realizada através de uma SDK de autenticação em seus serviços de back-end, integrada com outros serviços do próprio Firebase (FIREBASE, 2023). Para o aplicativo, utilizamos o provedor de login E-mail/senha do Firebase, com uma adaptação na aplicação para que o usuário informe o seu CPF ao invés do e-mail.

Ainda, com o objetivo de proporcionar uma melhor Experiência do Usuário (UX), uma Barra de Progresso Circular é exibida enquanto o aplicativo aguarda resposta do serviço de autenticação do Firebase.

Página inicial

No Desenvolvimento de Aplicativos Móveis, muitas vezes é preciso organizar, em uma mesma página, links que representam partes do aplicativo. Os Cards são, por padrão, formas retangulares com conteúdo e ações sobre um único assunto (Google LLC, 2023e).

A Página Inicial do PAGRN Mobile é disposta em cards que levam a outras partes da aplicação.

Após realizar a Autenticação, o sistema exibe uma página com um conjunto de cards, no qual o usuário tem a possibilidade de escolher as próximas ações (Figura 5). Caso o usuário queira consultar o seu contracheque, basta tocar no card "Contracheque".



Figura 5 - Página Inicial

Da mesma forma, se quiser acessar a página da Ficha Financeira, clica no item "Ficha Financeira". Complementando a Página Inicial, é apresentada uma mensagem de saudação ao usuário no início da página.

Consulta do Contracheque

A Consulta do Contracheque é uma das principais funcionalidades do sistema PAGRN Mobile. Tocando no item Contracheque o usuário é direcionado para a página de Consulta do Contracheque. Nela, o usuário poderá consultar o seu contracheque mensal a partir da seleção do período.

Seleção do Período

Nessa página é apresentada uma solicitação de escolha do período para consulta. Ao clicar no item Mês, é exibida uma caixa de seleção conforme Figura 6.

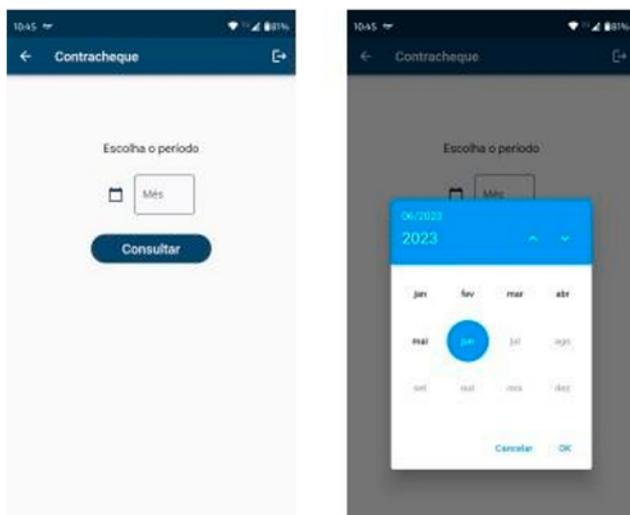


Figura 6 - Selecionando o Período

Após escolhido o mês, o sistema consulta na base de dados se há contracheque para o período selecionado. Na hipótese de inexistência, é exibida uma mensagem ao usuário informando que não existe contracheque para o mês escolhido. Caso contrário, a página de Exibição do Contracheque é mostrada ao usuário.

Exibição do Contracheque

Nessa página, o servidor público do estado do Rio Grande do Norte poderá visualizar os dados do seu contracheque (Figura 7). No início da tela, pode ser observado um

cabeçalho em formato de card com os dados do servidor e seu vínculo, como nome, matrícula, setor, cargo etc. Logo abaixo, um card com um resumo do contracheque, no qual podem ser vistos o período escolhido, o Total Líquido, o Total de Vantagens e o Total de Descontos.

Na sequência, são apresentados de maneira objetiva os itens que compõem o contracheque do servidor (os lançamentos, também chamados de rubricas), agrupados em Vantagens, Descontos e Total Líquido. Foram utilizados painéis expansíveis (Google LLC, 2023b) para implementar esse agrupamento, de forma que o usuário pode recolher ou expandir os painéis conforme deseja visualizar/esconder os dados de cada grupo.

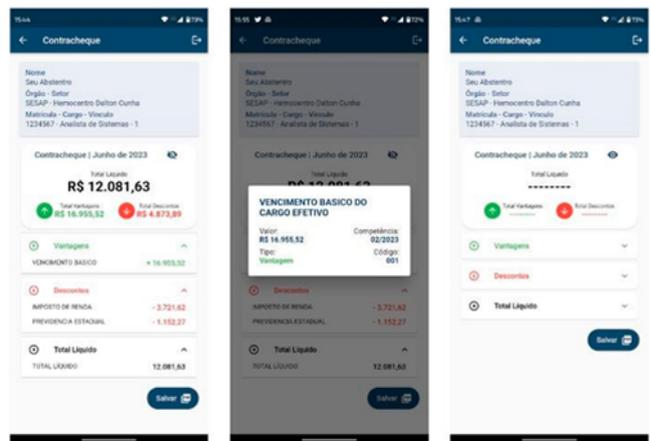


Figura 7 - Telas do Contracheque

Cada painel exibe os lançamentos (rubricas) e seus respectivos valores. Além disso, clicando em qualquer parte do lançamento, é possível visualizar informações mais detalhadas do lançamento, como o código da rubrica e sua competência.

Pensando na privacidade do usuário e na usabilidade da aplicação, foi implementado um botão para esconder/exibir os valores do contracheque. Ao clicar no ícone do olho riscado, ao lado do período, todos os valores são ocultados. De maneira análoga, clicando no ícone de olho, todos os valores são exibidos na tela. Alternativamente, os valores dos painéis podem ser exibidos/ocultados individualmente tocando em qualquer ponto da extensão do título do painel. Por exemplo, para ocultar somente o painel das vantagens, basta clicar em qualquer ponto da linha onde está escrito o nome Vantagens.

Visualizar Outro Vínculo

Definido por Lei, alguns cargos públicos podem ser acumulados. Assim, alguns servidores públicos podem possuir mais de um cargo público, ou seja, mais de um

vínculo empregatício com a Administração Pública.

O sistema PAGRN Mobile foi desenvolvido para que todos os servidores que possuam mais de um vínculo com o estado possam consultar os dados referentes aos seus vínculos em um único login. Isso significa que, uma vez autenticado, o servidor pode consultar o contracheque de todos os seus vínculos.

Para isso, são exibidas setas direcionais no card cabeçalho para que ele possa navegar entre os vínculos existentes.

Salvar Contracheque no Dispositivo

Algumas vezes há a necessidade de salvarmos o contracheque, seja para enviar para alguém ou algum órgão, ou simplesmente para ter uma cópia salva onde o usuário desejar.

No intuito de atender essa demanda, o sistema oferece a possibilidade de salvar o contracheque em formato de arquivo com extensão .pdf no dispositivo do usuário. Para tanto, basta clicar no botão Salvar. Uma mensagem informando que o contracheque foi salvo é exibida ao usuário.

Consulta Ficha Financeira

Além da possibilidade de consultar o contracheque, o sistema desenvolvido oferece ao usuário a opção de consultar sua Ficha Financeira. Ela fornece mais informações que o contracheque, como o nome e o número da Folha de Pagamento. Ademais, diferentemente do contracheque, no qual o usuário seleciona 1 (um) mês para visualização, na Ficha Financeira, o servidor pode consultar um intervalo de tempo com vários meses.

Seleção do Período

Como dito anteriormente, o sistema oferece a opção de consultar um período de meses. Para isso, na Seleção do Período, é solicitado que o usuário informe um período inicial e um final para a consulta. Se preferir, pode escolher um único mês para consultar, bastando, nesse caso, repetir o mês selecionado no início e fim.

Da mesma forma que na Consulta do Contracheque, o sistema trata algumas validações no intuito de melhorar a experiência do usuário e sua usabilidade, exibindo uma

mensagem ao usuário informando qual o problema e como corrigi-lo. Alguns exemplos de validação realizada nesta página, são: as datas precisam ser preenchidas, a data final precisa ser maior ou igual que a data inicial, as datas posteriores ao atual não podem ser selecionadas (visto que não são gerados contracheques de períodos futuros ao atual).

Detalhes da Ficha Financeira

Nessa página são exibidos os dados da Ficha Financeira para o período selecionado na tela anterior (Figura 8). No início, é apresentado um cabeçalho em formato de card com os dados do servidor e seu vínculo, como nome, matrícula, setor, cargo etc. Logo abaixo, pode ser observado um conjunto de tabs com todos os meses do período compreendido na seleção. Para cada mês, uma estrutura com informações da ficha é exibida.

Por conseguinte, um resumo da ficha em formato de card, no qual podem ser vistos os valores totais daquele mês (Total Líquido, Total de Vantagens e Total de Descontos), além do ícone para esconder/mostrar os valores, similar ao contracheque.

Na sequência, são apresentados os detalhes da Ficha Financeira agrupados por Folha de Pagamento. Cada Folha de Pagamento possui um conjunto de lançamentos. Cada lançamento corresponde a uma rubrica. Sendo assim, o lançamento possui um código, um valor, uma descrição e a competência (período ao qual se refere o lançamento).

De maneira análoga à Consulta do Contracheque, ao clicar em um lançamento, uma caixa de diálogo é exibida com os dados mais detalhados daquele lançamento, de modo que a informação fique mais clara e compreensível para o usuário.



Figura 8 - Tela de exibição da Ficha Financeira

Algumas vezes, é possível que, dentro do período selecionado, exista algum mês ainda sem dados financeiros. Nesse caso, não seria desejável deixar de exibir toda a ficha financeira em função de um único mês do período. Caso algum mês do período escolhido não possua ainda essas informações, o sistema exibe uma mensagem informativa ao usuário.

Da mesma forma que na Consulta do Contracheque, no intuito de aperfeiçoar a Experiência do Usuário (UX), foi implementado um botão para esconder/exibir os valores apresentados. Ao clicar no ícone do olho riscado, ao lado da data, todos os valores são ocultados. De maneira similar, clicando no ícone do olho (que agora exibe um ícone de olho "aberto"), todos os valores são exibidos na tela. Alternativamente, os valores dos painéis podem ser exibidos/ocultados individualmente tocando em qualquer ponto da extensão do título do painel. Por exemplo, para ocultar somente o painel da Folha no 1, basta tocar em qualquer ponto onde estão exibidos os dados descritivos da folha (nome e número).

Visualizar Outro Vínculo

Assim como na Consulta de Contracheque, o sistema PAGRN Mobile possibilita que todos os servidores que possuem mais de um vínculo com o estado possam consultar os dados referentes aos seus vínculos em um único login. Isso significa que, uma vez autenticado, o servidor pode consultar a ficha financeira de todos os seus vínculos.

Para isso, são exibidas setas direcionais no card cabeçalho para que ele possa navegar entre os vínculos existentes.

Salvar Ficha Financeira no Dispositivo

A plataforma PAGRN Mobile também oferece a possibilidade de salvar a Ficha Financeira no dispositivo do usuário, em formato de arquivo com extensão .pdf, de maneira análoga ao que é feito na Consulta do Contracheque. Todavia, a estrutura do documento gerado difere do Contracheque, não somente quanto ao período (que na ficha pode compreender vários meses), como também na quantidade de informações (na Ficha Financeira a quantidade de campos exibidos é maior).

Para salvar, basta clicar no botão correspondente (Salvar), que pode ser visto no canto inferior direito da tela. Uma mensagem informando que o contracheque foi salvo é exibida ao usuário após o processo de gravação ser finalizado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Folha de Pagamento do Estado do Rio Grande do Norte possui atualmente mais de 110.000 servidores cadastrados, entre aposentados, pensionistas e servidores da ativa. Um sistema de informação que gerencie esses dados financeiros deve corresponder não somente às necessidades da Administração Pública, como também àquelas do servidor público.

Com o objetivo de oferecer uma solução tecnológica que disponibilize ao servidor o acesso simples e eficiente a informações financeiras relacionadas ao seu vínculo público, foi elaborada uma proposta de desenvolvimento do sistema PAGRN Mobile, que permite ao servidor consultar seu contracheque e ficha financeira a partir do seu dispositivo móvel.

O aplicativo PAGRN Mobile desenvolvido neste trabalho

conseguiu cumprir com os objetivos que foram propostos inicialmente, incluindo a consulta ao Contracheque, apresentando os dados financeiros deste, com a possibilidade de visualizar os dados de forma detalhada, além de oferecer a possibilidade de salvar a consulta no dispositivo em um arquivo com extensão .pdf. De forma análoga, o sistema oferece a opção de consulta à Ficha Financeira, permitindo que seja pesquisado um intervalo de tempo maior, além da possibilidade também de salvar a consulta no dispositivo, assim como feito no Contracheque.

Durante o processo de desenvolvimento da plataforma, a maior dificuldade encontrada foi conseguir permissão para integrar o aplicativo com o sistema Ergon. Para contornar essa situação, tanto os dados dos usuários, quanto os financeiros, são dados fictícios cadastrados na base de dados do Firebase.

Como proposta de melhoria futura, seria a integração com o sistema Ergon - a depender dos recursos e interesse da Administração Pública, necessários para que seja executado, tornaria a aplicação útil desde então para os servidores do estado.

OBJECT MANAGEMENT GROUP. **OMG Unified Modeling Language™** (OMG UML), Infrastructure. [S.l.], 2023. Disponível em: <https://www.omg.org/spec/UML/2.4.1/Infrastructure/PDF>.

REFERÊNCIAS

FIREBASE. Documentação do Firebase. [S.l.], 2023. Disponível em: <https://firebase.google.com/docs?hl=pt-br>.

GOOGLE LLC. Dart. [S.l.], 2023a. Disponível em: <https://dart.dev/>.

GOOGLE LLC. Documentação API Flutter. [S.l.], 2023b. Disponível em: <https://api.flutter.dev/flutter>.

GOOGLE LLC. Firebase Realtime Database. [S.l.], 2023c. Disponível em: <https://firebase.google.com/docs/database>.

GOOGLE LLC. **Flutter documentation**. [S.l.], 2023d. Disponível em: <https://docs.flutter.dev/>.

GOOGLE LLC. **Guias do Desenvolvedor Android**. [S.l.], 2023e. Disponível em: <https://developer.android.com/guide?hl=pt-br>.



GASTRONOMIA REGIONAL E EMPREENDEDORISMO PARA JOVENS E MULHERES DA AGRICULTURA FAMILIAR

Alexandre Dantas de Medeiros¹⁰
Leila Patricia Dantas de Paiva¹¹
Ana Valeria Lacerda Freitas¹²
Moacyr Januário de Souza Junior¹³
Jordan Medeiros de Oliveira¹⁴
Cristina Virginia Oliveira Carlos¹⁵

RESUMO

Com uma gastronomia diversificada e alto potencial de expansão, a região Nordeste do Brasil é uma das mais ricas em elementos culturais, belezas naturais e insumos alimentares. Do litoral ao sertão, cada localidade possui pratos típicos com diferentes ingredientes e modos de preparo. Grande parte dos insumos que compõem as preparações regionais é produzida a nível local e/ou regional através da agricultura familiar que é a responsável pela maioria dos alimentos que chega às nossas mesas. A união entre gastronomia regional e agricultura familiar fortalece as cadeias produtivas, fomenta o turismo, favorece o empreendedorismo e contribui para a geração de renda, agregando valor aos insumos produzidos pelos agricultores familiares. Esse projeto visa capacitar jovens e mulheres agricultoras e estudantes do curso de Gastronomia da UnP - Campus Mossoró, através de oficinas de Gastronomia Regional e Empreendedorismo para Jovens e Mulheres da Agricultura Familiar. Cada edição tem a duração de seis meses e é desenvolvida em duas etapas, compostas por aulas teóricas e práticas. As aulas práticas são realizadas no Laboratório de Tecnologia em Gastronomia da UnP-Campus Mossoró, onde os participantes se organizam em grupos e executam todas as etapas das preparações à base de insumos locais e regionais. Esses aspectos possibilitam oportunidades de crescimento, dentro da realidade local, estimulando o interesse pelos insumos de fácil acesso. Além disso, proporcionam um ambiente de cooperação, contribuindo para fortalecer as cadeias locais e regionais e melhorar a qualidade de vida das famílias envolvidas.

¹⁰Analista de Extensão Rural (EMATER), Eng. Agrônomo (UFERSA), Gastrólogo (UnP), Especialista em Extensão Rural para o Desenvolvimento Sustentável (MDA-UFERSA). E-mail: adm_agronomia@yahoo.com.br

¹¹Analista de Extensão Rural (EMATER), Nutricionista (UFRN), Especialista em Nutrição Clínica Funcional (FARN). E-mail: leilappaiva@gmail.com

¹²Analista de Extensão Rural (EMATER), Eng. Agrônoma (UFERSA), Administradora (UERN), Mestre em Fitotecnia (UFERSA), Doutorado em Fitotecnia (UFERSA). E-mail: anavaleriaf@yahoo.com.br
¹³Analista de Extensão Rural (EMATER), Biólogo (UFRN), Especialista em Educação Ambiental e Geografia do Semiárido (IFRN). E-mail: moacyrsouza37@gmail.com

¹⁴Analista de Extensão Rural (EMATER), Biólogo (UFRN), Especialista em Educação Ambiental e Geografia do Semiárido (IFRN). E-mail: moacyrsouza37@gmail.com

¹⁵Professor e Coordenador Grande Área III (UnP), Administrador (UnP). E-mail: jordan.oliveira@animaeducacao.com.br

¹⁶Professora (UnP), Enfermeira (UnP). E-mail: cristina.carlos@animaeducacao.com.br

PALAVRAS-CHAVE: gastronomia regional; agricultura familiar; boas práticas de manipulação de alimentos; empreendedorismo.

INTRODUÇÃO

A região Nordeste do Brasil é uma das mais ricas em elementos culturais, belezas naturais e insumos alimentares, os quais conferem uma gastronomia diversificada e com alto potencial de expansão. Sob forte influência da cultura indígena, europeia e africana, do litoral ao sertão, cada localidade possui pratos típicos com diferentes ingredientes e modos de preparo, que por sua vez, são resultados dos recursos e insumos disponíveis e das condições socioeconômicas existentes. Para Camacan e Messias (2022), a diversidade e a quantidade de produtos da Caatinga permite que os moradores da região os utilizem para usos diversos, principalmente para alimentação. De acordo com Campos et al (2009), a capacidade de misturar os sabores dos ingredientes regionais com processos fáceis de cocção tornam a culinária nordestina rica e variada.

Grande parte dos insumos que compõem as preparações regionais é produzida a nível local e/ou regional através da agricultura familiar, responsável pela maioria dos alimentos que chega às nossas mesas. São pequenas áreas, conduzidas por famílias, onde é produzida uma grande diversidade de alimentos.

Conforme a Lei nº 11.326 de 24 de julho de 2006, agricultor familiar é aquele que além de praticar atividades no meio rural, possui área de até quatro módulos fiscais locais, mão de obra familiar, percentual mínimo de renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento e gerenciamento do estabelecimento pela própria unidade familiar (Brasil, 2006).

A união entre gastronomia regional e agricultura familiar fortalece as cadeias produtivas, fomenta o turismo, favorece o empreendedorismo e contribui para a geração de renda, agregando valor aos insumos produzidos pelos agricultores familiares, além de reafirmar a identidade cultural, social e natural das comunidades. Para Silva e Etges (2012), a união entre o campo e o meio gastronômico promove um conjunto de estratégias capazes de auxiliar no desenvolvimento rural e na manutenção da agricultura de base familiar no meio rural.

Dessa forma, a construção e o compartilhamento de conhecimentos ligados à gastronomia regional com base na diversidade dos insumos oriundos da agricultura familiar, enfatizando os princípios que norteiam a produção de alimentos seguros, sob o aspecto higiênico-sanitário, e sua comercialização são fundamentais para potencializar e ampliar iniciativas, sejam elas individuais ou coletivas, através de associações e/ou cooperativas e o fortalecimento das relações socioeconômicas das famílias envolvidas. O poder de atração das delícias da boa mesa favorece o fomento da agricultura familiar no Brasil, uma vez que esta é uma das fontes de ingredientes que ajudam a fazer a fama global da culinária nacional (Brasil, 2022).

A partir do reconhecimento da importância dessas atividades, considerando-se os resultados positivos do Oficina de Gastronomia Regional na Agricultura Familiar realizado através da parceria entre o Instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural do Rio Grande do Norte (EMATER-RN) e a Universidade Potiguar (UnP) no ano de 2022 e por visualizar o potencial ainda inexplorado, o projeto visa capacitar jovens e mulheres agricultoras e estudantes do curso de Gastronomia da UnP - Campus Mossoró.

Nesse sentido, as oficinas técnicas de Gastronomia Regional e Empreendedorismo para Jovens e Mulheres da Agricultura Familiar são desenvolvidas buscando diversificar as formas de usos dos insumos locais e regionais, motivando o público-alvo a transformar a produção agrícola e pecuária em produtos com maior potencial socioeconômico e despertando suas habilidades empreendedoras.

REFERENCIAL TEÓRICO

Raízes da gastronomia regional brasileira

Com diferentes aromas, cores e texturas, a culinária regional do Brasil é diversa em sabores e culturalmente rica, resultado da combinação da tradição alimentar dos povos indígenas, dos colonizadores e imigrantes europeus e dos africanos escravizados, fortemente influenciados pelas condições regionais e seus hábitos alimentares. Para Müller e Amaral (2012), a tradição, associada à história, ao valor simbólico dos alimentos, aos diferentes sabores, às técnicas e às práticas culinárias, são responsáveis pela formação das culturas gastronômicas regionais.

Com forte tradição alimentar, os povos originários do Brasil, deram uma grande contribuição para formação da cozinha brasileira atual, principalmente com o uso de frutas, raízes e peixes. Cascudo (1967) relata que viviam da caça, da pesca e do cultivo de milho, amendoim, feijão, abóbora, batata-doce e mandioca. Segundo o autor, a mandioca era o principal ingrediente e matéria-prima para diversas preparações como beijus, tapioca, carimã e farinha que acompanhava todas as refeições, da carne à fruta. A pimenta (*Capsicum sp.*) era o principal condimento indígena.

Comiam-na verdes ou maduras "com o pescado e com os legumes... e o gentio come-a inteira misturada com farinha" (Gabriel Soares de Sousa). Usavam secá-la, pisando-a com a farinha" quando não tem que comer com ela" Os portugueses, seguindo o costume, recriaram o seu mólho, pimenta sêca, pilada, e sal (Cascudo, 1967, p. 125).

A base da alimentação dos povos indígenas era proveniente da prática de uma agricultura rudimentar através de técnicas manuais simples, da domesticação de animais de pequeno porte, da caça e da pesca. Segundo Cascudo (1967), a culinária indígena, foi incrementada com técnicas de preparo dos colonizadores portugueses, com a inclusão de novas matérias-primas, novas técnicas de preparo e hábitos alimentares. As principais técnicas de preparo da carne eram assada em uma panela de barro sobre três pedras (trempe), em um forno subterrâneo (biaribi) ou espetado em gravetos pontudos e colocado para assar ao fogo, de onde teria vindo o churrasco do Rio Grande do Sul (Tomazoni, 2022).

A presença portuguesa no Brasil teve forte impacto na cultura alimentar dos povos originários com a introdução de ingredientes e hábitos que foram incorporados e estão presentes até hoje. Durante o período da colonização, os

portugueses trouxeram alguns alimentos para o cultivo no Brasil, conforme relata Madeira, Reifschneider e Giordano (2008, p. 429):

A colonização do Brasil pelos portugueses provocou, sem dúvida, um dos mais amplos processos de troca de plantas entre a Europa, as novas terras descobertas e as outras possessões na África e na Ásia. Do reino e das ilhas, os colonos e os navegadores portugueses trouxeram, além da cana-de-açúcar e da videira, outras fruteiras (limoeiros, laranjeiras, cidreiras, figueiras, romãzeiras) e as hortaliças (alfaces, couves, repolhos, nabos, cenouras, pepinos, espinafres, cebolas, alhos, mostardas, tomates, gengibres, inhames).

Com a chegada dos africanos trazidos pelos colonizadores, o saber alimentar indígena e a cultura gastronômica dos portugueses ganharam novas influências e sabores que trouxeram uma significativa contribuição para a cozinha do Brasil. Para Silva e Pereira (2022), a contribuição africana compreende inúmeros produtos utilizados nas preparações como o azeite de dendê, a pimenta malagueta, feijão preto, quiabo e as receitas que se tornaram clássicos da cozinha brasileira, como vatapá, caruru, mungunzá, acarajé e feijoada.

Na obra *História da Alimentação no Brasil*, Cascudo (1967) relata que as preparações indígenas e dos colonizadores portugueses foram modificadas pelo uso de condimentos que davam cor e sabor à comida, e pela técnica culinária dos negros, com a introdução da farofa, o quibebe e o vatapá. Além disso, o autor afirma que os africanos foram responsáveis pela introdução do azeite de dendê e da pimenta malagueta, características da cozinha baiana; da utilização do quiabo e da banana; e da maneira de preparar a galinha e o peixe.

Agricultura familiar no Brasil

No Brasil, a agricultura familiar teve seu marco legal em 24 de julho de 2006, quando foi sancionada a Lei 11.326, que estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais, reconhecendo e consolidando o conceito de agricultor familiar e permitindo sua inserção nas estatísticas oficiais.

De acordo com a Lei Nº 11.326/2006, considera-se agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele

que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos: não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais; utilize predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento; tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento, na forma definida pelo Poder Executivo; e dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família (Brasil, 2006).

Recentemente, a Lei Nº 14.828 de 20 de março de 2024 altera o art. 5º da Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, para incluir a modernização e o desenvolvimento sustentáveis e a inovação e o desenvolvimento tecnológicos entre os aspectos a serem considerados no planejamento e na execução da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais (Brasil, 2024).

São considerados agricultores familiares os pequenos produtores rurais, povos e comunidades tradicionais, assentados da reforma agrária, silvicultores, aqüicultores, extrativistas e pescadores. Conforme o Censo Agropecuário de 2017 realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cerca de 77% do total de estabelecimentos rurais correspondem à agricultura familiar, compreendendo 23% do total da área dedicada a atividades agropecuárias, e sendo responsável pela ocupação de 67% da mão de obra dos estabelecimentos (IBGE, 2020).

A agricultura familiar é responsável por grande parte dos alimentos que chegam às mesas dos brasileiros, contribuindo, assim, para a Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) da população, destacando-se na produção de milho, feijão, mandioca, frutas, hortaliças, além da criação de bovinos, caprinos, ovinos, suínos e aves. De acordo com Bertolini, Paula Filho e Mendonça (2020), a agricultura familiar é essencial para a produção de alimentos saudáveis e necessários para garantia da segurança alimentar, além de fazer uso de práticas educacionais e conscientes, que preservam o meio ambiente e a biodiversidade.

A ideia de uma agricultura familiar sustentável surge a partir de pressões sociais por uma agricultura que não prejudique o meio ambiente e a saúde advindas da crescente insatisfação com as consequências negativas do agronegócio, evidenciando o despertar da sociedade para a necessidade de um sistema produtivo que, simultaneamente, conserve os

recursos naturais e forneça produtos mais saudáveis, ao passo que não ameace os níveis tecnológicos já alcançados de segurança alimentar, garantindo assim direitos humanos fundamentais (Belivaqua, 2016, p. 54).

Nesse sentido, a agricultura familiar desempenha um papel fundamental na conservação da diversidade biológica dos biomas brasileiros. De acordo com Bittencourt (2018), esse tipo de agricultura impulsiona economias locais e contribui para o desenvolvimento rural sustentável ao estabelecer uma relação íntima e vínculos duradouros da família com seu ambiente de moradia e produção. Segundo Paiva, Alves e Gomes (2019), a agricultura familiar e sua inclinação à sustentabilidade podem ser vista como algo mais amplo que a adoção de práticas ambientais a pequenas produções agrícolas, uma vez que detém elementos como a participação popular, distribuição de recursos e respeito às culturas locais. Para Ribeiro (2017), ao se desenvolver e fortalecer a agricultura familiar também se fortalece a sustentabilidade do meio ambiente, os agricultores e a sociedade local, regional e nacional.

Gastronomia regional e agricultura familiar

A aliança entre gastronomia regional e agricultura familiar contribui fortemente para preservação da cultura alimentar enquanto patrimônio cultural e para o fortalecimento das relações sócio econômicas, notadamente no meio rural. Conforme consta em Caminhos do Brasil Rural (Brasil, 2008), trata-se de uma união que fortalece o turismo interno no país e gera renda, agregando valor às atividades agrícolas, artesanais e agroindustriais, perpetua as heranças das gerações anteriores e ainda moderniza instalações rurais familiares, impulsionados pela oportunidade de comercialização dos produtos, ao mesmo tempo em que colabora com a preservação do patrimônio natural e cultural.

O uso dos produtos da agricultura familiar fortalece as cadeias produtivas, na medida em que amplia as possibilidades de usos, incentiva o consumo, oportuniza novas possibilidades nos preparos, aumentando a demanda desses insumos e fortalecendo todas as cadeias de produção, incrementando, assim, o comércio local e regional.

A maioria dos insumos utilizados na cozinha regional é oriunda da agricultura de base familiar. Nesse sentido, o

preparo desses alimentos depende diretamente da qualidade e oferta dos insumos. Segundo Silva e Etges (2012), é crescente a quantidade de produtos provenientes da agricultura familiar, predominantemente de base orgânica e que vem sendo incorporados aos preparos regionais, muitos deles com características marcantes.

A gastronomia regional também se torna uma possibilidade estratégica de geração de renda para as unidades familiares de produção, ultrapassando a ideia de cultivo e criação apenas para a manutenção da família e despertando o perfil empreendedor e colaborativo, contribuindo socioeconomicamente para o desenvolvimento das comunidades e da região.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Planejamento e implementação do projeto

Cada edição do projeto tem a duração de seis meses e é desenvolvida em duas etapas, compostas por aulas teórica e práticas. Para cada edição são necessárias algumas etapas de implementação. Inicialmente, são realizadas reuniões entre os Analistas de Extensão Rural da EMATER-RN - Escritório Local e Regional de Mossoró e a coordenação do curso de Gastronomia da UnP - Campus Mossoró, visando a apresentação e formalização da proposta de trabalho, bem como o alinhamento dos principais pontos para realização, divisão das responsabilidades e pactuação da parceria. O cronograma das oficinas é definido de maneira a se adequar à execução dos programas desenvolvidos pela EMATER RN e ao calendário de aulas da UnP- Campus Mossoró.

O trabalho de divulgação do projeto é feito para dois públicos distintos. Para os jovens e mulheres agricultoras ocorre mediante publicação nas redes sociais (Instagram, WhatsApp e Facebook) e contato direto com associações, cooperativas e lideranças de comunidades rurais, considerando-se o perfil do público-alvo. Já para os estudantes do curso de Gastronomia da UnP - Campus Mossoró são mobilizados pela coordenação do próprio curso. As inscrições de jovens e mulheres agricultoras são realizadas presencialmente no Escritório Local da EMATER-RN em Mossoró, através de formulário físico, mediante datas e horários estabelecidos em convite.



Enquanto as inscrições dos estudantes do curso de Gastronomia ocorrem via formulário eletrônico pela UnP - Campus Mossoró.

Todas as preparações apresentadas nas oficinas práticas são autorais ou releituras de preparações já existentes, adaptadas com insumos locais e/ou regionais. São elaboradas as Fichas Técnicas de Preparação, sendo estas disponibilizadas a todos os participantes das oficinas.

O planejamento e cálculo de quantitativo para a aquisição de insumos é baseada no número de participantes das oficinas, levando-se em consideração que estes possam degustar de maneira satisfatória, ao final das aulas práticas.

Todos os insumos são adquiridos no comércio local para que seja realizada a mise en place (pré-preparo) no Laboratório de Tecnologia em Gastronomia da UnP - Campus Mossoró, um dia antes da realização das oficinas práticas, em que são beneficiados e porcionados, para facilitar o manuseio durante as atividades.

Descrição do público-alvo

O público é formado por jovens e mulheres agricultoras familiares de Mossoró e região, sendo a maioria organizada em cooperativas e associações que atuam diretamente na comercialização de produtos agropecuários, convencionais e orgânicos, no mercado local, seja através de feiras e/ou outras formas de vendas diretas ao consumidor, seja em programas de compras institucionais, como Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Além disso, participam das oficinas, estudantes do curso de Gastronomia da UnP - Campus Mossoró que visualizam um grande potencial na Gastronomia Regional.

Realização das oficinas

As oficinas técnicas acontecem na UnP - Campus Mossoró, na frequência de duas edições por ano. Cada edição é dividida em duas etapas: aulas teórica e práticas, com um total de 10 horas/aula para cada participante. A aula teórica é realizada em sala de aula convencional da UnP - Campus Mossoró, com uso de recurso multimídia de Data Show, onde os jovens e mulheres agricultoras, bem como os alunos do curso de Gastronomia da UnP-

Campus Mossoró recebem o conteúdo programático que subsidia as aulas práticas.

Durante a aula teórica, os seguintes aspectos são abordados: visão geral da oficina, na qual é enfatizada a importância da atividade no contexto rural familiar no semiárido nordestino e a possibilidade do desenvolvimento de atividades geradoras de renda, utilizando-se os insumos locais e regionais; apresentação das preparações a serem elaboradas nas aulas práticas; regras de uso do Laboratório de Tecnologia em Gastronomia; orientações sobre Boas Práticas de Manipulação de Alimentos, abordando aspectos sobre a seleção da matéria-prima e padrões higiênico-sanitários, visando à produção e manutenção de um alimento seguro; e noções de empreendedorismo, com foco em estratégias de acesso aos mercados, precificação e agregação de valor através do uso de embalagens, com melhor custo-benefício, adequadas à preservação do alimento e à apresentação do produto ao consumidor final.

As aulas práticas são realizadas no Laboratório de Tecnologia em Gastronomia da UnP- Campus Mossoró. Devido a sua complexidade, por questão de segurança e respeitando a capacidade máxima do laboratório, a turma da aula teórica é dividida em duas. É importante ressaltar que, embora o público seja dividido, as duas aulas práticas são realizadas de forma que todos os participantes tenham acesso ao mesmo conteúdo. Nas aulas práticas, ocorre a revisão de alguns pontos abordados na aula teórica, além de aspectos, como: seleção de ingredientes, utilização de equipamentos e utensílios; técnicas de pré-preparo e preparo; porcionamento para vendas; e uso de embalagem adequada a cada preparação.

Após a explicação detalhada das Fichas Técnicas de Preparo, os participantes se organizam em grupos que executam todas as etapas das preparações à base de insumos locais e regionais, tais como: bolo pé de moleque, bolo cremoso de coco, torta cremosa de milho verde com frango e torta de cuscuz com carne de sol e queijo coalho. É importante salientar que a cada edição do projeto o cardápio é readequado conforme a demanda da etapa.

Finalização e análise do projeto

Ao término das aulas práticas, há um momento de degustação e análise que acontece no Restaurante Simulado que faz parte Laboratório de Tecnologia em



A Gastronomia Regional Nordestina é rica em saberes, cores e sabores e suas bases são alicerçadas no uso dos insumos locais de cada região. A agricultura familiar é responsável pela produção de grande parte desses alimentos, um patrimônio valioso e com enorme potencial de expansão, notadamente pela importância socioeconômica e cultural. Nesse sentido, Klöckner e Montenegro (2020) afirmam que o campo não se limita a um espaço de produção de mercadorias, mas compreende um conjunto de fatores sociais, políticos, econômicos e ambientais, os quais caracterizam a diversidade regional e as formas de produção de cada território.

Observa-se uma crescente demanda por alimentos produzidos de forma sustentável, por meio de atividades de baixo impacto, respeitando a biodiversidade e o conhecimento tradicional. Nesse contexto, a agricultura familiar se destaca com enorme potencial de atender e expandir essas demandas. No entanto, ainda são poucas as iniciativas que agregam novos conhecimentos com respeito ao saber já construído, objetivando impulsionar iniciativas inovadoras que incentivem a valorização da gastronomia regional, tendo como elementos principais, os insumos locais e as famílias que as produzem.

Através dos novos conhecimentos adquiridos nas oficinas, ocorrem mudanças e melhorias na forma como os recursos e insumos locais e regionais são utilizados em preparações. Os participantes recebem um conjunto de orientações que compreendem alguns dos principais aspectos que envolvem a gestão, produção e comercialização de alimentos de forma artesanal.

A atividade propõe a adoção de melhorias no processo de produção, com foco nas Boas Práticas de Manipulação de Alimentos, priorizando o uso de insumos locais e regionais, em que jovens, mulheres agricultoras e estudantes de Gastronomia tornam-se atores sociais importantes na produção e comercialização de alimentos seguros.

Além disso, as preparações são apresentadas sob novas perspectivas, utilizando conceitos da cozinha afetiva, a partir dos insumos que já fazem parte da realidade dos agricultores familiares e que, em alguns casos, não são comuns no cotidiano de alguns estudantes. Essa fusão de conhecimento contribui para ressignificar valores e elevar a cozinha regional como um importante instrumento de reafirmação da identidade sociocultural da região Nordeste.

As ações implementadas no projeto propõem mudanças simples desde o preparo da matéria-prima à

obtenção do produto final, sem a necessidade de grandes investimentos. O resultado é um produto diferenciado, capaz de proporcionar uma experiência gastronômica e de criar lembranças memoráveis ao público consumidor, além de satisfazer, de forma socialmente justa e racionalmente econômica, jovens e mulheres agricultoras, estudantes de Gastronomia e suas famílias.

Através de pequenas mudanças no modo de perceber e produzir os alimentos, os participantes são capacitados e motivados a produzir preparações com aromas e sabores que chamam a atenção e se diferenciam dos demais. Consequentemente, são capazes de atrair e fidelizar novos clientes, o que contribui para o aumento das vendas e geração de renda, proporcionando autonomia financeira às famílias e maior satisfação pela atividade.

Todos esses aspectos possibilitam oportunidades de crescimento, dentro da realidade local, estimulando o interesse pelos insumos de fácil acesso, alguns dos quais, produzidos pelos jovens e mulheres agricultores participantes. Além disso, proporcionam um ambiente de cooperação à medida que estes podem adquirir os demais insumos nas comunidades próximas, contribuindo para fortalecer as cadeias locais e regionais e melhorar a qualidade de vida das famílias envolvidas. Para Silva e Edges (2012), além da escolha de preparações com elementos peculiares da região, a gastronomia regional também compreende o fortalecimento de grupos distintos, a diversificação agrícola na produção familiar, o fomento às relações socioculturais e o desenvolvimento do meio rural.

Alguns jovens e mulheres agricultoras participantes das oficinas são membros de associações e cooperativas as quais integram circuitos de comercialização da agricultura familiar, a exemplo da Associação de Produtores e Agricultoras da Feira Agroecológica de Mossoró - APROFAM, da Rede Xique Xique de Comercialização Solidária e da Cooperativa de Agricultores e Agricultoras Familiares de Mossoró e Região - COOAFAM. Desta forma, tem-se uma otimização dos processos de produção e incentivo à comercialização de produtos com maior valor agregado, proporcionando uma melhor qualificação dos produtos e serviços ofertados nesses espaços.

A ampliação dessas iniciativas fortalecem as relações socioeconômicas dos envolvidos e contribuem para a sustentabilidade das atividades e o desenvolvimento rural. De acordo com Bittencourt (2018) é necessário estimular a profissionalização e o empreendedorismo dos agricultores familiares, bem como garantir uma rede de suporte e de estímulo para que possam se sentir

confortáveis e seguros no tocante à adoção de novas tecnologias e de processos de gerenciamento de sua propriedade.

Portanto, a construção de um conhecimento mais abrangente, desde a obtenção de matéria-prima de qualidade até a comercialização, contribui para refletir sobre a importância do cuidado com todas as etapas e com a qualidade final do produto, ocupando lugar de destaque e se diferenciando das iniciativas que abordam estas temáticas isoladamente. Dessa forma, esse trabalho torna-se um relevante instrumento para o desenvolvimento econômico e geração de renda, norteados pela valorização da cultura local e regional.

REFERÊNCIAS

BERTOLINI, Maria Madalena; PAULA FILHO, Pedro Luiz; MENDONÇA, Saraspathy Naidoo Terroso Gama de. A Importância da Agricultura Familiar na Atualidade. In: Congresso Internacional da Agroindústria. Ciência, Tecnologia e Inovação: do campo à mesa. **Anais...** CIAGRO 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.31692/ICIAGRO.2020.0254>. Acesso em: 03 jul. 2023.

BEVILAQUA, Karen Affonso. **Pensando além da produção:** uma análise da agricultura familiar como ferramenta de consolidação da sustentabilidade pluridimensional e da segurança alimentar. 2016. 132 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Estadual Paulista, Franca, 2016.

BITTENCOURT, Daniela. **Agricultura familiar, desafios e oportunidades rumo à inovação.** 2018. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/31505030/artigo---agricultura-familiar-de-safios-e-oportunidades-rumo-a-inovacao>. Acesso em: 05 jul. 2023.

BRASIL. Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006: Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. **Diário Oficial da União.** Brasília, DF, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11326.htm. Acesso em: 10 jul. 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.828**, de 20 de março de 2024: Altera a Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006 (Lei da Agricultura Familiar), para ampliar o âmbito do planejamento e da execução das ações da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Brasília, DF, 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/L14828.htm. Acesso em: 23 maio 2024.

BRASIL. Ministério do Turismo e Ministério do Desenvolvimento Agrário. Turismo e agricultura familiar: patrimônio natural e cultural preservado. In: **Caminhos do Brasil Rural:** agricultura familiar, turismo e produtos associados, 2008. Disponível em: https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo/-/publicacoes/segmentacao-do-turismo/Turismo eAgriculturaFamilia_compressed.pdf. Acesso em: 12 jul. 2023.

BRASIL. **Turismo gastronômico ajuda a fomentar agricultura familiar no Brasil.** 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/turismo-gastronomico-ajuda-a-fomentar-agricultura-familiar-no-brasil>. Acesso em: 17 jul. 2023.

CAMACAM, Bruno Luiz Macedo; MESSIAS, Cristhiane Maria Bazílio de Omena. Potencial alimentar de frutas e plantas da caatinga: revisão integrativa. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 9, e39911931997, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i9.31997>. Acesso em: 17 jul. 2023.

CAMPOS, Roberta Franca Falcão; FERREIRA, Juliana de França; MANGUEIRA, Mariana Nunes; GONÇALVES, Maria da Conceição Rodrigues. Gastronomia nordestina: uma mistura de sabores brasileiros. In: **Anais...** XI Encontro de Iniciação à Docência, Paraíba: UFPB, 2009. Disponível em: http://www.prac.ufpb.br/anais/xenex_xienid/xi_enid/monit-oriapet/ANAIS/Area6/6CCSDNMT01.pdf. Acesso em: 18 jul. 2023.

CASCUDO, Luís da Câmara. **História da Alimentação no Brasil.** v.1, São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1967. 401p.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Atlasdo espaço rural brasileiro.** 2. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2020. 324 p.

KLÖCKNER, Luiza Motta; MONTENEGRO, Juliana Felix Gomes Araújo. Do campo à mesa: uma análise sobre a relação entre produtores locais e estabelecimentos de alimentação no município de São Borja-RS. In: Jornada de Pesquisa, 25, 2020, Ijuí-RS. **Anais eletrônicos** [...] Ijuí: UNIJUÍ, 2020. p. 1-16.

Disponível em:

<https://publicacoeseventos.unijui.edu.br/index.php/salaocohciment/article/view/18537/17271>. Acesso em: 18 jul. 2023.

MADEIRA, Nuno Rodrigues; REIFSCHNEIDER, Francisco José Becker; GIORDANO, Leonardo de Brito. Contribuição portuguesa à produção e ao consumo de hortaliças no Brasil: uma revisão histórica. **Horticultura Brasileira**, v. 26, n. 4, p. 428-432, 2008.

MÜLLER, Silvana Graudenz; AMARAL, Fabiana Mortimer. A preservação dos saberes e fazeres gastronômicos por meio da articulação entre o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina e espaços culturais. **Revista Thema**, v. 9, n. 1, p. 1-14, 2012.

PAGLIARINI, Aline. **Descobrimiento do Brasil: a influência dos doces portugueses na culinária brasileira**. 2023. Disponível em: <https://www.fiesp.com.br/mobile/noticias/?id=289605>. Acesso em: 23 maio 2024.

PAIVA, Denis Mateus de; ALVES, Cleber Rocha; GOMES, Sandra Pontes. A Agricultura Familiar como alternativa sustentável: para um aprimoramento conceitual. **Revista Gestão em Foco**, n. 11, p. 11-24, 2019.

RIBEIRO, Mariana Emídio Oliveira. **Alternativas de adoção de práticas no âmbito do desenvolvimento sustentável em propriedades rurais familiares**. 2017. 166 f. Dissertação (Mestrado em Ambiente e Desenvolvimento), Universidade do Vale do Taquari - Univates, Lajeado, 2017.

SILVA, Jaffta Rayany Dias da; PEREIRA, Mayara Vitoria da Silva. **Herança da escravatura para a gastronomia nordestina**. 2022. 25 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Gastronomia) - Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, Recife, 2022.

SILVA, Roberto do Nascimento e; ETGES, Virginia Elisabeta. Do campo à mesa: reflexões sobre agricultura familiar e gastronomia. **Redes. Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 7, n.3, 142-153, 2012.

TOMAZONI, Ana Maria Ruiz. Gastronomia brasileira: olhares para origem e contexto histórico. In: GUILHERME, Francinete da Silva; SILVA, Celso dos Santos; FERRAZ, Carmen de Lourdes Guarize; BRAMBILLA, Adriana. **Turismo & Gastronomia 'sem fronteiras'**. João Pessoa: Editora do CCTA, 2022, p. 15-30.

PROJETO MENTE ATIVA RN

Alexander Pereira¹⁶
Valdeci de Oliveira Rodrigues¹⁷

RESUMO

O projeto *Mente Ativa* propõe uma abordagem abrangente para a capacitação profissional policial, com exposições em workshops e aulas de educação financeira, inclusão digital e empreendedorismo para o policial militar com mais de 20 anos de serviço. A importância de se manter atualizado diante das demandas do trabalho policial e de promover a saúde mental e o bem-estar são fundamentos que permeiam toda a iniciativa. Com o intuito de melhorar o desempenho no exercício das funções policiais e fortalecer o vínculo com a comunidade, o objetivo principal é desenvolver e implementar um programa de capacitação contínua. Este programa será composto por uma variedade de áreas de conhecimento, abordando desde técnicas operacionais até habilidades interpessoais e cuidados com a saúde mental. Para sua execução, serão adotadas abordagens modernas de ensino, incluindo simulações virtuais, workshops interativos e acompanhamento individualizado. O programa de capacitação contínua para policiais pretende resultar em melhorias operacionais e maior resiliência diante do estresse. A comunidade também impreterivelmente se beneficiará, na qual será perceptível uma atuação policial mais próxima e confiável. Esses resultados destacam a importância da capacitação contínua para melhorar tanto o desempenho profissional quanto a eficácia dos serviços de segurança pública. Em suma, a implementação deste programa representa um investimento significativo na qualidade dos serviços de segurança pública e no bem-estar dos policiais. Espera-se que contribua para a construção de uma força policial mais capacitada, humanizada e comprometida com a sociedade que serve.

¹⁶Alexander Pereira.(Autoria). Graduando em Tecnologia em Gestão Pública – Instituto Tecnológico Federal do Rio Grande do Norte; 2º Sargento da Polícia Militar do Rio Grande do Norte. E-mail: alexanderpereira772@gmail.com

¹⁷Valdeci de Oliveira Rodrigues. Graduando em Tecnologia em Gestão Pública – Instituto Tecnológico Federal do Rio Grande do Norte; 2º Sargento da Polícia Militar do Rio Grande do Norte E-mail: valsandboard@hotmail.com

PALAVRAS-CHAVE: Capacitação Contínua; Policiais; Qualidade de Vida no Trabalho; Segurança Pública.

INTRODUÇÃO

No Brasil, os primeiros estudos sobre qualidade de vida no trabalho começaram na década de 1980, sob forte influência dos modelos estrangeiros. Segundo Medeiros (2007), as principais contribuições vieram das pesquisas dos professores Tarcísio Rego Quirino e Odiva Silva Xavier na EMBRAPA; Eda Conte Fernandes e Luís Homero Gutierrez na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Lúcio Flávio Renault de Moraes e Zélia Miranda Kilimnik na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Somente na década de 1990, as pesquisas ganharam importância e velocidade, e as empresas passaram a buscar intensamente profissionais que as orientassem na adoção de medidas voltadas para a qualidade de vida no trabalho (QVT). De acordo com Limongi-França (2004), as inovações tecnológicas e o diversificado ambiente empresarial das fusões e incorporações, intensificados nessa década, trouxeram desafios competitivos para as organizações e grande turbulência na vida de diferentes categorias profissionais, gerando ansiedade, medo e estresse. Nesse ambiente, as práticas e os valores de qualidade de vida no trabalho encontraram campo fértil para sua difusão.

Segundo Vieira (1996), diversos pesquisadores brasileiros se dedicaram ao estudo de QVT nas organizações nacionais, ampliando o conhecimento sobre o tema e abrindo novas discussões. A autora menciona pesquisas realizadas por Siqueira e Coleta (1989) com trabalhadores de empresas industriais e comerciais de Uberlândia/MG; Rodrigues (1989), que investigou a QVT a nível gerencial em indústrias de confecção do Ceará; Fernandes e Becker (1988), que investigaram a QVT nos CPDs; Macedo (1992), que diagnosticou a qualidade de vida e o estresse em chefias de 12 empresas mineiras do setor público e privado; Tannhauser (1993), que investigou as contribuições do psicólogo organizacional para a melhoria da QVT dos empregados; Moraes (1988), que pesquisou a QVT dos administradores que atuam com computadores; Vieira (1993), que investigou a QVT dos enfermeiros de um hospital de ensino de Porto Alegre/RS; e Lima (1994), que analisou a percepção dos operários de uma empresa da construção civil sobre a QVT.

De acordo com Quirino e Xavier (1987), as diferenças individuais (valores, crenças, sentimentos) dificultam a definição de ações estratégicas que atendam a todas as

pessoas de uma organização, pois elas diferem quanto ao tipo de necessidades e grau de importância que lhes são atribuídas, bem como quanto às formas de satisfazê-las. Já Limongi-França (2004) apresentou o modelo biopsicossocial e organizacional, que envolve os aspectos biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais. Segundo a autora, o fator biológico está relacionado aos aspectos do ambiente de trabalho; o fator psicológico evidencia os processos afetivos e emocionais relacionados ao trabalho; a dimensão social procura desvendar valores socioeconômicos, culturais e coletivos que possam intervir na realização das atividades laborais; e o fator organizacional foca no investimento em pessoas, no humanismo e na competitividade.

Com base no artigo de Silva e Almeida (2022), intitulado "Vitimização Policial: diagnósticos e perspectivas", a capacitação contínua dos profissionais da segurança pública é uma questão crítica que afeta tanto os departamentos americanos quanto as forças de segurança do Brasil. A implementação de cursos de treinamento policial é, frequentemente, dificultada pela falta de recursos e pelos custos elevados, comprometendo a qualidade dos serviços prestados.

A Polícia Militar do Rio Grande do Norte (PMRN) é uma instituição quase bicentenária. Para muitos policiais, a aposentadoria pode ser um momento difícil devido à falta das interações diárias e da rotina do trabalho. A alta especialização nas atividades de segurança pública, muitas vezes, bloqueia o desenvolvimento de novas competências, talentos ou aptidões. Segundo Bezerra (2013), a ausência de valorização e estimulação pode desgastar o operador como ser humano e profissional. Para estimular novas possibilidades, é necessário investir em sua capacitação e bem-estar emocional.

A integração entre a polícia e a sociedade é fundamental para a construção de comunidades seguras. Estratégias de policiamento orientado para a comunidade, como o diálogo contínuo com a população e a criação de parcerias com organizações locais, são essenciais nesse processo. No contexto do Rio Grande do Norte, os policiais podem desempenhar um papel crucial utilizando as conexões que estabelecem durante o serviço. Os autores Silva e Almeida (2022) e Bezerra (2013) afirmam que tais conexões podem promover a compreensão mútua, melhorar a cooperação e desenvolver estratégias eficazes para a garantia da paz social, integrando a polícia e a população. O projeto visa valorizar o Cidadão Policial investindo em seu preparo intelectual com educação continuada, ganhando, assim, a sociedade e elevando os níveis de atendimento da

Polícia Militar no Estado. O projeto propõe ações para a integração entre a polícia e a sociedade, promovendo o aperfeiçoamento contínuo dos policiais por meio de diálogo constante e parcerias com organizações locais.

Este projeto tem como objetivo criar uma nova filosofia de vida para os Policiais Militares do RN em seus últimos anos de serviço, preparando-os para a reserva por meio de palestras na área de saúde e trabalho, cursos de educação financeira e orientação vocacional. A parceria com o Serviço de Saúde da Polícia Militar para a realização de testes vocacionais ajudará os profissionais a descobrir áreas de afinidade, gerando bem-estar emocional e produtivo.

A inclusão digital não é apenas o acesso à informação por meios digitais, mas também, um processo que permite ao indivíduo simplificar suas rotinas diárias e maximizar suas potencialidades. As forças de segurança pública estão se adequando à tecnologia atual e utilizando-a como ferramenta de trabalho e promoção pessoal e profissional (Dias, 2016).

O projeto visa destacar a percepção de uma nova visão de aprendizagem ao longo da vida profissional, promovendo o interesse dos policiais em buscar conhecimentos e aprendizados e havendo reconhecimento de seus superiores, criando um clima de identificação institucional e enaltecendo o valor da Instituição.

Ao incentivar os policiais a refletirem sobre suas trajetórias e considerarem novas perspectivas, o projeto busca a melhoria organizacional e o despertar de um comportamento autocrítico. A educação continuada é a base desse projeto, capacitando profissionais para tomar decisões pessoais mais assertivas e planejar um futuro confortável após a carreira pública.

O projeto busca valorizar o Cidadão Policial, contribuindo para a melhoria do atendimento da Polícia Militar no Estado. O bom andamento do projeto se dará por meio de um planejamento com etapas que definem o escopo do projeto, os objetivos, as metas e responsáveis pela implementação. Pretende-se divulgar o projeto por meio de redes sociais, sites de notícias, eventos e parcerias com entidades privadas e instituições públicas (Jesus; Oliveira; Maia Júnior, 2024).

Atualmente, já existem entidades no estado do Rio Grande do Norte que são simpáticas ao tema, como a Escola do Governo, a Universidade Federal, o Instituto Federal, a Escola da Assembleia, o SENAI, o Sebrae, o Banco do Brasil e a Fundação Bradesco, que podem

contribuir para o sucesso da iniciativa com a promoção de capacitações e disponibilização de espaço físico para cursos.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia deste projeto é delineada para estruturar e implementar um programa abrangente que visa a preparação dos policiais militares do Rio Grande do Norte para a transição à aposentadoria. Esta metodologia está fundamentada em estudos sobre QVT e utiliza abordagens inovadoras e integrativas para garantir a eficácia das ações planejadas.

Primeiramente, será conduzida uma revisão da literatura para entender os conceitos de QVT e como eles podem ser aplicados aos policiais militares. Serão considerados os estudos de Quirino e Xavier (1987), Limongi-França (2004), Silva (2009), e Bezerra (2013), entre outros, para construir uma base teórica robusta. Em seguida, será realizado um diagnóstico situacional para identificar as necessidades específicas dos policiais militares prestes a se aposentar. Esta etapa incluirá a aplicação de entrevistas semiestruturadas e questionários para coletar dados qualitativos e quantitativos sobre as expectativas, preocupações e necessidades dos policiais, bem como a análise de documentos institucionais, relatórios de saúde ocupacional e registros de recursos humanos para entender o perfil dos participantes.

Com base nos diagnósticos, serão planejadas ações específicas divididas em três principais áreas: educação financeira, bem-estar emocional, e orientação vocacional e capacitação. As ações de educação financeira incluirão palestras e cursos sobre planejamento financeiro, gestão de dívidas e investimentos. As ações de bem-estar emocional envolverão sessões com psicólogos e terapeutas para tratar de questões emocionais e preparar os policiais para a transição. Já as ações de orientação vocacional e capacitação incluirão testes vocacionais, cursos de capacitação em novas habilidades além de uma formação continuada, incluindo empreendedorismo e inclusão digital.

A implementação das ações seguirá um cronograma rigoroso. A divulgação do projeto será feita por meio de boletim geral da PMRN, como também redes sociais, sites oficiais de notícias, eventos e parcerias com entidades privadas e públicas para informar os policiais sobre o projeto. Será criado um sistema de agendamento

eletrônico para facilitar a participação nos cursos e palestras. Além disso, serão formalizadas parcerias com instituições como Escola do Governo, Universidade Federal, Instituto Técnico Federal, Sebrae, Banco do Brasil, Instituto Internacional de Neurociências entre outras, para oferta de cursos e palestras.

A avaliação contínua será fundamental para o sucesso do projeto. Serão aplicados questionários de satisfação após cada evento ou curso para obter feedback dos participantes. Indicadores de desempenho serão desenvolvidos para medir o impacto das ações sobre a qualidade de vida e bem-estar dos policiais. Com base nos resultados e feedback, ajustes e melhorias serão feitos continuamente nas ações do projeto.

No final do período de implementação, será produzido um relatório detalhado contendo uma análise dos resultados alcançados em termos de melhoria da QVT dos policiais, reflexões sobre a eficácia das estratégias e ações implementadas e sugestões para futuras iniciativas e possíveis melhorias no projeto. As referências bibliográficas serão compiladas ao longo do desenvolvimento do projeto, com base nos estudos e autores mencionados na fundamentação teórica, incluindo obras de Medeiros (2007), Vieira (1996), Silva e Almeida (2022), Bezerra (2013), Farias (2022) e outros relevantes para o tema.

Esta metodologia foi desenvolvida para assegurar que todas as etapas sejam bem documentadas e que o projeto alcance seus objetivos de forma eficaz, proporcionando aos policiais militares uma transição tranquila e produtiva para a aposentadoria.

REFERENCIAL TEÓRICO

A importância da Educação Financeira, inclusão digital e empreendedorismo para o policial militar

A importância da capacitação contínua para os policiais é significativa em diversos aspectos. Primeiramente, ela desempenha um papel fundamental no desenvolvimento profissional e pessoal desses profissionais. Ao participarem de treinamentos e cursos regulares, os policiais conseguem atualizar e aprimorar suas habilidades e conhecimentos, adaptando-se às mudanças nas técnicas de policiamento, legislação e tecnologia. Essa constante busca por aprendizado não

apenas aumenta a eficiência no cumprimento das suas funções, mas também, abre portas para oportunidades de avanço na carreira. Além disso, a formação contínua promove um ambiente de aprendizado que valoriza e motiva os policiais a se desenvolverem continuamente, tanto no aspecto profissional quanto no pessoal (Oliveira; Sousa, 2017).

Outro aspecto relevante é o impacto direto da capacitação na qualidade dos serviços prestados à comunidade. Policiais bem treinados são capazes de implementar estratégias de policiamento comunitário eficazes, baseadas na construção de relações de confiança com a população. Isso não só contribui para a prevenção de crimes, mas também, para uma resposta mais eficiente em situações de emergência, garantindo a segurança pública de forma mais eficaz. Além disso, a formação em áreas como direitos humanos, ética e atendimento ao cidadão melhora a interação dos policiais com a comunidade, promovendo um atendimento mais humanizado e respeitoso (Silva, 2009).

Por fim, a capacitação contínua também desempenha um papel importante na redução do estresse e da ansiedade ocupacional enfrentados pelos policiais. O ambiente de trabalho na polícia é conhecido por ser altamente estressante, com demandas físicas e emocionais intensas.

Por meio de programas de formação que incluem treinamento em saúde mental, práticas de *mindfulness* e técnicas de relaxamento, os policiais podem aprender a lidar melhor com o estresse do dia a dia. Ao se sentirem mais preparados e confiantes em suas habilidades, os policiais conseguem enfrentar situações desafiadoras com mais calma e controle, reduzindo os efeitos negativos do estresse ocupacional. Ademais, a inclusão de suporte psicológico e grupos de discussão nos programas de capacitação cria uma rede de apoio, a qual os policiais podem compartilhar experiências e estratégias para lidar com o estresse, fortalecendo o senso de camaradagem e suporte mútuo. Dessa forma, a capacitação contínua é essencial para o desenvolvimento integral dos policiais, aprimoramento dos serviços prestados à comunidade e promoção do bem-estar no ambiente de trabalho (Cury et al., 2022).

Saúde mental e bem-estar

A saúde mental e o bem-estar dos policiais são áreas essenciais a serem abordadas nos programas de capacitação policial, visando garantir o bom desempenho

profissional e a qualidade de vida no trabalho. Uma das estratégias fundamentais é o oferecimento de apoio psicológico e emocional por meio de programas específicos. Esses programas proporcionam aos policiais um espaço seguro para expressar suas emoções, lidar com o estresse ocupacional e receber orientação especializada para enfrentar os desafios psicológicos associados à profissão. O apoio psicológico também inclui o acompanhamento individualizado para lidar com situações traumáticas e desenvolver estratégias de enfrentamento saudáveis (Bom Sucesso, 1997).

Além disso, são implementadas estratégias de bem-estar que visam promover a saúde mental e o equilíbrio emocional dos policiais no ambiente de trabalho. Isso pode incluir a introdução de técnicas de relaxamento, *mindfulness* e respiração consciente, que ajudam a reduzir o estresse e a ansiedade, e promovem a concentração e a clareza mental. Também são incentivadas práticas como a atividade física regular, uma alimentação saudável e o estabelecimento de limites saudáveis entre trabalho e vida pessoal. Essas estratégias não só melhoram o bem-estar dos policiais, mas também aumentam sua resiliência e capacidade de lidar com os desafios do dia a dia (Aquino Filho; Zacaron; Oliveira, 2024).

Outro aspecto importante é a prevenção do *burnout*, um fenômeno comum entre os profissionais da área de segurança pública. Para evitar o esgotamento profissional, são adotadas medidas preventivas que visam equilibrar a carga de trabalho, oferecer oportunidades de descanso e recuperação e promover um ambiente de trabalho que valorize o autocuidado e o apoio mútuo entre colegas. Além disso, são realizadas atividades de sensibilização e educação sobre os sinais e sintomas do *burnout*, para que os policiais possam reconhecê-los precocemente e buscar ajuda quando necessário (Cury et al., 2022).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Logomarca do Projeto

A logomarca é a representação gráfica de um nome ou determinada marca ou projeto, desta forma, observa-se na figura 01 algo que remete a meta almejada com o Projeto *Mente Ativa*, uma vez que este em tela tem uma logomarca que dispõe de quatro cores em seu conjunto heráldico: azul, branco, verde e dourado. O azul representa a cor da psicologia, representando, também, a tranquilidade, a unidade, a lealdade e a tecnologia. O verde

remete à natureza, à esperança, à saúde, à juventude e ao vigor. O dourado transmite sucesso, prosperidade, realizações e triunfo. O branco evoca universalmente a paz, a luz e a harmonia.

Desse modo, todo o coletivo busca transmitir uma sinergia, equilíbrio, felicidade e prosperidade ao operador de segurança nessa nova fase da vida, reforçando em seu íntimo o sentimento de identidade institucional, enaltecendo, assim, os valores da caserna adquiridos ao longo de sua carreira. As engrenagens representam eixos do programa: Educação Financeira, Inclusão Digital e Empreendedorismo.

FIGURA 1: Logomarca do Projeto Mente Ativa



FONTE: Autoria Própria, 2023.

Canção do Projeto Mente Ativa

Letra da Música (Mente Sempre Ativa)

Autor: Geazi Inácio dos Santos

Carteira do Compositor nº: 2736

Parte I

A vida é pra ser vivida pra ser vivida é a vida
com a mente sempre ativa, produtiva e profissional com
os olhos no futuro tomo hoje minha decisão tenho
objetivos para alcançar

Parte II – Refrão

Mente sempre ativa -
tenho objetivos para alcançar mente sempre ativa - (bis)
tenho hoje objetivos para alcançar - (bis)

A canção "Mente Sempre Ativa" é um hino que reflete a essência do Projeto Mente Ativa. Composta por Geazi Inácio dos Santos, a música é uma celebração da vida e da constante busca por crescimento pessoal e profissional. Em sua primeira parte, a letra enfatiza a importância de viver plenamente, mantendo a mente

ativa e produtiva e tomando decisões conscientes voltadas para o futuro.

O refrão, repetido duas vezes, reforça a mensagem de determinação e foco em alcançar objetivos. "Mente Sempre Ativa" não só motiva, mas também serve como um lembrete constante da missão do projeto: inspirar os participantes a manterem-se engajados, proativos e comprometidos com seu desenvolvimento contínuo.

A escolha desta canção como tema do projeto é um tributo à força interior e à capacidade de cada indivíduo de moldar seu destino, com clareza de propósito e uma mentalidade sempre voltada para o progresso e a realização pessoal.

CONCLUSÃO

O projeto MENTE ATIVA apresenta-se como uma ferramenta estratégica para mitigar problemas de relacionamento, irritabilidade, falta de atenção, bem como serviços de baixa qualidade, fatos que podem ocasionar o afastamento do servidor das atividades ordinárias, seja por problemas de ordem mental ou física, o que se torna, a médio e longo prazo, um prejuízo para os cofres públicos. O projeto busca promover uma mentalidade criativa e inovadora, estimulando o desenvolvimento profissional e a busca pelo conhecimento, envolvendo parcerias com empresas públicas e privadas, visando uma melhoria do atendimento da Polícia Militar no Estado.

O projeto apresenta importantes diferenciais, como a realização de palestras motivacionais, educação financeira e qualificação de vida no trabalho e na sociedade, bem como colaborar com a saúde mental do policial militar e se divide nas seguintes etapas: diagnóstico; aperfeiçoamento; resultado; e avaliação. Os eixos do projeto são: Gestão Financeira; Competências; Inovação; Plano de Negócio. O projeto busca uma avaliação de resultados por meio de pesquisas de satisfação, servindo como indicadores de níveis de qualidade das ações, com campos de críticas e sugestões, que deverão ser observadas com total atenção pelos gestores dos setores e equipe de orientação, tudo voltado para maximização e otimização da qualidade do projeto.

O projeto MENTE ATIVA está alinhado com a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social, que tem como objetivo preservar a saúde e qualidade de vida do servidor, bem como realizar intervenções no objetivo

estratégico de atenção psicossocial e de saúde no trabalho dos profissionais de Segurança Pública e Defesa Social. O projeto apresenta resultados esperados, como o número de profissionais capacitados, número de palestras e número de cursos, e a disseminação dos resultados pode ser feita por meio de parcerias com entidades públicas e privadas, além de plataformas on-line de instituições de ensino e pesquisa.

REFERÊNCIAS

- AQUINO FILHO, A. N.; ZACARON, S. S.; OLIVEIRA, H. C. Licenças para tratamento de saúde: um estudo da realidade da polícia militar do Rio Grande do Norte. **Revista Foco**, v. 17, n. 5, p. 01-29, 2024.
- BEZERRA, A. K.O.F. **Concepções de policiais militares sobre cuidados com a saúde**. 2013. 110 f. Dissertação (Mestrado em Assistência à Saúde) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2013.
- BOM SUCESSO. E. P. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Qualitmark/Dunya,1997.
- CURY, B. P. R. et al. O impacto da síndrome de Burnout na tropa da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ). **RC-ESPM**. v.1, n. 3, p.109-130, 2022.
- DIAS, W. **Inclusão Digital, um novo paradigma nas instituições de segurança pública**. 2016. Disponível em <https://egov.ufsc.br/portal/conteudo/inclus%C3%A3o-digital-um-novo-paradigma-nas-institu%C3%A7%C3%B5es-de-seguran%C3%A7a-p%C3%BAblica>.
- DORNELAS, J. C. A. **Transformando Ideias em Negócio**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- FARIAS, C. M. **Um estudo sobre educação financeira e endividamento de policiais militares do estado do Rio Grande do Norte**. 2022. 41 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022.
- FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: como medir para melhorar. 3. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- JESUS, E. F. A; OLIVEIRA, H. C.; MAIA JÚNIOR, J. M. A qualidade de vida no trabalho: um estudo no centro integrado de operações da segurança pública da grande Natal/RN. In: BARBOSA, F. C. **Multidisciplinaridade em Saúde**: a necessidade da integração. v. VIII. Piracanjuba - GO: Editora Conhecimento Livre, 2024, p. 87-110..
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- MEDEIROS, J. P. **Qualidade de vida no trabalho da EMATER-RN**: validação de um instrumento síntese de pesquisa e diagnóstico. 2007. 164 f. Dissertação (Mestrado em Políticas e Gestão Públicas; Gestão Organizacional) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2007.
- OLIVEIRA, G. B.; SOUSA, S. M. M. A importância da capacitação continuada para o desenvolvimento e determinação das competências dos policiais militares do estado do Tocantins. **Revista Humanidades e Inovação**, v. 4, n. 2, 2017.
- QUIRINO, T.; XAVIER, O. QVT de organização de pesquisa. **Revista de Administração**. v. 22, n.1, p. 71-82, 1987.
- RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução, análise no nível gerencial. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.
- SILVA, J. B. **A violência policial militar e o contexto da formação profissional**: um estudo sobre a relação entre violência e educação no espaço da polícia militar no Rio Grande do Norte. 2009. 128 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional; Cultura e Representações) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2009.
- SILVA, J. B.; ALMEIDA, A. J. S. Vitimização policial: diagnósticos e perspectivas. **Revista Brasileira de Segurança Pública**. v. 16, n. 2, p. 240-263, 2022.
- VIEIRA, A. **A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total**. Florianópolis: Insular, 1996.

PROJETO DE IMPLEMENTAÇÃO DA ROBÓTICA EDUCACIONAL NA SME DE NATAL

Denilton Silveira de Oliveira¹⁸

RESUMO

Este artigo apresenta a proposta de implementação da Robótica Educacional na Rede Municipal de Ensino de Natal-RN, desenvolvido em parceria entre a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), a Secretaria Municipal de Educação (SME) e o Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE) de Natal. O projeto, que tem como lastro a Lei Promulgada Nº 0588 de 25 de junho de 2019, visa integrar a robótica, como recurso pedagógico, às práticas de ensino do Professor das escolas públicas municipais de Natal. A metodologia baseia-se na pedagogia da Aprendizagem Baseada em Problemas (ABP), adotando uma abordagem predominantemente qualitativa, com características de pesquisa-ação, promovendo a interdisciplinaridade e o pensamento crítico e computacional. A implementação está ocorrendo em etapas, conforme pressupõe a lei 0588/2019. As escolas estão recebendo kits para desenvolver atividades pedagógicas e os professores estão sendo capacitados para utilizar a robótica como recurso pedagógico. Os resultados preliminares indicam um impacto positivo na qualidade do ensino, com aumento no engajamento e no desempenho dos alunos em diversas disciplinas. O projeto também promoveu a participação de alunos em competições de robótica, como a Olimpíada Brasileira de Robótica (OBR) e a First Lego League (FLL), contribuindo para o desenvolvimento de habilidades práticas e teóricas. Apesar dos desafios enfrentados, como a necessidade de maior investimento e a defasagem no atendimento previsto pela lei, o projeto demonstra ser uma iniciativa promissora para a inovação educacional. A continuidade e expansão da robótica educacional nas escolas municipais de Natal-RN têm o potencial de transformar significativamente o ambiente de aprendizagem, preparando os alunos para os desafios da cibercultura.

¹⁸Denilton Silveira de Oliveira possui licenciatura plena em Educação Física (UFRN), Bacharelado em Sistema de Informação (UNI RN), Especialização em Telemática Aplicada a Educação (UFRPE) e em Gestão de Tecnologia da Informação (UFRN), possui o título de Master of Business Administration - MBA em Gestão Pública (FGV), Mestrado em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGED) da UFRN e Doutorado em Educação, também pelo PPGED da UFRN, com

uma pesquisa em Robótica Educacional intitulada: Formação continuada em robótica educacional: implementação de uma política pública na rede municipal de Natal. Profissionalmente exerce a função de Professor Formador do Instituto de Educação Superior Presidente Kennedy - IFESP, e Professor Multiplicador do ProInfo, atuando no Núcleo de Tecnologia Educacional de Natal - RN. Trabalha em projetos de EAD e Robótica Educacional, tendo conhecimentos na área de desenvolvimento de sistemas web.

PALAVRAS-CHAVE: robótica educacional; recurso pedagógico; práticas de ensino; pensamento computacional; interdisciplinaridade.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Nos últimos anos, a robótica educacional tem emergido como uma ferramenta inovadora e eficaz para transformar o ambiente educacional, promovendo o desenvolvimento de habilidades essenciais para o século XXI. A robótica educacional não apenas desperta o interesse dos alunos em disciplinas tradicionalmente vistas como desafiadoras, como ciência, tecnologia, engenharia e matemática (STEM), mas também fomenta competências cruciais como o pensamento crítico, a resolução de problemas e a colaboração. A implementação da robótica nas escolas representa uma evolução significativa na pedagogia, proporcionando uma abordagem prática e interdisciplinar que alinha teoria e prática de maneira envolvente.

A relevância da robótica educacional é particularmente evidente em um contexto global onde a inovação tecnológica é um motor crucial para o progresso econômico e social. Estudos mostram que alunos expostos à robótica demonstram melhorias significativas em sua capacidade de resolver problemas complexos, além de um aumento no interesse por carreiras nas áreas de STEM. Projetos educacionais de robótica têm sido bem-sucedidos em diversas partes do mundo, evidenciando o potencial dessa tecnologia para transformar o aprendizado e preparar os estudantes para os desafios futuros.

No contexto da educação pública no Brasil, a inclusão de atividades de robótica nas escolas municipais surge como uma oportunidade vital para melhorar a qualidade do ensino. A educação pública enfrenta desafios significativos, incluindo a escassez de recursos e a necessidade de capacitação contínua dos professores. A implementação de projetos de robótica pode representar um passo importante na superação desses obstáculos,



oferecendo aos alunos acesso a tecnologias de ponta e metodologias de ensino inovadoras. Ao integrar a robótica no currículo escolar, é possível não apenas enriquecer o processo de ensino-aprendizagem, mas também preparar os estudantes para uma sociedade cada vez mais digital e interconectada.

O projeto de implementação da Robótica Educacional na Rede Municipal de Ensino de Natal- RN, desenvolvido em parceria entre a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), a Secretaria Municipal de Educação (SME) e o Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE), é um exemplo concreto dessa inovação. Tendo como lastro a Lei Promulgada nº 0588 de 25 de junho de 2019, o projeto visa não somente integrar a robótica como atividade complementar no currículo do ensino fundamental das escolas públicas municipais, mas e principalmente, ser um recurso pedagógico do professor para o ensino de conteúdos curriculares das diversas disciplinas do ensino fundamental. A legislação estabelece metas progressivas de inclusão, com o objetivo de que, ao longo de oito anos, 100% dos alunos do ensino fundamental tenham acesso às atividades de robótica.

A metodologia do projeto baseia-se na pedagogia da Aprendizagem Baseada em Problemas (ABP), que promove a interdisciplinaridade e o pensamento crítico e computacional. A implementação do projeto está ocorrendo de forma que considera as etapas de aquisição de kits de robótica e de formação continuada de professores em robótica educacional, conhecida como FOCORE. Cada escola participante recebeu kits específicos para o desenvolvimento de atividades pedagógicas, enquanto os professores foram capacitados para utilizar a robótica como uma ferramenta educacional efetiva.

O objetivo deste artigo é apresentar um relato detalhado do projeto de implementação da Robótica Educacional na Rede Municipal de Ensino de Natal-RN, destacando os processos, os resultados preliminares e as implicações dessa iniciativa. Além disso, o artigo discute os desafios enfrentados durante a implementação, as soluções adotadas e as perspectivas futuras para a expansão e continuidade do projeto.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: a próxima seção revisa a literatura relevante sobre robótica educacional, explorando os benefícios pedagógicos e cognitivos dessa abordagem. Em seguida, descreve-se a metodologia empregada no projeto, detalhando as etapas de aquisição de kits e formação de professores. A seção de resultados apresenta os dados preliminares coletados, incluindo feedback de professores e alunos, e

analisa o impacto inicial do projeto. A discussão compara os resultados obtidos com outras iniciativas semelhantes e propõe melhorias para o futuro. Por fim, as considerações finais resumem os principais achados e destacam a relevância do projeto para a educação municipal, oferecendo perspectivas para sua continuidade e expansão.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Robótica Educacional (RE) tem se destacado como uma área emergente e promissora na pesquisa educacional. A introdução da robótica nas escolas está associada a múltiplos benefícios pedagógicos e cognitivos, promovendo uma abordagem interdisciplinar e prática do ensino. Este capítulo revisa a literatura relevante sobre a RE, enfatizando as contribuições de diversos autores e estudos que exploram sua implementação e impacto no processo de ensino-aprendizagem.

Alimisis (2019) define a robótica educacional como uma ferramenta poderosa para o ensino de ciências, tecnologia, engenharia e matemática (STEM). Segundo o autor, a robótica oferece uma plataforma prática para a aprendizagem ativa, onde os alunos podem aplicar conceitos teóricos em contextos reais, promovendo assim uma compreensão mais profunda dos conteúdos curriculares. Além disso, Alimisis destaca que “a robótica pode estimular o interesse dos alunos por carreiras científicas e tecnológicas, preparando-os para os desafios do século XXI” (p. 23; tradução nossa).

A visão construcionista da aprendizagem, defendida por autores como Papert (1986), é fundamental para entender o potencial da robótica educacional. Segundo Papert, a aprendizagem ocorre de forma mais eficaz quando os alunos estão ativamente engajados na construção de artefatos significativos. Esta abordagem é evidente nos projetos de robótica, em que os alunos projetam, constroem e programam robôs, integrando conhecimentos de diversas disciplinas e desenvolvendo habilidades práticas e teóricas.

Benefícios Pedagógicos e Cognitivos da Robótica na Educação

Os benefícios da robótica educacional são amplamente documentados na literatura. Oliveira (2019) argumenta que a RE pode promover o desenvolvimento de

habilidades essenciais, como o pensamento crítico, a resolução de problemas, a criatividade e a colaboração. Esses benefícios são alcançados por meio de atividades práticas e desafiadoras que incentivam os alunos a trabalhar em equipe e a explorar soluções inovadoras para problemas complexos.

You e Kapila (2017) destacam que a robótica educacional também pode melhorar o desempenho acadêmico dos alunos. Em seus estudos, eles observaram que os alunos envolvidos em atividades de robótica apresentaram melhor desempenho em matemática e ciências em comparação com seus pares que não participaram dessas atividades. Isso se deve, em parte, ao fato de que a robótica exige a aplicação prática de conceitos teóricos, facilitando a compreensão e retenção do conhecimento.

Morales e Ensign (2017, p.12) acrescentam que “a RE pode aumentar a motivação dos alunos e seu engajamento com a aprendizagem”. Em suas pesquisas, eles descobriram que os alunos que participaram de projetos de robótica mostraram um maior interesse pelas aulas e uma atitude mais positiva em relação à escola. Esse aumento na motivação pode ser atribuído ao caráter interativo e lúdico das atividades de robótica, que tornam o aprendizado mais divertido e relevante para os alunos.

Exemplos de Implementação Bem-Sucedida em Outras Regiões

Diversas iniciativas ao redor do mundo têm demonstrado o potencial transformador da robótica educacional. Em Portugal, por exemplo, o projeto “Robótica no Ensino Básico” tem sido implementado com sucesso em várias escolas, promovendo a integração da robótica no currículo escolar. Alimisis et al. (2010) relatam que esse projeto não só melhorou o desempenho acadêmico dos alunos, mas também incentivou a criatividade e a inovação, preparando-os para os desafios futuros.

Nos Estados Unidos e em muitos outros países, o programa FIRST® LEGO® League (FLL) é um exemplo notável de como a robótica pode ser utilizada para envolver os alunos em projetos de ciência e engenharia. Este programa, que adota a metodologia gamificada, desafia os alunos a resolver problemas do mundo real usando robôs LEGO, promovendo o trabalho em equipe, a pesquisa e a inovação. Estudos mostram que os participantes da FLL desenvolvem habilidades importantes para o século XXI, incluindo o pensamento crítico, a comunicação e a colaboração.

A FLL utiliza a Gamificação como estratégia metodológica para o ensino de princípios, conceitos, valores e conhecimentos científicos com enorme sucesso. A gamificação é uma estratégia pedagógica que utiliza elementos típicos de jogos em contextos educacionais com o objetivo de engajar, motivar e facilitar a aprendizagem dos alunos.

A implementação de gamificação em ambientes educacionais, como a First® LEGO® League (FLL), tem demonstrado grande eficácia em promover o aprendizado de princípios, conceitos, valores e conhecimentos científicos. A seguir, são apresentadas algumas das principais vantagens da gamificação na educação:

- **Aumento da Motivação e Engajamento:** a gamificação transforma tarefas educacionais em atividades mais atraentes e envolventes, incentivando a participação ativa dos alunos. Elementos como pontuações, níveis, recompensas e desafios criam um ambiente competitivo saudável que mantém os alunos motivados a alcançar objetivos específicos.
- **Desenvolvimento de Competências Sociais e Emocionais:** através de atividades gamificadas, os alunos desenvolvem habilidades sociais como trabalho em equipe, comunicação e liderança. Além disso, a gamificação pode promover a resiliência, a empatia e a gestão emocional, já que os alunos aprendem a lidar com sucessos e fracassos de maneira construtiva.
- **Aprendizagem Ativa e Interativa:** a gamificação estimula a aprendizagem ativa, tornando os alunos protagonistas do processo educacional. Eles se envolvem em atividades práticas e experimentais que facilitam a compreensão e a retenção de conhecimentos. Isso é especialmente eficaz em áreas como ciências e matemática, onde conceitos abstratos podem ser explorados de maneira concreta e interativa.
- **Feedback Imediato:** em um ambiente gamificado, os alunos recebem feedback imediato sobre seu desempenho, o que é essencial para o aprendizado contínuo. Esse feedback rápido permite que os alunos identifiquem seus erros e façam correções imediatamente, melhorando a compreensão e a competência.
- **Personalização da Aprendizagem:** a gamificação permite a adaptação das atividades de acordo com o nível de habilidade e o ritmo de aprendizagem de cada aluno. Isso proporciona uma experiência de aprendizado mais personalizada e inclusiva, atendendo às necessidades



individuais e promovendo a autoconfiança.

- **Desenvolvimento de Habilidades de Resolução de Problemas:** os jogos geralmente exigem que os jogadores enfrentem desafios complexos e desenvolvam estratégias para resolvê-los. Esse processo ajuda os alunos a aprimorar suas habilidades de resolução de problemas e pensamento crítico, competências essenciais tanto na educação quanto na vida profissional.
- **Promove a Aprendizagem Baseada em Projetos:** a gamificação frequentemente envolve a realização de projetos que exigem planejamento, execução e avaliação. Isso promove a aprendizagem baseada em projetos, nos quais os alunos aplicam conhecimentos de diversas disciplinas para resolver problemas reais ou simulados, tornando o aprendizado mais relevante e contextualizado.
- **Incentiva a Persistência e a Determinação:** a natureza progressiva dos jogos, com níveis e desafios crescentes, incentiva os alunos a persistirem diante das dificuldades. Eles aprendem que o esforço e a dedicação são recompensados, o que pode ser transferido para outros aspectos da vida acadêmica e pessoal.
- **Fomenta a Criatividade:** muitos jogos e atividades gamificadas exigem soluções criativas e inovadoras. Ao enfrentar desafios, os alunos são encorajados a pensar fora da caixa e a experimentar novas ideias, o que fomenta a criatividade e a inovação.
- **Integração de Tecnologia:** a gamificação geralmente envolve o uso de tecnologias digitais, o que ajuda a familiarizar os alunos com ferramentas tecnológicas e desenvolve suas habilidades digitais. Isso é particularmente importante em um mundo cada vez mais digitalizado, onde a competência tecnológica é fundamental.

Enfim, a gamificação oferece uma abordagem dinâmica e eficaz para a educação, transformando o aprendizado em uma experiência divertida, interativa e significativa. Ao incorporar elementos de jogos no ensino, os educadores podem aumentar a motivação e o engajamento dos alunos, promover habilidades sociais e emocionais, e facilitar a aprendizagem ativa e personalizada.

No Brasil, a implementação da robótica educacional tem ganhado espaço, especialmente em escolas públicas. D'Abreu e Bastos (2015) destacam a importância da formação contínua de professores para a implementação eficaz da RE. Eles sugerem que a capacitação de professores para o uso de kits de

robótica, como Arduino e Scratch, pode promover uma educação mais interativa e inovadora, beneficiando tanto os alunos quanto os professores.

A revisão da literatura sobre a robótica educacional revela um consenso quanto aos seus múltiplos benefícios pedagógicos e cognitivos. A robótica não apenas enriquece o currículo escolar, mas também promove o desenvolvimento de habilidades essenciais para o século XXI. Exemplos de implementação bem-sucedida em diversas regiões demonstram o potencial transformador da RE, reforçando a necessidade de sua inclusão nas políticas educacionais. Com o apoio adequado e a formação contínua de professores, a robótica educacional pode revolucionar o ensino e a aprendizagem, preparando os alunos para os desafios da era digital. Este referencial teórico, fundamentado nos estudos de Alimisis, Kapila, Oliveira, Morales, Ensign, D'Abreu e Martinez, oferece uma base sólida para compreender a importância e o impacto da robótica educacional no contexto escolar.

METODOLOGIA EMPREGADA NO PROJETO

Ao tratar a metodologia empregada nesta pesquisa, é necessário considerar a aquisição dos kits de robótica pela Secretaria Municipal de Educação (SME). A aquisição dos kits de robótica foi um elemento primordial para o início do projeto de implementação da Robótica Educacional (RE) na Rede Municipal de Ensino de Natal-RN. Esses kits foram essenciais para viabilizar as atividades práticas e experimentais previstas no programa, proporcionando aos alunos e professores as ferramentas necessárias para desenvolver projetos robóticos e aplicar conceitos teóricos na prática.

A aquisição dos kits de robótica seguiu um planejamento cuidadoso, considerando as necessidades pedagógicas e os objetivos do projeto. Foi necessário selecionar kits que fossem adequados ao nível de conhecimento dos alunos e que permitissem a integração com os conteúdos curriculares. O processo de seleção dos kits envolveu a análise de diversas opções disponíveis no mercado, priorizando aqueles que ofereciam uma interface amigável e funcionalidades robustas para a construção e programação de robôs.

Quanto ao processo metodológico desenvolvido nesta pesquisa, pode-se afirmar que ela adota uma abordagem predominantemente qualitativa, com características de pesquisa-ação. A seguir, apresentamos um resumo dos principais aspectos metodológicos empregados:

Ao tratar a metodologia empregada nesta pesquisa, é necessário considerar a aquisição dos kits de robótica pela Secretaria Municipal de Educação (SME). A aquisição dos kits de robótica foi um elemento primordial para o início do projeto de implementação da Robótica Educacional (RE) na Rede Municipal de Ensino de Natal-RN. Esses kits foram essenciais para viabilizar as atividades práticas e experimentais previstas no programa, proporcionando aos alunos e professores as ferramentas necessárias para desenvolver projetos robóticos e aplicar conceitos teóricos na prática.

A aquisição dos kits de robótica seguiu um planejamento cuidadoso, considerando as necessidades pedagógicas e os objetivos do projeto. Foi necessário selecionar kits que fossem adequados ao nível de conhecimento dos alunos e que permitissem a integração com os conteúdos curriculares. O processo de seleção dos kits envolveu a análise de diversas opções disponíveis no mercado, priorizando aqueles que ofereciam uma interface amigável e funcionalidades robustas para a construção e programação de robôs.

Quanto ao processo metodológico desenvolvido nesta pesquisa, pode-se afirmar que ela adota uma abordagem predominantemente qualitativa, com características de pesquisa-ação. A seguir, apresentamos um resumo dos principais aspectos metodológicos empregados:

Tipo de pesquisa quanto à abordagem: pesquisa qualitativa

A abordagem qualitativa foi escolhida por suas características específicas, conforme descrito por Lüdke e André (1986), que incluem a coleta de dados em ambiente natural, o pesquisador como principal instrumento de coleta, dados predominantemente descritivos, e uma análise indutiva dos dados. González (2020) destaca que a pesquisa qualitativa abrange uma ampla gama de perspectivas, metodologias e técnicas para descrever, interpretar e compreender problemas sociais e educacionais.

Pesquisa-Ação

A pesquisa-ação foi a metodologia central, sendo uma abordagem que combina pesquisa e ação prática. Engel (2000) afirma que a pesquisa-ação busca desenvolver conhecimento e compreensão da realidade no contexto da prática, promovendo a melhoria contínua e a inovação. Pimenta (2005) ressalta que essa metodologia envolve a

colaboração entre pesquisadores e participantes, visando objetivos comuns.

Procedimentos metodológicos

Os procedimentos metodológicos incluíram análise documental para a seleção e análise de documentos oficiais, como leis, decretos, portarias e resoluções, foram cruciais para compreender as políticas públicas e as diretrizes educacionais relevantes para o estudo. Foram utilizados questionários, aplicados em três momentos distintos; os questionários combinaram questões fechadas e abertas para obter dados qualitativos e quantitativos. Foram utilizados na seleção dos professores, nas avaliações diárias durante o curso de formação e na avaliação final do curso.

Foi utilizada a técnica de observação participante. A observação participante permitiu uma interação direta e intensa entre o pesquisador e os participantes. As observações foram registradas em um Diário de Bordo, complementadas por notas de campo e videoaulas.

Durante todo processo de formação foram feitos registros em vídeo. A análise dessas Videoaulas ministradas e as interações dos participantes foram coletadas nas gravações e foram analisadas posteriormente, proporcionando uma rica fonte de dados qualitativos.

Os dados foram coletados utilizando diferentes instrumentos como pesquisa em documentos oficiais: leis e diretrizes educacionais; questionários para diagnósticos iniciais, acompanhamento do curso e avaliação final; observações feitas pelo pesquisador, cujos registros detalhados realizados em um diário de bordo, incluíram as interações e atividades dos participantes; e as videoaulas, cujas gravações incluíram as oficinas pedagógicas desenvolvidas pelos participantes nas suas escolas com os alunos.

Ciclo da Pesquisa-Ação

O ciclo da pesquisa-ação seguiu as etapas de diagnóstico, planejamento, intervenção, avaliação e reflexão:

- **Diagnosticar:** Identificação e análise dos problemas motivadores da intervenção.
- **Planejar Ação:** Desenvolvimento do plano de ação com objetivos claros e métodos definidos.
- **Intervir:** Implementação do plano de ação e coleta de dados durante o processo.

- **Avaliar:** Análise dos resultados e avaliação da eficácia das ações.
- **Refletir:** Reflexão profunda sobre os fatores influenciadores dos resultados e planejamento de melhorias para futuros ciclos.

A metodologia adotada permitiu uma compreensão profunda e detalhada do impacto da Robótica Educacional na formação de professores e no contexto escolar. A combinação de métodos qualitativos e quantitativos, juntamente com a abordagem de pesquisa-ação, proporcionou uma base sólida para a análise crítica e a melhoria contínua das práticas educacionais envolvendo robótica.

Cabe ressaltar que este trabalho de pesquisa está circunscrito ao primeiro ciclo da pesquisa-ação, ou seja, ao projeto piloto do FOCORE que ocorreu no segundo semestre de 2019. No percurso do trabalho realizado, as etapas da pesquisa-ação ficaram assim caracterizadas. Entretanto, o FOCORE foi retomado em 18/08/2021 com os professores da primeira turma, para um Curso de Atualização e Reforço, conduzido pela equipe do NTE de Natal.

O principal desdobramento apontado por este trabalho é o fato da necessária continuidade do FOCORE, com a edição de novos ciclos desta pesquisa-ação, desenvolvidos com vistas à implementação da política pública de implantação da Robótica Educacional (RE) na rede pública de ensino de Natal. Essa continuação, entretanto, necessita de um aporte mais significativo de recursos do poder público, incluindo ações de incentivo, mais efetivas, aos professores que se mostrarem motivados em participarem do desafio formativo que o FOCORE apresenta.

A informatização promoveu o protagonismo da dimensão digital influenciando todas as áreas da vida em sociedade. Muitas pessoas, entretanto, ficaram excluídas deste processo. Ocorre que as pessoas excluídas habitam as classes mais populares. Portanto, é preciso um movimento no sentido da inclusão digital, com vistas à inclusão social dos estudantes das escolas públicas que abrigam boa parte das famílias em condições de vulnerabilidade social. O FOCORE se apresenta como uma iniciativa que busca promover essa inclusão digital dos participantes.

ANÁLISE DOS DADOS

A implementação da Robótica Educacional (RE) na rede municipal de ensino de Natal-RN demonstrou resultados

promissores em termos de desenvolvimento pedagógico e engajamento dos alunos. A seguir, apresentamos um resumo dos principais resultados obtidos a partir da análise dos dados coletados.

Engajamento dos Alunos: a introdução da RE nas escolas proporcionou um aumento significativo no engajamento dos alunos. Observou-se uma maior participação nas atividades escolares e uma melhoria na motivação para aprender. Os alunos mostraram-se mais interessados em disciplinas como Matemática, Ciências e Tecnologia, áreas diretamente relacionadas à robótica.

1. **Desenvolvimento de Competências:** os dados indicam que a RE contribuiu para o desenvolvimento de diversas competências nos alunos, incluindo habilidades de resolução de problemas, pensamento crítico e trabalho em equipe. Essas competências são fundamentais para o sucesso acadêmico e profissional dos estudantes, preparando-os para os desafios do século XXI.

2. **Formação dos Professores:** os professores que participaram da formação continuada em RE relataram uma melhoria significativa em suas habilidades pedagógicas e tecnológicas. A formação proporcionou aos docentes ferramentas e métodos inovadores para integrar a robótica no currículo escolar, promovendo uma abordagem interdisciplinar do ensino.

3. **Impacto na Qualidade do Ensino:** a análise dos dados revelou que a utilização da RE como recurso pedagógico contribuiu para a melhoria da qualidade do ensino. As aulas tornaram-se mais dinâmicas e interativas, facilitando a compreensão de conceitos complexos e promovendo um ambiente de aprendizagem mais estimulante para os alunos.

4. **Desafios Enfrentados:** apesar dos resultados positivos, a implementação da RE também enfrentou desafios. A principal dificuldade identificada foi a necessidade de manutenção contínua dos kits de robótica e a adequação das infraestruturas escolares para suportar as atividades de robótica. Além disso, foi necessário um esforço contínuo para manter a formação dos professores atualizada e alinhada com as novas tecnologias e metodologias de ensino.

A análise dos resultados da implementação da Robótica Educacional (RE) na rede municipal de ensino de Natal-RN revela um impacto positivo similar a outras iniciativas de RE implementadas em diferentes contextos educacionais. Projetos internacionais, como o programa FIRST® LEGO® League (FLL) nos Estados Unidos e o

projeto "Robótica no Ensino Básico" em Portugal, também demonstraram sucesso em aumentar o engajamento dos alunos e desenvolver habilidades críticas para o século XXI.

Estudos realizados por Alimisis (2019) e You e Kapila (2017) apontam que a RE, quando integrada ao currículo escolar, melhora significativamente o desempenho acadêmico dos alunos em disciplinas STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática). Esses resultados são corroborados pelos dados coletados em Natal-RN, onde os alunos mostraram maior interesse e engajamento nas atividades de robótica, resultando em melhor desempenho acadêmico e desenvolvimento de habilidades como pensamento crítico, resolução de problemas e colaboração.

No entanto, há também desafios comuns entre as diferentes iniciativas. A necessidade de manutenção contínua dos kits de robótica, a adequação das infraestruturas escolares e a formação contínua de professores são questões que surgem em diversos contextos. Em Natal-RN, esses desafios foram identificados como barreiras à plena implementação e eficácia do programa de RE.

Com base nos resultados obtidos, recomenda-se a continuação da implantação da RE em todas as escolas da rede municipal. É essencial garantir a continuidade da formação dos professores e o suporte técnico necessário para a manutenção dos kits de robótica. Além disso, sugerimos a realização de pesquisas adicionais para avaliar o impacto a longo prazo da RE no desempenho acadêmico dos alunos e na sua preparação para o mercado de trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS E DESDOBRAMENTOS

A introdução da Robótica Educacional na rede municipal de ensino de Natal-RN trouxe benefícios significativos para alunos e professores, promovendo um ambiente de aprendizagem mais engajador e eficaz. Com o enfrentamento dos desafios identificados e a implementação das recomendações propostas, o projeto tem potencial para se tornar um modelo de referência na educação pública brasileira.

Este trabalho demonstrou, ainda, resultados positivos, alinhados com os benefícios observados em outras

iniciativas semelhantes ao redor do mundo. No entanto, para maximizar o impacto do programa e garantir sua sustentabilidade a longo prazo, é essencial enfrentar os desafios identificados e implementar as melhorias propostas. Com um investimento contínuo em manutenção, formação, infraestrutura e parcerias, o programa de RE tem o potencial de transformar significativamente o ambiente educacional, preparando os alunos para os desafios e oportunidades da era digital. Comparadas com outras iniciativas, a experiência de implementação da RE na Rede de Ensino de Natal, fornece uma base sólida para o desenvolvimento do programa de Robótica Educacional, garantindo sua eficácia e relevância no contexto educacional de Natal-RN.

A implementação do FOCORE (Formação Continuada em Robótica Educacional) na rede municipal de ensino de Natal-RN apresentou resultados significativos, confirmando a hipótese de que a formação continuada de professores em robótica educacional, com base na robótica como recurso pedagógico, é uma etapa estruturante para a implementação da política pública de implantação da robótica educacional nas escolas da rede municipal de ensino de Natal. A formação promoveu a interdisciplinaridade no trabalho desenvolvido pelos professores durante as oficinas pedagógicas, consolidando a robótica educacional como um recurso pedagógico eficaz para mediar o processo de ensino e aprendizagem.

Os resultados indicam que os professores cursistas adquiriram confiança e habilidades para utilizar a robótica em sala de aula, não apenas como uma ferramenta tecnológica, mas como um meio para enriquecer o ensino de diversos conteúdos curriculares. A interação dos professores com os alunos durante as oficinas pedagógicas revelou um aumento significativo no engajamento e interesse dos alunos pelas atividades escolares, promovendo um ambiente de aprendizagem mais dinâmico e colaborativo.

Além disso, o FOCORE destacou-se por proporcionar uma formação que vai além do ensino de robótica, integrando aspectos metodológicos e didáticos que favorecem a reflexão crítica sobre a prática docente. A pesquisa-ação adotada como metodologia possibilitou uma avaliação contínua e participativa do processo formativo, permitindo ajustes e melhorias ao longo do curso.

Para garantir a sustentabilidade e expansão do programa de robótica educacional, algumas ações e desdobramentos futuros são recomendados:

- **Manutenção e Expansão dos Recursos:** continuar a aquisição e manutenção dos kits de robótica para garantir que todas as escolas da rede municipal possam participar do programa. Investir em atualizações tecnológicas periódicas para acompanhar as inovações na área de robótica educacional.
- **Formação Contínua de Professores:** oferecer cursos de formação continuada regularmente, abordando tanto aspectos técnicos da robótica quanto metodologias pedagógicas inovadoras. Estabelecer parcerias com universidades e instituições de pesquisa para promover workshops e seminários de atualização.
- **Integração Curricular:** desenvolver e implementar um currículo integrado que inclua a robótica educacional como componente regular das disciplinas, promovendo a interdisciplinaridade de forma mais sistemática. Criar materiais didáticos e planos de aula específicos que facilitem a integração da robótica nas práticas pedagógicas cotidianas.
- **Monitoramento e Avaliação:** instituir um sistema de monitoramento contínuo para avaliar o impacto do programa nas escolas, coletando dados qualitativos e quantitativos sobre o desempenho dos alunos e a satisfação dos professores. Utilizar os resultados das avaliações para ajustar e aprimorar as estratégias de ensino e os recursos utilizados.
- **Engajamento da Comunidade Escolar:** envolver pais, alunos e a comunidade escolar no processo, promovendo eventos e demonstrações que evidenciem os benefícios da robótica educacional. Estimular a criação de clubes de robótica nas escolas, incentivando os alunos a explorarem a robótica de forma extracurricular.
- **Expansão do Programa:** ampliar o alcance do programa para incluir mais escolas da rede municipal, garantindo a participação de um número maior de professores e alunos. Buscar parcerias e financiamentos adicionais para suportar a expansão do programa e assegurar sua continuidade.

Os próximos passos devem focar na manutenção, expansão e contínuo aperfeiçoamento do programa, garantindo que cada vez mais alunos possam se beneficiar das oportunidades proporcionadas pela robótica educacional. Com um investimento contínuo em formação de professores, recursos tecnológicos e integração curricular, o programa pode se tornar um modelo de referência para outras regiões e contribuir significativamente para a melhoria da qualidade da educação no Brasil.

REFERÊNCIAS

- ALIMISIS, Dimitris. Teacher training in educational robotics: The ROBOESL Project paradigm. **Technology, Knowledge and Learning**, v. 24, n. 2, p. 279-290, 2019.
- ALIMISIS, Dimitris et al. Introducing robotics to teachers and schools: experiences from the TERECoP project. **Proceedings for Constructionism**, Paris, v.1, p.1-10, 2010.
- D'ABREU, João Vilhete Viegas; BASTOS, Bruno Leal. Robótica pedagógica e currículo do ensino fundamental/ atuação em uma escola municipal do projeto UCA. **Revista Brasileira de Informática na Educação**, v. 23, n. 03, p. 56, 2015.
- ENSGN, Todd I. **Elementary educators' attitudes about the utility of educational robotics and their ability and intent to use it with students**. 2017. Dissertation (Doctor of Education in Curriculum and Instruction) - West Virginia University, Morgantown, West Virginia, 2017.
- ENGEL, Guido Irineu. Pesquisa-ação. **Educar em Revista**, Curitiba: Editora da UFPR, n. 16, p. 181-191, 2000.
- GONZÁLEZ, Fredy Enrique. Reflexões sobre alguns conceitos da pesquisa qualitativa. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 8, n. 17, p. 155-183, 2020.
- LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E.D.A. **Pesquisa em educação/ abordagens qualitativas**. São Paulo, Editora Pedagógica e Universitária, 1986. 99p.
- OLIVEIRA, Denilton Silveira de. **Formação continuada de professores para inovação pedagógica por meio da robótica educacional na Escola Estadual Presidente Kennedy**. 2019. 235 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte -UFRN, Natal-RN, 2019.
- PAPERT, Seymour. **Constructionism: a New Opportunity for Elementary Science Education**. A proposal to the National Science Foundation, Massachusetts Institute of Technology, Media Laboratory, Epistemology and Learning Group, Cambridge, Massachusetts, 1986.
- PIMENTA, Selma Garrido. Pesquisa-ação crítico-colaborativa: construindo seu significado a partir de experiências com a formação docente. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 521-539, set./dez. 2005.
- YOU, Hye Sun; KAPILA, Vikram. **Effectiveness of professional development/** Integration of educational robotics into science and math Curricula. In/ Proc. ASEE Annual Conference. 2017.

NÚCLEO DE PRÁTICAS INTEGRATIVAS E COMPLEMENTARES EM SAÚDE DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE: INTERIORIZANDO, AMPLIANDO E FORTALECENDO CUIDADO HUMANESCENTE EM SAÚDE

Isabel Cristina Amaral de Sousa Rosso Nelson¹⁹

Kelianny Pinheiro Bezerra²⁰

Rosângela Diniz Cavalcante²¹

Francisca Elizonete de Souza Lima²²

Maria Lúcia Lira de Andrade²³

Annie Tarsis Moraes Figueiredo²⁴

Rodson Ricardo Souza do Nascimento²⁵

José Gabriel Gonçalves Santiago²⁶

Igor Nascimento da Silva²⁷

Cíntia Emanuelle da Silva Costa²⁸

RESUMO

O olhar integrativo social é um desafio presente e deriva de demandas por mudanças necessárias acerca da função da Universidade, devendo ser compreendida como uma resposta a demandas sociais, que dialogue e se aproxime de forma mais ativa com os diversos setores da sociedade. Neste sentido, objetiva-se relatar a experiência do Núcleo de Práticas Integrativas e Complementares em saúde da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, institucionalizado no ano de 2018 em Mossoró e em 2022 ampliado para todos os campi da UERN, promovendo mais de 2500 atendimentos gratuitos à comunidade, aproximando de forma mais ativa com os diversos setores da sociedade, criando espaços promotores de saúde, interiorizando, ampliando e fortalecendo o cuidado humanescente.

¹⁹Doutora, professora da Universidade, do Estado do Rio Grande do Norte, email: isabelrosso@uern.br

²⁰Doutora, professora da Universidade, do Estado do Rio Grande do Norte, email: keliannypinheiro@uern.br

²¹Doutora, professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, email: rosangeladiniz@uern.br

²²Mestre, professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, email: franciscaelizonete@uern.br

²³Doutora, professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, email: lucialira@uern.br

²⁴Doutora, professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, email: anniefigueiredo@uern.br

²⁵Doutor, professor da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, email: rodsonricardo@uern.br

²⁶Discente da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, email: josegabriel@alu.uern.br

²⁷Discente da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, email: igornsilva@alu.uern.br

²⁸Discente da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte,

email: cinthiaemanuelle@alu.uern.br

Gratidão pelo empenho, colaboração e dedicação de cada membro do NUPICS. Juntos superamos desafios e construímos todos os dias um mundo mais humanescente.

PALAVRAS-CHAVE: Práticas integrativas e complementares; Promoção à saúde, Qualidade de vida.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

As Práticas Integrativas e Complementares em Saúde (PICS) articula a união de técnicas e conhecimentos em saúde que buscam estimular processos naturais de promoção, recuperação da saúde e prevenção de danos, articulando os aspectos e dimensões físicas, mentais e espirituais, buscando o olhar ampliado e humanescente, estabelecendo assim o vínculo terapêutico e integrativo com o indivíduo (Brasil, 2006). Institucionalizado, no ano de 2018, o Núcleo de Práticas Integrativas e Complementares em Saúde-Nupics/UERN, se configura em núcleo de extensão que articula o ensino, a pesquisa e a humanescência de forma efetiva. Apresenta em sua estrutura os projetos como o ambulatório integrativo, espaço meditativo e pronto socorro energético hospitalar e ancora nos pilares da Política Nacional de Práticas Integrativas e Complementares em Saúde -PNPIC que inseriu, em 2006 no Brasil, práticas já reconhecidas e utilizadas amplamente nos sistemas universais de saúde, evidenciando o incentivo da Organização Mundial de Saúde desde a década de 70 para que seus países membros implementem políticas voltadas para área da Medicina Tradicional e Complementares (MTC).

O Estado do Rio Grande do Norte publicou a Lei nº 10.933/21 que dispõe sobre a Política Estadual de PICS, contribuindo com avanços significativos em que atores sociais, usuários, gestores, trabalhadores, pesquisadores e diversas instituições em especial a UERN que atua de forma relevante no campo das práticas integrativas, por meio do seu núcleo. Os desafios presentes derivam de demandas por mudanças necessárias acerca da função da universidade socialmente responsável, que dialogue e se aproxime de forma mais ativa com os diversos setores da sociedade, em busca de uma nova cultura do cuidado, ampliando os espaços promotores de saúde. Diante da importância e seriedade da temática, no ano de 2022 o Nupics foi ampliado para todos os campi da UERN interiorizando, ampliando e fortalecendo o cuidado humanescente em saúde.

METODOLOGIA



Trata-se de um relato de experiência relacionada à implantação, ampliação bem como ao desenvolvimento das atividades realizadas pelo Núcleo de Práticas Integrativas; o projeto foi idealizado e implementado em 2018 pela faculdade de enfermagem (FAEN) campus Mossoró, que ampliou a abrangência e seu alcance do cuidado humanescente no ano de 2022 para todos os campi da instituição, a saber: Nupics/Patu, Nupics/Assú, Nupics/Pau dos Ferros, Nupics/Caicó e Nupics/Natal. A equipe é composta de professores, alunos da graduação e residência multiprofissional, bem como os técnicos administrativos da universidade, realizando atendimentos gratuitos e contínuos, individuais e coletivos para comunidade acadêmica e comunidade externa com elaboração de projeto terapêutico singular e acompanhamento proximal. Atualmente os núcleos atuam com a disponibilidade de práticas integrativas como auriculoterapia, massoterapia, ventosaterapia, acupuntura, cromoterapia, reiki, hipnoterapia, meditação, yoga, tai chi chuan, arteterapia, dança circular, vivências lúdicas integrativas e práticas corporais transdisciplinares nos diversos espaços institucionais, bem como no Hospital Regional da Mulher Parteira Maria Correia e Hospital Rafael Fernandes, Liga Mossoroense de Estudos e Combate ao Câncer e Secretarias Municipais de Saúde, APAE, Coletivo de mães atípicas, entre outros espaços e associações, buscando ampliar os conhecimentos durante o processo formativo, contribuir com a nova cultura do (auto)cuidado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A expressão Prática Integrativa e Complementar em Saúde (PICS) é um termo brasileiro que identifica o que a Organização Mundial de Saúde denomina de Medicina Tradicional Complementar. Esta se refere à união de práticas e conhecimentos em saúde que buscam estimular processos naturais de prevenção, promoção e recuperação da saúde, numa relação de fatores físicos, mentais, emocionais, sociais e espirituais. As PICS priorizam o olhar da Política Estadual de Práticas Integrativas e Complementares (PEPIC), legitimando as práticas no Estado, acrescentando práticas, direcionando assim sua implementação e disseminação.

Imagens dos atendimentos em ventosaterapia realizados no pronto socorro energético hospitalar do NUPICS, no Hospital Rafael Fernandes, em Mossoró



FONTE: Arquivo pessoal dos autores.

As PICS evidenciam a importância do (auto)cuidado integrativo e complementar em busca principalmente da promoção à saúde. Essa implementação é de grande relevância, pois cumprem um papel indiscutível na promoção de saúde pública e bem-estar da população, edificando e ampliando conhecimentos sobre as PICS (Medeiros, 2017).

Essas práticas possuem suas raízes em diferentes tradições filosóficas e culturais em todo o mundo. Desde sistemas ancestrais do cuidado, como a Medicina Tradicional Chinesa e Ayurveda, a abordagens mais atuais, como a promoção de saúde integrativa. Logo, essas práticas refletem uma diversidade de conhecimentos e saberes acumulados ao longo da história humana (Nascimento; Oliveira, 2016).

Imagens dos atendimentos em ventosaterapia e cromoterapia realizados no ambulatório integrativo do NUPICS



FONTE: Arquivo pessoal dos autores.

As Universidades se configuram como espaços vivos que se beneficiam com contexto promotor de saúde, mobilizam conhecimentos e dinamizam estratégias em busca de comportamentos e ambientes saudáveis, contribuindo diretamente para o bem-estar, qualidade de vida e sustentabilidade da comunidade em geral, bem como para o processo de avaliação da eficácia dos programas. Sabemos que a dinâmica das relações compreende um processo interativo, que sofre interferências pelas transformações socioeconômicas, políticas e tecnológicas que advêm à sociedade.

A Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas - ONU propõe pensar alternativas ao modelo excludente, influenciando como importante alicerce referente aos desafios para a humanidade neste início do século XXI. Remete-se a um plano de ação global que reúne 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), dos quais evidenciamos, para esta proposta em tela, os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) nº 3 - Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas as pessoas, em todas as idades.

Neste sentido, destaca-se a importância de uma abordagem plural, reconhecendo a interconexão entre corpo, mente e espírito e considerando o indivíduo em sua totalidade; visa, portanto, a promoção da saúde e não meramente tratar dos sintomas, estimulando práticas integrativas do autocuidado, estilo e qualidade de vida para um cotidiano mais saudável.

Imagens das atividades coletivas do espaço meditativo do NUPICS. Da esquerda para direita, a prática do Tai Chi Chuan e a dança circular



FONTE: Arquivo pessoal dos autores.

É importante evidenciar que mesmo diante do crescimento e do fortalecimento das práticas integrativas nos diversos espaços, a inserção no SUS bem como o seu acesso ainda apresentam muitas lacunas, principalmente nos espaços formativos. Vislumbrando a ampliação do (auto)cuidado não apenas para comunidade acadêmica, mas também para comunidade externa, a Universidade do Estado do Rio

Grande do Norte se apresenta como pioneira no processo de capilarização e interiorização das práticas integrativas e do cuidado humanescente com os seus servidores, alunos, terceirizados e população adscrita, reconhecendo a importância do autocuidado e da busca por abordagens terapêuticas mais amplas, acessíveis e inclusivas. Nessa perspectiva, o Núcleo de Práticas Integrativas e Complementares em Saúde da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (NUPICS/UERN) realiza mais de duas mil práticas integrativas por semestre, empregando no Estado um papel diferenciado como centro de excelência na promoção, pesquisa e integralidade dessas práticas nas regiões em que atua.

REFERÊNCIAS

AGENDA 2030. Acompanhando o desenvolvimento sustentável até 2030. Brasília, 2015. Disponível em: <https://www.undp.org/pt/brazil/publications/acompanhan-do-agenda-2030>. Acesso em: 01 abr. 2024.

BRASIL. Portaria GM nº 971, de 03 de maio de 2006. Aprova a Política Nacional de Práticas Integrativas e Complementares (PNPIC) no Sistema Único de Saúde. Brasília, 2006.

BRASIL. Portaria nº 849, de 27 de março de 2017 Inclui a Arteterapia, Ayurveda, Biodança, Dança Circular, Meditação, Musicoterapia, Naturopatia, Osteopatia, Quiropraxia, Reflexoterapia, Reiki, Shantala, Terapia Comunitária Integrativa e Yoga à Política Nacional de Práticas Integrativas e Complementares. Brasília, 2017.

BRASIL. Portaria nº 702, de 21 de março de 2018. Altera a Portaria de Consolidação nº 2/GM/MS, de 28 de setembro de 2017, para incluir novas práticas na Política Nacional de Práticas Integrativas e Complementares – PNPIC. Brasília, 2018.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Política nacional de práticas integrativas e complementares no SUS:** atitude de ampliação de acesso. 2. ed. Brasília: Ministério da Saúde, 2015.

MEDEIROS, A. M. Práticas integrativas e complementares no SUS: os benefícios do Yoga e da Meditação para a saúde do corpo e da alma. **Correlatio**, v. 16, n. 2, p. 283-301, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.15603/1677-2644/correlatio.v16n2p283-301>. Acesso em: 17 maio 2024.

NASCIMENTO, Maria Valquíria Nogueira do; OLIVEIRA, Isabel Fernandes de. As práticas integrativas e complementares grupais e sua inserção nos serviços de saúde da atenção básica. **Estudos de Psicologia** (Natal), v. 21, p. 272-281, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.5935/1678-4669.20160026>. Acesso em: 01 maio 2024.

RIO GRANDE DO NORTE. Lei nº 10.933, de 17 de junho de 2021. Dispõe sobre a Política Estadual de Práticas Integrativas e Complementares (PEPIC) no âmbito da Rede de Serviços do Sistema Único de Saúde (SUS) no Estado do Rio Grande do Norte. Natal, **Diário Oficial/RN**, 18/06/2021.

LABORATÓRIO DE MATEMÁTICA “JOSEFA LÚCIA RODRIGUES CESÁRIO”

Marcelo Lemos do Nascimento²⁹
Lúcia de Fátima Rocha da Silva³⁰
Rafaella Pereira Chagas³¹
Sandra Sinara Bezerra³²
Zilmar Galdino da Rocha³³

RESUMO

Este artigo apresenta as possibilidades de uma educação inovadora a partir das atividades realizadas no Laboratório de Matemática que se configura como um espaço de estudo, pesquisa e exploração dos conteúdos da área da matemática, uma vez que pensa no trabalho de sala de aula e cria estratégias para uma aprendizagem criativa, revendo conceitos e tornando o estudante ativo na elaboração de novos saberes. Nessa perspectiva, objetiva criar materiais concretos para auxiliar os conteúdos do livro didático. É apresentado e realizado por meio de uma abordagem qualitativa, conhecendo os espaços que os alunos estão inseridos e atuando por meio da partilha e entendimento de situações locais e do convívio de cada aprendiz, para que ele possa compreender por meio da sua realidade a presença e contribuição da Matemática e áreas afins e que ela, envolvida de números, objetiva a qualidade do ensino-aprendizagem. A inovação acontece através do desenvolvimento de atividades práticas que resultam em novas abordagens e soluções para os desafios e que promovem aprendizagens significativas por meio do desenvolvimento de habilidades e competências. Assim, este trabalho apresenta uma iniciativa inovadora do ensino de forma eficaz em experiências de aprendizagens criativas e significativas.

²⁹Graduado em Matemática – UERN. Mestrando em Matemática - UFRSA. Professor na Escola Estadual Desembargador Licurgo Nunes – EEDLN. E-mail: professorml@hotmail.com

³⁰Graduada em Pedagogia – UERN. Graduada em Ciências Biológicas – UFRN. Especialista em Psicopedagogia – FIP. Coordenadora Pedagógica na Escola Estadual Desembargador Licurgo Nunes – EEDLN. E-mail: lucinhatn@hotmail.com

³¹Graduada em Pedagogia – UERN. Mestre em Ensino – PPGE/UERN. Assessora Pedagógica na 15ª DIREC. E-mail: rafinhapereira1@gmail.com

³²Graduada em Pedagogia – UERN. Mestre em Educação, na linha de Políticas e Gestão da Educação – POSEDUC/UERN. Coordenadora Pedagógica na Escola Estadual Desembargador Licurgo Nunes – EEDLN. E-mail: sinara_marinho@hotmail.com

³³Graduada em Pedagogia – UERN. Especialista em Formação do Educador – UERN. Assessora da Secretaria de Educação. E-mail: zilmarrocha@live.com

PALAVRAS-CHAVE: Laboratório; Matemática; Aprendizagem; Inovação; Tecnologia.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Muitos são os desafios postos à educação, e em um mundo cada vez mais tecnológico, permeado por mídias sociais, é urgente a necessidade de buscar soluções para tornar o ensino atrativo e desafiador. Nessa perspectiva, surge a ideia de pensarmos a educação de uma forma inovadora através de projetos que colaborem para a construção do conhecimento por meio da pesquisa.

A inovação compreende a aplicação de novos métodos e recursos que tornam os processos de ensino e aprendizagem dinâmicos, promovendo assim uma melhoria contínua no ensino. Dessa forma, são usadas ferramentas que tornam a aula mais envolvente e atrativa que permite ao estudante experimentar, elaborar e reinventar. Através de práticas inovadoras é aberto um leque de possibilidades, e por meio da interação entre pessoas e recursos são geradas experiências com potencial para estimular a capacidade criativa dos estudantes, bem como para enfrentar os desafios sociais.

Nessa direção, mais do que nunca, o professor tem o papel de facilitar a construção do conhecimento incentivando o aluno a ser protagonista de sua formação de forma autônoma e crítica através da pesquisa, da comparação e de atividades práticas. Assim, adotar soluções inovadoras é um ponto central para que ocorra um ensino significativo e de qualidade. Para isso, muitos métodos e ferramentas podem ser utilizados, no nosso caso, trazemos o projeto do Laboratório de Matemática como um espaço de estudo, pesquisa e exploração dos conteúdos da área da matemática de uma forma diferente do tradicional, que pensa no trabalho de sala de aula e melhora-o, revendo conceitos e tornando o estudante ativo na elaboração de novos saberes.

O ensino-aprendizagem é um processo contínuo de transformações, assim, a conjuntura educacional precisa acompanhar as inovações contemporâneas ligadas à tecnologia e criatividade que envolvam o aprendiz em metodologias ativas para que ele faça parte das transformações e seja a mudança esperada no ensino inovador em que professor e aluno caminham juntos em busca do saber.

Nessa perspectiva, o projeto do Laboratório de Matemática “Josefa Lúcia Rodrigues Cesário” é uma ideia inovadora com resultados positivos que ultrapassam o seu objetivo primeiro, despertar o interesse do aluno pela

matemática e suas variações, ampliando suas ações para a comunidade externa, cidades e Estados circunvizinhos.

Idealizado pelo professor de Matemática, Marcelo Lemos que se dedicou à criação do material didático pedagógico e interativo, objetivando uma prática de ensino inovadora e atrativa para a referida área de conhecimento, o Laboratório está em funcionamento há 8 anos, e vem sendo adaptado de acordo com as inovações contemporâneas relacionadas ao ensino-aprendizagem, como forma de incentivar o interesse dos educandos e sua participação nas atividades realizadas pelo Laboratório. Ao longo dos anos, a Matemática e áreas afins vem sendo estudada e compreendida de forma dinâmica, motivadora e estratégica. Vem, nesse período, envolvendo alunos das 3 séries do Ensino Médio e outras etapas de ensino, com temáticas diferenciadas e criativas.

Segundo Moran (2000, p. 32):

Assim, as atividades de ensino são inovadoras, tem sido apoiadas pela gestão escolar e demais segmentos. A Escola, pois, que é base do Laboratório tem acompanhado as ideias e a prática de cada ação, mas não dispõe dos recursos financeiros necessários para a construção de determinados projetos, sendo utilizados, portanto, em sua maioria, recursos próprios e material reciclado como contributo para o ensino inovador, saberes diversos e compartilhados.

UMA APRENDIZAGEM CRIATIVA

O Laboratório de Matemática é um projeto com resultados exitosos, consolidado pela variedade das atividades desenvolvidas e que favorece o interesse dos alunos em todas as áreas de conhecimento. Nesse sentido, os objetivos que seguem a cronologia desde a idealização do projeto, em 2015, até os dias atuais versam da seguinte forma: criar materiais concretos para auxiliar os conteúdos do livro didático; encontrar um lugar para guardar o material produzido (que hoje é o próprio Laboratório); e ampliar o material produzido para atender as demandas da robótica e programação.

Os contributos do Laboratório foram compreendidos a partir do rendimento no desenvolvimento dos educandos nas diversas áreas de conhecimento, bem como dos

resultados apresentados nas avaliações externas como o ENEM, despertando o interesse pelas áreas correlatas às áreas de exatas e o SIMAIS que superou as expectativas da média projetada para os 2 anos seguintes à avaliação, mérito das estratégias de ensino que se configuram como inovadoras e preponderantes para despertar o interesse do sujeito aprendiz, compreendendo que “na sociedade da informação, todos estamos reaprendendo a conhecer, a comunicar-nos, a ensinar; reaprendendo a integrar o humano e o tecnológico; a integrar o individual, o grupal e o social” (Moran, 2000, p. 61).

O Laboratório de Matemática “Josefa Lúcia Rodrigues Cesário” tem como público alvo os alunos e professores da Escola Estadual Desembargador Licurgo Nunes, da comunidade de Marcelino Vieira, abrangendo suas atividades pedagógicas para as escolas circunvizinhas da 15ª DIREC, bem como outras DIRECS interessadas em participar das atividades que são preponderantes para um ensino-aprendizagem inovador e de qualidade.

Os discentes são os protagonistas nas atividades pedagógicas realizadas no Laboratório, tanto na construção dos instrumentos lúdicos didáticos como na utilização destes para o desenvolvimento das capacidades, habilidades e formação do conhecimento lógico-matemático. Todos os alunos são aprendizes orientados pelo referido professor de Matemática.

Para Moran (2000, p. 16):

As mudanças na educação dependem, em primeiro lugar, de termos educadores maduros intelectual e emocionalmente, pessoas curiosas, entusiasmadas, abertas, que saibam motivar e dialogar. Pessoas com as quais valha a pena entrar em contato, porque desse contato saímos enriquecidos.

Assim, os alunos da escola proponente do Laboratório e os estudantes das demais instituições de ensino que apresentavam necessidades e fragilidades no domínio das quatro operações, no desenvolvimento do raciocínio lógico e no uso das inovações tecnológicas; apresentam, hoje, resultados positivos e maior participação nas atividades propostas em cada componente curricular. De acordo com esse pressuposto, as dificuldades percebidas e avaliadas no rendimento escolar se tornaram possibilidades de desenvolvimento nos demais conteúdos da matemática e das ciências exatas. Assim, “[...] é importante educar para usos democráticos, mais progressistas e participativos das tecnologias, que facilitem a evolução dos indivíduos [...]” (Moran, 2000, p. 36).

METODOLOGIA

O projeto do Laboratório de Matemática foi pensado a partir da análise do envolvimento dos educandos acerca da respectiva área de conhecimento e afins, assim, é apresentado e realizado por meio de uma abordagem qualitativa que, segundo Chizzotti (2003, p. 221), “implica uma densa partilha com pessoas, fatos e locais que constituem objetos de pesquisa, para extrair desse convívio os significados visíveis e latentes que são perceptíveis a uma atenção sensível”. É de acordo com essa premissa que as atividades do Laboratório vêm sendo realizadas, conhecendo os espaços que os alunos estão inseridos e atuando por meio da partilha e entendimento de situações locais e do convívio de cada aprendiz, para que ele possa compreender por meio da sua realidade a presença e contribuição da Matemática e áreas afins e que ela, envolvida de números, objetiva a qualidade do ensino-aprendizagem. Minayo (2013, p. 21) acrescenta que “a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado [...]”.

Nesse sentido, a observação do rendimento dos alunos, os estudos teóricos e experimentais, bem como a influência e contributo da tecnologia são estratégias para que a metodologia utilizada em cada projeto possa ser inovadora, criativa e prazerosa. Assim, as etapas para a implementação do Laboratório seguem com a criação de materiais concretos para auxiliarem os conteúdos do livro didático, depois a sistematização do espaço ideal para acolher o material e, por conseguinte, a realização das atividades com os alunos e, ainda, a ampliação do material e experimentos para atender a demanda acerca da robótica e programação.

As características inovadoras do Laboratório de Matemática são a integração com as tecnologias, a participação ativa e prática dos alunos e a abertura para participação do público externo. Assim, o projeto se diferencia das abordagens convencionais por meio de sua interdisciplinaridade, uma vez que vai além dos assuntos da matemática, perpassando por todas as áreas do conhecimento e saber. Diferencia-se, também, por trabalhar a parte lúdica dos estudantes e sua aplicabilidade, unindo o conteúdo com a prática e a abordagem Maker, uma metodologia ativa dentro da tecnologia que intenciona a prática do aluno, para que ele seja o protagonista na produção do saber. Nesse sentido, “o que se pretende na interdisciplinaridade não é anular a contribuição de cada ciência em particular, mas apenas uma atitude que venha a impedir que se estabeleça a supremacia de determinada ciência em detrimento de

outros aportes igualmente importantes” (Fazenda, 2011, p. 59).

UM PROJETO COM RESULTADOS

A construção e utilização de materiais didáticos pedagógicos são um dos importantes recursos para a construção do conhecimento lógico matemático. A manipulação desse material de apoio possibilita ao aluno uma melhor compreensão dos conteúdos e, a partir desses conhecimentos, se integrar com mais facilidade no mercado de trabalho e no meio social no qual está inserido.

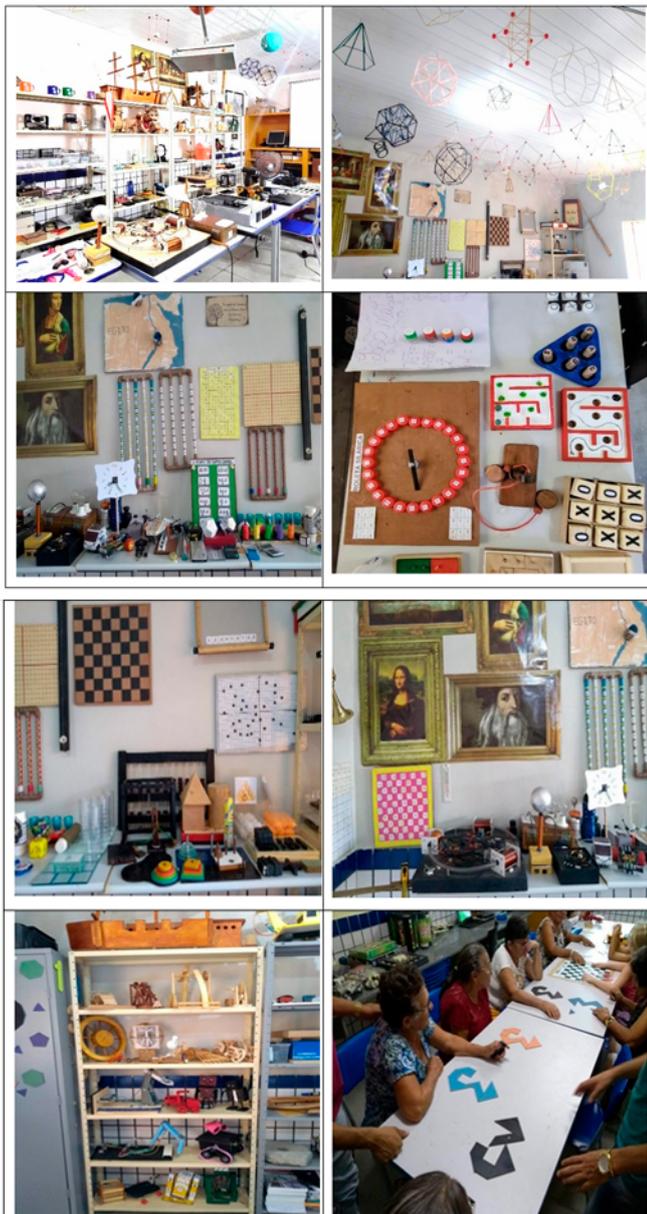
Este projeto visa desenvolver potencialidades e capacidades de raciocínio lógico, além de trabalhar com inovações tecnológicas através da robótica e programação. Desde 2015, o professor Marcelo Lemos vem estimulando atividades com inovação tecnológica e isso tem despertado em nossos alunos o interesse e a busca pelas academias na área de tecnologia, computação e afins. “As tecnologias nos ajudam a realizar o que já fazemos ou desejamos. Se somos pessoas abertas, elas nos ajudam a ampliar a nossa comunicação; se somos fechados, ajudam a nos controlar mais. Se temos propostas inovadoras, facilitam a mudança” (Moran, 2000, p. 27-28).

Realizando atividades lúdicas, o laboratório de matemática “Josefa Lúcia Rodrigues Cesário” intenciona a melhoria da prática pedagógica escolar, contribuindo, assim, para qualificar e dinamizar o ambiente de ensino com instrumentos construídos para resolver os problemas apresentados na aprendizagem e conseguir, com qualidade, sua participação no contexto educacional, profissional e social.

Ademais, esta iniciativa proporciona uma melhoria na qualidade de vida de todos os envolvidos, incluindo a participação dos idosos, durante a ginástica cerebral, com jogos lúdicos que exercitam o raciocínio por meio do Tangram e Torre de Hanoi, uma parceria realizada com a casa do idoso deste município. Como impacto social, o Laboratório vem desenvolvendo trabalhos de assistência social por meio dos protótipos que incluem uma cadeira de rodas motorizada, bem como uma bengala ultrassônica para deficientes visuais com sensor ultrassônico que detecta obstáculos, ambos confeccionados com material de PVC e controlado por arduino, material de baixo custo para favorecer a acessibilidade e maior participação da comunidade externa.

De acordo com o exposto, compreendemos que o impacto social da iniciativa apresentada não é somente no contexto educacional, pois ultrapassa a sala de aula e vai ao encontro de cada pessoa que interage com a arte do aprender, criando ideias e proporcionando saberes diversos. O Laboratório de Matemática, portanto, que surgiu de uma ideia, é hoje mais que uma ampliação do plano de aula, é a transformação de sonhos, é a educação transformando vidas.

Assim, para exemplificar a construção dos materiais produzidos e utilizados como estratégia de ensino e aprendizagem criativa, apresentamos as seguintes ilustrações:



FONTE: Laboratório de Matemática.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As atividades realizadas pelo professor de Matemática e todos os alunos envolvidos vêm apresentando resultados positivos e de muita qualidade; esse feito tem sido a principal estratégia de divulgação do projeto, considerando que a produção do material e o rendimento do ensino-aprendizagem são percebidos pela sociedade e reconhecidos pelos profissionais da educação de toda região. Além desta divulgação, por meio da qualidade do próprio projeto, as mídias sociais da Escola Estadual Desembargador Licurgo Nunes - E.E.D.L.N, dos professores vinculados à instituição e dos alunos envolvidos são canais de comunicação utilizados para promover esta iniciativa de inovação do ensino e fomento à pesquisa. Além disso, o professor Marcelo por vezes é convidado pela 15ª DIREC para apresentar o Laboratório e desenvolver algumas das atividades em eventos formativos da regional.

De acordo com o exposto, o plano de implementação do referido Laboratório de Matemática foi idealizado pelo professor Marcelo Lemos, da E.E.D.L.N e implementado no ano de 2015 a partir da necessidade de se ter material para trabalhar o componente curricular de matemática, assim como as áreas de física, robótica e programação que tem ajudado significativamente o interesse dos alunos para as respectivas áreas.

As etapas do processo de implementação e atuação são baseadas na construção dos recursos didáticos para a prática e dinamização dos estudos e experimentos, sua efetivação acontece com a participação ativa dos alunos, da comunidade e a busca frequente de outras instituições de ensino. Todas as atividades desenvolvidas no respectivo Laboratório são orientadas pelo professor, motivando-os para uma educação continuada.

A qualidade do projeto do Laboratório é reconhecida não somente na escola de sua criação, mas em todas as instituições de ensino locais, cidades e Estados circunvizinhos. A parceria, nesse caso, se configura na visita ao Laboratório e participação nas atividades realizadas em cada exposição. Embora o público reconheça a qualidade e inovação da iniciativa, e sua abrangência tenha alcançado lugares que superam as expectativas, ainda não se tem estabelecido nenhuma parceria com órgãos públicos, e a 15ª DIREC, em que a escola está vinculada, tem reconhecido as ações durante as exposições de Feiras de Ciências, e outros eventos formativos, em que os protótipos e demais criações do Laboratório são apresentados como uma ideia exitosa por se configurar como um projeto com resultados.

Desse modo, compreendemos que a inovação acontece através do desenvolvimento de atividades práticas que resultam em novas abordagens e soluções para os desafios e que promovem aprendizagens significativas por meio do desenvolvimento de habilidades e competências. Assim, o laboratório de matemática "Josefa Lúcia Rodrigues Cesário" se configura como uma iniciativa inovadora por colaborar para o planejamento e construção do futuro da educação e do ensino de forma eficaz em experiências de aprendizagens significativas.

A inserção da inovação nas práticas educacionais é, portanto, uma estratégia essencial para superar os desafios enfrentados pelo ensino escolar de se tornar dinâmico e atrativo, sendo uma oportunidade para viabilizar e ampliar o acesso ao conhecimento através do desenvolvimento de novos caminhos e processos, gerando assim um impacto positivo na sociedade.

Com isso, o laboratório de matemática se diferencia das práticas convencionais de se trabalhar os conteúdos por ser um projeto que enxerga o estudante como protagonista do processo de aprendizagem, que constrói conhecimentos e saberes por meio da relação teoria e prática, da elaboração de materiais concretos e da reflexão sobre o mundo que o cerca. Desse modo, as ações desenvolvidas têm transformado a relação dos estudantes com o ensino da matemática, tornando-o desafiador, atrativo e envolvente.

REFERÊNCIAS

CHIZZOTTI, Antônio. A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios. **Revista Portuguesa de Educação**. Ano/v.16, n. 002, Universidade do Minho Braga, Portugal, p. 221-236, 2003.

FAZENDA, Ivani C. **Integração e interdisciplinaridade no ensino brasileiro: efetividade ou ideologia**. São Paulo: Loyola, 2011.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2013, p. 9-31.

MORAN, José Manuel. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. Campinas: Papirus, 2000.



Com mais de 2 mil participantes, Governo discute "Democracia, Transparência e Inovação" no 16º CONGESP/RN

Texto: André Salustino - ASCOM/SEAD

A fim de compartilhar experiências exitosas e inovadoras no âmbito do setor público, o Governo do Rio Grande do Norte, por meio da Secretaria de Estado da Administração (Sead) e da Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales (EGRN), promoveu de 24 a 27 de outubro de 2023 o 16º Congresso de Gestão Pública do Rio Grande do Norte (Congesp/RN).

Realizada em formato híbrido, a edição de 2023 registrou recorde de público, somando mais de 2,7 mil inscritos, entre gestores e servidores públicos, pesquisadores e acadêmicos, que, ao longo de quatro dias, debateram o tema "Democracia, Transparência e Inovação: desafios para a gestão pública".

A cerimônia de abertura, realizada no auditório da EGRN e com transmissão ao vivo pela internet, reuniu autoridades do Poder Público Estadual para dar as boas-vindas aos congressistas. A governadora Fátima Bezerra participou da solenidade em vídeo, destacando a importância dos servidores públicos em prol de um RN cada vez mais justo,



inclusivo e próspero. “Priorizamos uma gestão feita com transparência, com planejamento, foco, determinação, unidade, espírito colaborativo, que possa corresponder cada vez mais aos anseios e às expectativas do povo do Rio Grande do Norte. Nesse processo, são os servidores públicos que, com profissionalismo, responsabilidade e relevante espírito público fazem com que as ações do Estado cheguem à sociedade, principalmente àquelas que mais precisam”. Presente na cerimônia, o vice-governador Walter Alves falou da magnitude do Congesp como instrumento de troca de experiências e compartilhamento de ideias novas. “O Congesp não é apenas um evento. É uma manifestação do compromisso que todos nós temos com a construção de um Rio Grande do Norte mais justo, eficiente e transparente.

“É também uma oportunidade de interação e troca de experiências entre gestores, servidores, acadêmicos e estudantes, todos unidos pelo propósito de fazer mais e melhor pela nossa população.”



Walter Alves ressaltou ainda o quão importante é gerir a máquina pública com eficiência. “Sem uma gestão forte e eficaz, as políticas públicas não alcançam o seu objetivo. A gestão é o que faz com que as coisas funcionem bem e avancem no tempo e no espaço. Quando falamos de gestão, não estamos falando apenas de processos ou edificações. Estamos falando de pessoas! Valorizar nosso servidor público é crucial”, afirmou.

Recepcionando os congressistas do evento, o secretário da Administração, Pedro Lopes, destacou a relação entre democracia e gestão pública, afirmando que, para a entrega de resultados, faz-se necessário constante diálogo, controle e transparência. “Quanto mais democracia, mais ocorre a participação popular nas decisões do Estado, seja por meio dos seus representantes eleitos ou conselhos sociais. Mais a sociedade exige transparência, prestação de contas e o exercício do controle social. E quanto mais transparência, mais se exige resultados”.

O titular da Sead lembrou que a Administração Pública precisa implementar eficiência em todas as suas áreas, sejam as mais finalísticas, como educação, saúde e segurança, assim como também naquelas

que fazem as ações efetivamente acontecerem: as atividades-meio. “A democracia é implacável. A eficiência do presidente da República, governadores e prefeitos será medida na urna de acordo com o grau de excelência da sua gestão pública. Buscando dar essa contribuição para o fomento da administração estadual, é que pensamos mais esta edição do congresso”.

Programação

A conferência magna do 16º Congesp foi conduzida pelo secretário de Gestão e Inovação do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), Roberto Pojo. O secretário falou sobre o papel da democracia na garantia dos direitos ao cidadão. “O Estado tem que promover uma série de serviços, tem que cumprir o desafio de distribuição de renda, diminuindo a desigualdade, e o papel da democracia é central. Sem o estado democrático não é possível atingir isso”, destacou o palestrante, que fez também uma associação com o papel dos gestores e servidores públicos.



“Costumo dizer que a velha expressão ‘Brasil, o país do futuro’ deve ser substituída pela ideia de que o futuro se constrói agora, e isso está nas mãos de cada um de nós, gestores públicos. Somos responsáveis por moldar uma nação da qual possamos nos orgulhar, uma nação capaz de mostrar ao mundo toda a riqueza que possui”.

Debates sobre “Desafios do Serviço Público na Era da Inteligência Artificial”, “Dispensa Eletrônica na Nova Lei de Licitações e Contratos”, “A Governança Pública para além do Controle: as dimensões da liderança e de estratégia” e “Juventude Neurodivergente e o Futuro da Participação Social para Concretização das Políticas de Inclusão”, entre outros, também compuseram a programação do 16º Congesp durante o segundo e terceiro dias de evento.

No último dia do congresso, foi realizado o painel “Reforma Administrativa e Políticas de Pessoal na Administração Pública”, onde os convidados apresentaram seus pontos de vista sobre a temática. A secretária adjunta de Gestão de Pessoas do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI), Regina Coelli, iniciou a discussão lembrando que a reforma administrativa em tramitação na Câmara dos Deputados (PEC 32) não é projeto do governo atual. “Nós entendemos que este projeto de reforma não é um projeto que atende, em primeiro lugar, as necessidades de transformação do Estado brasileiro. É preciso um projeto de transformação no qual o Estado brasileiro possa cumprir a sua missão institucional e constitucional de melhorar a vida da população brasileira e de melhorar a vida daqueles que trabalham na ponta para atender as necessidades do povo brasileiro, que são os servidores públicos”, destacou.

EVENTOS



Foto: André Salustino

Reegina disse que é preciso melhorar as condições de vida e trabalho dos servidores, a fim de que possam ser entregues, de fato, serviços públicos de qualidade à população e à sociedade. “Como que você entrega produtos e serviços à população brasileira com o servidor desvalorizado, desmotivado, mal pago, mal qualificado e inseguro o seu local de trabalho? Então nós estamos falando de um processo incremental, gradual, com mudanças significativas”, disse Regina, citando alguns exemplos de iniciativas desenvolvidas pelo Ministério nesse sentido, tal qual a realização de concurso público nacional unificado.

O deputado federal do RN, Fernando Mineiro, e o presidente da Federação Nacional do Fisco Estadual e Distrital (Fenafisco), Francelino Valença também participaram do painel. Mineiro lembrou a importância do Estado, da eficiência do Poder Público e da valorização do funcionalismo público. “Quando nós falamos em servidores e servidoras, nós estamos falando do Estado brasileiro”, afirmou, ressaltando ainda o quão contraditório é parte da sociedade exigir a atuação do Estado na promoção de

melhorias, ao mesmo tempo em que critica as formas como são conduzidos os processos que resultam nessa finalidade. No Congresso Nacional, segundo Mineiro, são travadas discussões a todo momento, sendo a reforma administrativa uma das principais pautas de negociação.

O parlamentar lembrou ainda como o papel do Estado foi fundamental para superar a pandemia de covid-19. “Eu achava que teríamos uma mudança maior sobre o papel do Estado depois da covid. Porque quem salvou a humanidade foi o serviço público. Se não fosse o Estado, em todos os países, no mundo todo, não teríamos superado a pandemia”.

A conferência de encerramento do 16º Congesp foi ministrada pelo economista Eduardo Moreira, que abordou o tema

“**Desigualdade e o Conceito de Construção de Riqueza na Comunidade.**”

EVENTOS

“Tem muita gente que fala que o problema é pobreza e não desigualdade social. Então, vamos fazer o mundo crescer, gerar mais ainda riqueza e deixar o mundo desigual mesmo, mas, pelo menos, ninguém passa fome. O problema é que não existe essa solução. Matematicamente, essa solução é impossível. A gente não tem planeta suficiente pra acabar com a pobreza, pra tornar digna a condição de vida de todas as pessoas que vivem nesse planeta se a gente não diminuir a desigualdade. É uma conta muito simples de fazer”, pontuou o economista, citando dados estatísticos que mostram a quantidade de riqueza gerada que vai parar na mão dos 50% mais pobres e a quantidade da riqueza gerada que vai parar na mão dos 1% mais ricos.

Moreira disse que é fundamental criar modelos onde a riqueza produzida na comunidade fica na comunidade, mesmo que às vezes gaste-se 20% a mais. “Isso é redistribuição de renda, fortalecimento de uma economia, gestão inteligente, humanizada”.

Concluindo a sua participação, o palestrante elencou os seguintes pontos: 1) a desigualdade tem que ser enfrentada por uma questão matemática e não simplesmente por uma questão moral; 2) uma das maneiras mais eficientes para isso é encontrar mecanismos onde a redistribuição seja feita na direção certa e o legado seja aquele que agrega, que oferece novas e melhores condições para as



Foto: Dayse Bezerra

EVENTOS

pessoas que realmente precisam. “Um dos caminhos mais eficientes para isso é o de construção de riqueza na comunidade, fazendo os recursos que nascem na comunidade, dentro desse circuito, fortalecer a própria comunidade”, finalizou.

Nos quatro dias de realização do congresso, foram promovidas diversas atividades, entre palestras e mesas-redondas, apresentações de projetos exitosos no âmbito do Governo do Estado e sessões temáticas, com exposição de trabalhos científicos voltados para a inovação na gestão pública. Participaram da edição deste ano mais de 80 palestrantes, somando uma média superior a 50 horas de conteúdo.

LANÇAMENTOS E PREMIAÇÃO



Foto: Dayse Bezerra

O 16º Congesp contou também com o lançamento do livro “Mulheres no Controle”, uma iniciativa do Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci), visando promover mais inclusão e igualdade de gênero, além de estimular a participação feminina na s.

pesquisa, produção acadêmica e difusão do conhecimento. Servidoras da Controladoria Geral do Estado do Rio Grande do Norte (Control/RN), Lenira Fonseca e Patrícia Silva são coautoras da obra, com o artigo “O Controle Social e o Acesso à Informação em Tempos de Pandemia: os efeitos e a percepção dos estados nas avaliações da transparência internacional e Open Knowledge Brasil da transparência de dados da Covid-19”. Elas estiveram no evento apresentando o título, disponibilizando exemplares para aquisição e também sorteando algumas unidade



Foto: Dayse Bezerra



Foto: Aldecy Junior



Foto: Aldecyr Júnior

Outro lançamento que teve destaque no encerramento do congresso foi da segunda edição da Revista inPública, iniciativa da Sead, por meio da EGRN, que apresenta ações de inovação e modernização dos processos de gestão pública. A 2ª edição reúne artigos científicos apresentados no 15º Congesp, realizado em 2022, bem como reportagens e artigos de opinião sobre assuntos inerentes à administração pública.

O último dia do 16º Congesp foi marcado ainda pela premiação do 1º Prêmio iNovaRN de inovação na Gestão Pública do Rio Grande do Norte. A iniciativa teve como objetivo reconhecer a inovação e incentivar o desenvolvimento de projetos criativos e eficientes nos Poderes Executivo, Legislativo, Judiciário estadual e municipal. Lançado em 2023, o 1º Prêmio iNovaRN atraiu 23 iniciativas, em três categorias

diferentes: Ideia, Projeto em Execução e Projeto com Resultados. Representantes das equipes vencedoras subiram ao palco para receber suas comendas. A lista dos projetos vencedores pode ser conferida no site www.inova.rn.gov.br

Quer saber mais?

Aponte a câmera do seu celular para o código ao lado e acesse o site da 16ª edição do CONGESP



BOAS PRÁTICAS



Foto: Aldecy Junior

Governo moderniza portais institucionais com *layout* mais acessível e foco na disponibilização de serviços

Nova ferramenta destaca o compromisso com a transparência e participação social

Texto: André Salustino - ASCOM/SEAD

O Governo do Rio Grande do Norte está avançando na modernização da gestão pública por meio de ferramentas digitais, que contribuem para otimizar a administração e também a disponibilização de serviços públicos. Entre as inovações, destaca-se a atualização dos portais institucionais dos órgãos da Administração Direta e Indireta do Estado, que prioriza a centralização de conteúdo e a transparência.

Com *layout* mais acessível, a plataforma facilita a visualização de serviços e da produção de notícias do Governo do RN. Até o final de 2024, estão atualizados, além do portal do RN, os sites das Secretarias da Administração (Sead), do Planejamento, do Orçamento e Gestão (Seplan), da Cultura (Secult) e do Desenvolvimento Rural e da Agricultura Familiar (Sedraf), bem como da Controladoria-Geral do Estado (Control) e da Procuradoria-Geral do Estado (PGE-RN). Para 2025, a expectativa é que todos os demais órgãos tenham migrado para o novo sistema.



A partir da modernização, a busca do cidadão pelos serviços e informação fica mais clara, atrativa e prática. Segundo a governadora Fátima Bezerra, o novo portal do RN é um passo significativo para se democratizar o acesso da informação no Rio Grande do Norte.

“Quanto mais acessível a informação, mais a sociedade pode desempenhar seu papel de fiscalizador das ações governamentais.”

Estamos comprometidos em facilitar o acesso da população aos serviços e ações do governo. Parabêniso a todos por esse avanço, destacando a importância do compromisso de aprimorar os mecanismos de democratização no acesso à informação”, disse.

De acordo com Daniel Cabral, secretário de Comunicação do Governo do Estado, o lançamento dos novos portais institucionais é resultado de seis meses de trabalho da equipe técnica, com atuação de equipes da Sead e da Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado (Cotic).

“A plataforma foi planejada com participação de várias instituições de Estado, oferece ainda mais transparência e acessibilidade, adequando-se inclusive às normas e exigências legais. Ao investir num portal com *layout* moderno e responsivo estamos, na verdade, levando à sociedade mais acesso às informações”, enfatizou Cabral.

Segundo o secretário de Administração do Estado, Pedro Lopes, os novos portais são mais responsivos e se adaptam a todos os tamanhos de tela, entre computadores, tablets e celulares. “A busca por uma ampla disponibilidade de dados, acessíveis e compreensíveis pela população, é fundamental para fortalecer os pilares do projeto de governo aberto. A linguagem empregada deve ser simples, permitindo que qualquer cidadão possa extrair informações relevantes”, detalhou.

ÊNFASE NA TRANSPARÊNCIA

O novo portal do Governo do Estado traz o compromisso com a transparência e participação social. Segundo a controladora-geral do Estado, Luciana Daltro, a ênfase é permitir a disponibilidade ampla e integrada de dados, com o intuito de permitir que as informações sejam acessíveis a todos os cidadãos.

A controladora-geral destaca a importância de não apenas atender à transparência ativa, mas também oferecer dados de maneira proativa e abrangente. Ela comenta que a atual estrutura reflete os avanços governamentais na prestação de informação pública.

Recentemente, o governo do Estado



passou por uma avaliação rigorosa conduzida pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon). Na avaliação, o Rio Grande do Norte teve incremento notável de 40% na avaliação na qualidade de informação. A melhoria levou o Estado a conquistar o selo prata na análise dos portais de entes públicos de todo o país. “No contexto regional, o Rio Grande do Norte alcançou a terceira posição em todo o Nordeste, um resultado notável”, comemorou.

MELHORIAS NA ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO

O Governo do Rio Grande do Norte se inspirou na transparência do Portal do Governo Federal, reafirmando a importância de informar claramente a população brasileira. O novo portal prioriza a facilidade de acesso aos serviços oferecidos ao cidadão, alinhando-se com os princípios de transparência, objetividade, clareza e isonomia.

A navegação por teclado, dispensando a necessidade de um mouse, foi incorporada para atender a indivíduos com dificuldades motoras, garantindo uma experiência inclusiva. O suporte Vlibras, tradução de conteúdo digital em português para Libras, também é oferecido, beneficiando usuários surdos.

“A equipe também se empenhou em melhorar a acessibilidade, incluindo opções para tornar o portal mais acessível a diferentes usuários. Além disso, a ferramenta agora adota uma abordagem proativa, atendendo às necessidades dos

cidadãos”, justificou Everton Mira, coordenador da Cotic.

Com a implementação dos novos portais, a população do RN terá acesso a plataformas mais modernas e de fácil acesso, adaptadas para diversos dispositivos eletrônicos, como computadores, celulares e tablets. A visibilidade e transparência foram prioridades no desenvolvimento do *layout*, garantindo uma experiência consistente em qualquer dispositivo.

Quer saber mais?

Aponte a câmera do seu celular para o código ao lado e acesse o site GOV-RN





Foto: Freepik.com

Política de suporte à saúde mental dos servidores públicos é instituída no Governo do RN

Serviço de Escuta Ativa está disponível para o funcionalismo estadual

Texto: André Salustino - ASCOM/SEAD

O Governo do Estado do Rio Grande do Norte, por meio do Decreto nº 33.905, instituiu em 2024 a Política de Promoção da Saúde Mental e do Bem-Estar dos Servidores Públicos no âmbito da Administração Pública Estadual. A medida tem como objetivo oferecer suporte e atendimento aos servidores que enfrentam situações de sofrimento ou adoecimento no ambiente de trabalho, muitas vezes resultantes de emoções e sentimentos negativos gerados pelas condições laborais.

O Decreto foi publicado no dia 28 de agosto no Diário Oficial do Estado e visa coordenar e integrar ações e programas voltados à assistência, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde mental dos servidores públicos. A proposta é promover o equilíbrio entre as exigências profissionais e o bem-estar dos trabalhadores, alinhando-se às diretrizes da Política de Qualidade de Vida e Saúde no Trabalho do Governo do Estado.





O cuidado com a saúde mental dos servidores é fundamental e tem se tornado cada vez mais necessário. Essa política chega para complementar e ampliar o suporte oferecido, permitindo uma abordagem mais eficaz e humanizada. O Governo do RN já implementa diversas ações para promover a saúde física, mas agora também dedica a devida atenção às necessidades emocionais dos nossos trabalhadores,



afirmou secretário da Administração, Pedro Lopes, que também preside o Comitê Gestor do Programa de Qualidade de Vida e Saúde no Trabalho do RN.

ESCUATA ATIVA

A fim de promover o bem-estar físico, social e mental dos servidores, foi implementado o projeto Escuta Ativa, voltado para o suporte

psicológico daqueles que necessitam de assistência emocional. O secretário Pedro Lopes explica que a Administração Pública Estadual tem buscado facilitar acessos a terapias e criar oportunidades para que os servidores se sintam mais acolhidos e compreendidos diante das suas questões.



Foto: Aldecy Júnior

“Uma boa saúde mental impacta na qualidade de vida e também de trabalho, desenvolvendo profissionais mais responsáveis, já que as atividades do dia a dia podem muitas vezes ser bem estressantes. O Escuta Ativa nasceu para atender essa demanda. A ideia é oferecer aos colaboradores toda a assistência devida, contato com profissionais qualificados em um ambiente confortável para que possam ser ouvidos e evoluir em todos os seus aspectos”, declarou.

Segundo Mirla Paiva, psicóloga e coordenadora do projeto, a iniciativa surgiu a partir da constatação de que muitos servidores estaduais têm enfrentado desafios relacionados à saúde mental e emocional por diversas causas.

“Para amenizar esses problemas e preservar a saúde dos servidores, oferecemos esse espaço de escuta. Quando



BOAS PRÁTICAS



Foto: Aldecy Júnior

necessário, encaminhamos o servidor para clínicas parceiras do Governo do Estado. No entanto, os atendimentos iniciais são realizados diretamente na sala do projeto, na Escola de Governo, de segunda a sexta-feira. Nossa equipe está pronta para acolher e apoiar todos que precisem”, pontuou Mirla.

Os servidores podem acessar o serviço de Escuta Ativa agendando atendimentos por meio do e-mail projetoescutaativa@sead.rn.gov.br ou pelo WhatsApp no número (84) 9-8724-3819. O acolhimento é realizado de forma individualizada e confidencial, com psicólogos especializados, na sala destinada ao projeto, localizada no primeiro andar da Escola de Governo, em Natal. Só em 2024, já foram realizados mais de 230 atendimentos. Mais informações podem ser encontradas no site <https://escutaativa.rn.gov.br>.

Além deste projeto, a Política de Promoção da Saúde Mental e do Bem-Estar dos Servidores também promove o uso de terapias convencionais e das Práticas Integrativas e Complementares de Saúde (PICS), reforçando as ações voltadas para a educação e inclusão social, especialmente para servidores com necessidades especiais.

Quer saber mais?

Aponte a câmera do seu celular para o código ao lado e acesse o site GOV-RN



DE FATO



Foto: Wagner Lopes/CC

NOVO PAC NO RN

Redução de desigualdades sociais e regionais, geração de empregos e promoção do desenvolvimento sustentável.

O Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), relançado como “Novo PAC”, é um dos maiores programas de investimento do Governo Federal, com foco na redução de desigualdades sociais e regionais, geração de empregos e promoção do desenvolvimento sustentável. No Rio Grande do Norte, a Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão (SEPLAN) desempenhou papel central na articulação com as demais secretarias estaduais, municípios, movimentos sociais e o setor privado para apresentar projetos estratégicos ao programa.

RESULTADOS DO NOVO PAC NO RN

Em 2023, o PAC foi desenvolvido em duas etapas. Na primeira, foram definidas obras prioritárias que incluem:

- Hospital Metropolitano de Traumas em Parnamirim, com 350 leitos.
- Transposição do Rio São Francisco (Ramal do Apodi) – R\$ 1,157 bilhão (67,3% concluído).



- **Barragem Oiticica** – R\$ 239,7 milhões (99% concluído).

- **Adutora do Agreste Potiguar** – Concluída.

- **Adutora Seridó Norte** – 53% concluído.

- **Duplicação da BR-304 (Reta Tabajara)** – 57% concluído.

Na segunda etapa, intitulada “Novo PAC – Seleções”, o estado submeteu 248 projetos, que resultaram em um investimento de R\$ 1,3 bilhão, distribuído nos seguintes eixos temáticos:

- **Educação, Ciência e Tecnologia:** 134 projetos – R\$ 450 milhões.

- **Cidades Sustentáveis e Resilientes:** 25 projetos – R\$ 508 milhões.

- **Saúde:** 64 projetos – R\$ 188 milhões.

- **Água para Todos:** 4 projetos – R\$ 91 milhões.

- **Infraestrutura Social Inclusiva:** 21 projetos – R\$ 58 milhões.

Os recursos foram distribuídos de forma equitativa entre os territórios do estado, com destaque para a Terra dos Potiguaras, que receberá R\$ 572 milhões.



Estas obras estruturantes, viabilizadas por meio do PAC, resgatam os direitos e deveres da cidadania, através da defesa da participação popular, partilhando efetivamente o poder entre o Estado e a Sociedade.



É um modelo que combate as desigualdades, promove a justiça social e o desenvolvimento sustentável”, enfatiza a secretária de Planejamento do RN, Virgínia Ferreira.

PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS (PPPs)

Além do PAC, a SEPLAN está avançando em Parcerias Público-Privadas (PPPs) para atrair investimentos e alavancar o desenvolvimento do estado. Os principais projetos em andamento incluem:



Foto: Ascom/Seplan

• **Porto-Indústria Verde:** Tratativas junto ao BNDES para consolidar estudos técnicos de viabilidade.

Prevê R\$ 5 bilhões em investimentos para transformar o RN em referência em energias renováveis e sustentabilidade.

• **Eficiência Energética:** Estudos de pré-viabilidade apresentados pelo Banco do Nordeste (BNB), recomendando a continuidade do projeto.

O foco é reduzir custos públicos e aumentar a eficiência energética.

• **Terceira fase da Infovia Potiguar:** Expansão da conectividade de alta velocidade para mais regiões, promovendo a inclusão digital e melhorando os serviços públicos.

• **Procedimentos de Manifestação de Interesse (PMIs):**

- Centro de Convenções de Natal: Projetado para fortalecer o turismo e ampliar serviços.
- Centro de Turismo do RN: Foco na valorização da cultura local e no apoio ao empreendedorismo.
- Terminal Rodoviário de Mossoró: Planejado para modernizar a infraestrutura e atrair mais usuários.
- Nova Estrada da Pipa: Busca melhorar o acesso e impulsionar o turismo na região.

para o desenvolvimento econômico e social do estado. Com foco em gerar empregos, reduzir desigualdades e promover a sustentabilidade, essas iniciativas demonstram o compromisso do governo estadual com o planejamento e a execução de ações transformadoras.



DESAFIOS E PROJEÇÕES

Os projetos apresentados pelo RN no Novo PAC e no âmbito das PPPs são estratégicos

Quer saber mais?

Aponte a câmera do seu celular para o código ao lado e acesse o site da SEPLAN





Foto: Divulgação SEEC

INSERÇÃO SOCIOPROFISSIONAL DOS JOVENS

Os Institutos Estaduais de Educação Profissional, Tecnologia e Inovação do RN (IERNs) deverão impactar positivamente nas dimensões pessoal, cidadã e profissional, com bases científicas, tecnológicas e culturais.

Entrevistada: Socorro Batista (Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e do Lazer do RN)

O que motivou a criação dos Institutos Estaduais de Educação Profissional, Tecnologia e Inovação do RN, e qual é a sua missão principal?

O IERN é inspirado no modelo dos Institutos Federais, uma das políticas educacionais de maior relevância implementada pelo presidente Lula, desde o seu primeiro mandato. No Rio Grande do Norte, nossa governadora, prof. Fátima Bezerra, foi a

grande entusiasta dessa política, ajudando o IFRN a se tornar uma referência nacional na EPT. O IERN representa o compromisso de continuidade da nossa governadora com a interiorização e a expansão, com qualidade social, da oferta pública de Educação Profissional e Tecnológica, pensando sobretudo numa formação consistente para os nossos jovens, mas que também os prepare para o mundo do trabalho. Por essa razão, a missão do IERN, conforme consta no Caderno 1, é "Ser referência pela oferta de uma educação profissional e tecnológica

pública de qualidade social, que promova a produção e articulação da pesquisa, extensão, preparação para o mundo do trabalho e práticas profissionais em cada território do estado.”

Como os IERNS se alinham com as diretrizes do Plano Nacional de Educação?

A Educação Profissional e Tecnológica está situada com maior ênfase nas metas 10 e 11 do Plano Nacional de Educação (PNE). A Meta 10 se relaciona a integração entre Educação de Jovens e Adultos e EPT, enquanto a Meta 11 volta-se para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio. O IERN se constitui enquanto um conjunto de unidades escolares de Educação Básica, com oferta exclusiva de Educação Profissional e Tecnológica. Tem capacidade para mais de 1.000 estudantes e, ao término de sua lotação máxima, poderá atender até 9 mil estudantes, levando em consideração que serão 9 unidades, em 9 municípios. Além da oferta de ensino médio integrado a EPT, carro chefe da oferta do IERN, ainda temos a oferta de EJATEC, atendendo ao público de Educação de Jovens e Adultos que oferta de cursos técnicos integrados a EJA com duração de 2 anos. A equipe da Educação Profissional da SEEC está trabalhando na atualização das estruturas curriculares para que os estudantes da EJATEC possam também sair com certificações intermediárias, um importante contribuidor para a diminuição da evasão. Somado a isso, e visando também atender as metas do PNE e do próprio Plano Estadual de Educação do Rio Grande do Norte, também estamos expandindo a EPT nas escolas da própria rede, no ano de 2025 a expectativa é um aumento de 43 instituições novas da rede que passarão a



Foto: Divulgação

Inauguração IERN Jardim de Piranhas

ofertar cursos técnicos de nível médio, passando assim para um quantitativo de 132 escolas com oferta de EPT.

De que forma os objetivos nacionais de educação influenciam as políticas e práticas dos IERNS no RN?

Por ser um conjunto de unidades escolares de Educação Profissional e Tecnológica, o IERN não recebe influência apenas das políticas educacionais, mas também das sociais, políticas e econômicas, pois

“o IERN deve contribuir com o desenvolvimento do território potiguar, não apenas formando profissionais altamente capacitados para assumir suas funções técnicas e tecnológicas, mas também com o desenvolvimento de pesquisas articuladas ao setor produtivo.”

Assim, é uma articulação do IERN com outras políticas públicas, como as políticas voltadas para a juventude, para os jovens e adultos, para o esporte, a cultura, o esporte, o lazer e a ciência. No que se refere especificamente as políticas educacionais, as unidades do IERN contribuirão para formação dos estudantes, para o preparo das profissões técnicas e para o prosseguimento dos estudos em nível superior. Além disso, corrobora de forma considerável com as políticas públicas voltadas para o público da EJA e da qualificação profissional. Por exemplo, o PRONATEC, o Programa Mulheres Mil, todas essas políticas do governo federal em parceria com o governo estadual podem se desenvolver no interior do IERN, ampliando assim as oportunidades para inserção da juventude no mundo do trabalho.

Quantas unidades dos IERNS estão em funcionamento no Rio Grande do Norte e qual a previsão de entrega para as demais unidades?

A construção dos IERNS está dentro do Programa Nova Escola Potiguar. O Programa prevê a inauguração de 12 unidades do IERN. No ano de 2024 foram inauguradas 4 unidades (Natal, Jardim de Piranhas, Campo Grande e Alexandria). No IERN do município de Natal estão sendo ofertados os Cursos Técnicos Integrados de Nível Médio em Química e Redes de Computadores, sendo duas turmas em tempo integral e duas em tempo parcial (3000h), enquanto que nos IERNS dos municípios de Jardim de Piranhas, Campo Grande e Alexandria está sendo ofertado o Curso Técnico em Informática na forma Concomitante e Subsequente ao Ensino Médio. Essa decisão da oferta Concomitante e Subsequente se deu pelo

fato de a inauguração dessas 3 unidades terem sido realizadas no mês de junho/24, data que o ano letivo das escolas já estavam em pleno andamento. Agora em dezembro de 2024 será inaugurada a unidade do município de Tangará e no primeiro trimestre do próximo ano as unidades dos municípios de Areia Branca e de Santana do Matos. As unidades de Touros, São Miguel e Umarizal foram federalizadas, assim se tornarão IFRNs, a partir de uma parceria do governo estadual com o governo federal. As unidades de Mossoró e São José de Mipibu ainda estão em fase de início da construção. Logo, a partir de 2025, estarão em funcionamento 7 unidades do IERNS, atendendo as especificidades da rede estadual de ensino do RN.



Quais são os principais cursos oferecidos pelas unidades já em funcionamento, e de que forma eles atendem às demandas do mercado de trabalho local?

Os cursos técnicos foram escolhidos pelas comunidades que vão receber ou já receberam as unidades do IERN, a equipe da Educação Profissional e Tecnológica da SEEC desenvolveu estudo técnico para levantamento das potencialidades sociais e econômicas dos territórios, cruzando dados com as possibilidades reais de ofertas de cursos pela rede estadual. Posteriormente, foram realizadas plenárias com as comunidades e o setor produtivo, sendo estes momentos de discussões muito ricas. Em paralelo, foram aplicados questionários de escuta com aproximadamente 5 mil estudantes do 9º ano das escolas do entorno para entender as expectativas desses estudantes. Em seguida foram realizadas audiências de consolidação e definição dos cursos. Todo esse processo ocorreu no decorrer do ano de 2023.

tecnológica em que estamos vivendo. Além disso, destaca-se os Cursos Técnicos de Sistema de Energia Renovável, Eletrotécnica, Mineração, Alimentos e Química, despontando na perspectiva das energias renováveis, do hidrogênio verde e da emergência climática. Além do fortalecimento da mineração na região do Seridó. Outra perspectiva importante são os cursos voltados para o eito tecnológico de gestão e negócio, curso de Administração, pois contribui de forma significativa para o desenvolvimento do estado. O estado do RN é referência na agricultura, na fruticultura, assim, o IERN também oferecerá cursos de Agroecologia, considerando o potencial econômico do estado, além do desenvolvimento tecnológico de uma área tão importante para o fortalecimento da agricultura familiar.

Quais as perspectivas de impacto na Vida dos Jovens e nos territórios onde essas unidades se instalam?

A senhora acredita que a formação técnica e profissional contribui para a redução da desigualdade social e a promoção do desenvolvimento econômico do nosso Estado?

O IERN impactará positivamente na vida desses jovens nas dimensões pessoal, cidadã e profissional pois as diversas ofertas de Educação Profissional e Tecnológica proporcionam uma formação geral robusta, com bases científicas, tecnológicas e culturais, integrado a uma formação técnica profissional que os prepararão para o mundo do trabalho, proporcionando uma verdadeira formação humana integral.

Os cursos estão alinhados as necessidades dos jovens, mas também ao desenvolvimento do território.

Importante destacar os cursos técnicos no eixo tecnológico de informação e comunicação, como por exemplo Informática e Redes de Computadores, são fundamentais para essa era informacional e



Dessa maneira, as oportunidades se abrirão para essa juventude, que poderá verticalizar seus estudos no ensino superior, inserir-se no mundo do trabalho, empreender etc. E todo o território sentirá a repercussão desse impacto, pois cada unidade do IERN, desde a concepção de sua oferta, foi pensada para se articular com os potenciais produtivos, econômicos, culturais e ambientais de cada região de nosso estado, assim como pensar em seus desafios, propondo soluções inovadoras a partir de projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovação, que serão possíveis graças a um organograma e uma arquitetura curricular diferenciadas. Tudo isso contribuirá, sem sombra de dúvidas, para a redução da desigualdade social, transformando vidas através da educação, e para a promoção do desenvolvimento econômico e sustentável de nosso estado.

Como o Estado tem investido na formação dos educadores dessas unidades?

A SEEC conta, em seu organograma, com a Subcoordenadoria de Educação Profissional – SUEP, com uma equipe de especialistas totalmente dedicada ao acompanhamento pedagógico não só dos IERN's, mas de todas as instituições estaduais que ofertam Educação Profissional. Para se ter uma ideia, além dos 4 IERN's já inaugurados, de um total de 09, a rede estadual conta, atualmente, com 11 Centros Estaduais de Educação Profissional, que também serão adequados e transformados em IERNs, que inclusive se destacam com os melhores resultados do nosso IDEB, temos mais 74 escolas de ensino médio técnico e profissional, com uma previsão de expansão, para o ano de vem, de mais 43 escolas que passarão à

oferta a modalidade EPT. Um forte investimento do governo do estado, pois isso implica na contratação de professores técnicos além da aquisição de materiais didáticos e de laboratórios. E para a formação desses profissionais a SUEP/SEEC elaborou um Programa de Ambientação e Formação Continuada da EPT, que prevê várias ações formativas com os profissionais, docentes e gestores, dessas unidades. O Programa contém uma matriz de referência com 7 eixos formativos, que prevê formações de Ambientação, de preparação e imersão para escolas novas, Ciclos de Formação Docente, Ciclos de Gestão, Visitas Técnicas etc. Além disso, há parceria com a Secretaria Nacional de Educação Profissional do Ministério da Educação para oferta de cursos de Especialização em Docente EPT, sendo contemplados mais 500 professores da rede com essa especialização.

Quais as perspectivas futuras para os IERNS e como eles podem evoluir para atender ainda melhor a população do RN?



As perspectivas para os IERNS são as melhores possíveis, de muita inclusão e transformação da vida da nossa juventude através da educação, da cidadania, da inserção socioprofissional,



considerando que a concepção pedagógica do IERN é de trabalhar com projetos de pesquisa, extensão e inovação, promovendo a cultural e o desenvolvimento dos territórios. Além das unidades já entregues e em construção, a SEEC/SUEP, está elaborando a minuta de um Projeto de Lei da Política Estadual de EPT que, regulamentará a identidade institucional do IERN, transformará os atuais CEEP's em IERN, além de autorizar escolas exclusivas de Educação Profissional a também se tornarem unidades do Instituto. Ou seja, a perspectiva é de expansão com qualidade e ampliação de oportunidades para nossa juventude.



Socorro Batista
Secretaria de Estado da Educação,
do Esporte e do Lazer - SEEC

Quer saber mais?

Aponte a câmera do seu celular para o código ao lado e acesse o site do (SEEC)





Foto: freepik.com

SOLUÇÕES CRIATIVAS PARA PROBLEMAS COMPLEXOS: CAMINHOS PARA O FUTURO DA GESTÃO PÚBLICA POTIGUAR

Hironobu Sano

Vivemos em um mundo cada vez mais desafiador, onde problemas complexos como as mudanças climáticas, o aumento das desigualdades, as ameaças à biodiversidade e os dilemas éticos relacionados à inteligência artificial exigem respostas inovadoras e urgentes. Nesse contexto, iniciativas como o Prêmio iNovaRN e a POTINOVA – Rede Potiguar de Inovação Pública – surgem como sinais de esperança para a transformação no setor público do Rio Grande do Norte. Essas ações refletem o compromisso das administrações públicas e

de seus gestores em fortalecer suas atuações e entregar valor público à sociedade.

O Prêmio iNovaRN, agora em sua segunda edição, é um marco no reconhecimento de soluções criativas no setor público potiguar. A premiação ocorre em três categorias:

1. Ideias Inovadoras: voltada para novas abordagens que enfrentem desafios específicos e necessitem de apoio para implementação.



2. **Projetos em Execução:** direcionada a iniciativas já em operação, ainda sem resultado comprovados por estar nos estágios iniciais, mas com potencial para gerar impactos positivos.

3. **Projetos com Resultados:** reconhece iniciativas com benefícios comprovados e perceptíveis para a sociedade.



Importante destacar que os projetos submetidos foram desenvolvidos em equipe, reforçando o papel central do trabalho coletivo no ciclo da inovação.



O prêmio também destaca a importância do apoio institucional para a implementação, continuidade ou aprimoramento das ações, contribuindo para a sustentabilidade dessas iniciativas. Com o tempo, a premiação resultará em um banco de dados de soluções inovadoras, facilitando sua disseminação e inspirando outras gestões a adotarem práticas semelhantes.

Na primeira edição do Prêmio iNovaRN, realizado em 2023, foram premiadas iniciativas de diversas secretarias e órgãos estaduais vinculados ao Governo do Rio Grande do Norte – Administração, Fazenda,

Saúde Pública, Segurança Pública e Defesa Social, Trabalho, Habitação e Assistência Social, Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Corpo de Bombeiros Militar e Polícia Militar, Instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural. Também se destacaram ações municipais, como as da Promotoria de Justiça da Comarca de Natal, Secretaria Municipal de Educação de Natal, Escola Municipal de Marcelino Vieira. Essa diversidade revela o quanto a inovação está disseminada no setor público, não somente na esfera estadual, mas também nos municípios. Os vencedores podem ser conferidos no sítio eletrônico do prêmio: <https://inova.rn.gov.br>. Há uma forte expectativa sobre as iniciativas que serão premiadas em 2024!

Outro destaque é a POTINOVA, criada no final de 2023, a partir da articulação de gestores e acadêmicos das três esferas de governo e dos três Poderes. A rede já conta com representantes de 18 organizações, incluindo os laboratórios de inovação do Governo do Rio Grande do Norte, como o iNovaRN da Escola de Governo e o LAB-RESET da Secretaria da Fazenda, e os do Poder Judiciário, como o i9.JFRN da Justiça Federal, o PotiLab do Tribunal de Justiça, Alzira Inova do Tribunal Regional Eleitoral, bem como o LabInova do Ministério Público. Outras organizações estão se mobilizando para criar seus laboratórios de inovação, mas ter uma unidade própria não é requisito para participar da rede.

Outras instituições da administração direta e indireta também participam ativamente, incluindo a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), representada por docentes do Departamento de Administração Pública e Gestão Social (DAPGS) e do Departamento de Computação e Tecnologia (DCT), e a

Universidade Federal do Semiárido (UFERSA), com representantes do Departamento de Ciência e Tecnologia. Discentes do curso de graduação em Administração Pública do DAPGS e mestrandos do curso de pós-graduação em Gestão Pública também atuam na Rede.

A POTINOVA, atualmente, é uma rede informal com a participação individual de seus membros. No entanto, há esforços para formalizar termos de cooperação e fortalecer a centralidade das instituições no processo. Durante 2024, a Rede promoveu diversos encontros voltados ao compartilhamento de experiências, ferramentas de inovação e oficinas de capacitação, ampliando a capacidade de seus integrantes em enfrentar desafios com soluções criativas.

Tanto o Prêmio iNovaRN quanto a POTINOVA têm se consolidado como pilares do movimento de inovação no setor público Rio Grande do Norte. Essas iniciativas impulsionam avanços na atuação da máquina pública, no desenho de políticas públicas inovadoras e na oferta de serviços que agreguem valor público à sociedade potiguar.

Vida longa à inovação!



Hironobu Sano

Professor Associado do Departamento de Administração Pública e Gestão Social (DAPGS) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e vice-coordenador do Grupo de Pesquisa Núcleo de Inovação na Gestão Pública da UFRN/CNPq

INOVAÇÃO



Foto: Sandro Menezes

RN SE DESTACA ENTRE OS ESTADOS QUE MAIS APOIA À INOVAÇÃO

Ranking divulgado pelo CLP coloca o RN na 6ª posição em comparação aos outros 26 estados e o Distrito Federal

O Rio Grande do Norte aparece entre os primeiros colocados no Ranking de Competitividade dos Estados, divulgado pelo CLP (Centro de Liderança Pública) que trata do apoio dos estados brasileiros aos empreendimentos inovadores. No ranking divulgado em novembro de 2024 o estado potiguar ficou em 1º lugar no Nordeste e em 6º no Brasil.

O CLP, que se denomina uma organização suprapartidária que busca engajar a sociedade e desenvolver líderes públicos

para enfrentar os problemas mais urgentes do Brasil, observou o número de Aceleradoras, Incubadoras, Parques Tecnológicos e Parques Científicos associados à Anprotec (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores) para chegar ao resultado. A divulgação do ranking demonstra o trabalho feito pelos estados para o desenvolvimento do empreendedorismo inovador nas suas regiões.



O diretor-presidente da Fundação de Amparo e Promoção da Ciência, Tecnologia e Inovação do RN (FAPERN), Gilton Sampaio, comemora a posição do RN e afirma que o avanço do Estado no ranking é resultado do investimento direto do governo. “Ao reerguer a Fapern, o governo reconheceu a capacidade científica e tecnológica do estado e o potencial de inovação dos empreendimentos locais. Desde então o objetivo tem sido fortalecer o Sistema Estadual de Ciência, Tecnologia e Inovação destinando recursos às entidades, órgãos e instituições como Parques Científicos e Tecnológicos, incubadoras, startups, sistemas de meteorologia e empresas”, afirma.

O diretor-presidente da Fapern lembra ainda que foi a governadora Fátima Bezerra que efetivou a implantação do Fundo Estadual de Desenvolvimento Tecnológico e Científico – FUNDET, sancionou o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei Complementar Estadual 716/22), e viabilizou a instalação do Parque Científico e Tecnológico Augusto Severo (PAX) de Macaíba. “É importante dizer que o Fundet, criado pela Constituição Estadual em 1989, só foi efetivado e implantado 30 anos depois graças ao esforço da governadora Fátima que em 2019 destinou recursos para o Programa de Estímulo ao Desenvolvimento Industrial do RN e em 2022 sancionou a Lei do Marco Legal da Ciência, viabilizando a criação do PAX e o fortalecimento de todo o sistema”, destaca.

“Além de financiar pesquisadores, gestores e a manutenção do PAX, o Fundet possibilita a captação de diferentes recursos junto a diversos parceiros como MCTIC, Capes, CNPq, Finep, Sebrae, Fiern, entre outros órgãos e instituições públicas e

privadas. Só neste ano de 2024 o Fundet dispôs mais de R\$16 milhões”, explica.



Para a instalação do PAX, o Governo do RN investiu mais de R\$20 milhões. Do total investido, mais de R\$7,5 milhões foram do FUNDET, administrado pela Fapern.



O objetivo do PAX, inaugurado no final de dezembro de 2022, é estimular o ambiente de ciência, inovação e sustentabilidade, além de fortalecer a relação entre academia, mercado e sociedade.



Foto: Divulgação

O diretor-presidente ressalta que o fortalecimento do Sistema Estadual de Ciência, Tecnologia e Inovação também é resultado do investimento do governo na Universidade do Estado do RN, a Uern, através da aprovação do Plano de Cargos Carreira e Salário dos docentes e servidores Técnicos, da garantia da autonomia financeira da instituição, e garantia da democracia plena para escolha de seus gestores.

estímulo à inovação e ao desenvolvimento da indústria potiguar.

Em 2022, através de parceria com o Sebrae, a Fapern investiu cerca de R\$800mil no Programa de Soluções inovadoras para as cadeias produtivas da Indústria Têxtil e do Turismo do Estado do Rio Grande do Norte.

Em 2024, em de parceria com Sebrae e Finep, projetos como TECNOVA3 receberam mais de R\$3milhões, sendo R\$ 415mil do Fundet. Está em andamento ainda o Projeto Startup Nordeste, com apoio do Sebrae e investimento superior a R\$2,3milhões, sendo R\$800mil da Fapern, por meio do Fundet.



Foto: Divulgação

Soluções inovadoras

Nos últimos quatro anos o investimento em incubadoras, startups e empresas inovadoras, foi na média de R\$20 milhões. Em 2021, por exemplo, a Fapern investiu cerca de R\$200mil em uma chamada pública voltada às incubadoras, com foco no

Quer saber mais?

Aponte a câmera do seu celular para o código ao lado e acesse o site da FAPERN





GESTÃO DE PESSOAS

Foto: freepik.com

SEAD REALIZA CENSO DOS SERVIDORES PÚBLICOS

Ação busca aprimorar o gerenciamento e a transparência no quadro de pessoal, atendendo aos requisitos de legislação e de segurança de dados.

A Secretaria da Administração do Rio Grande do Norte (Sead) realizou o Censo dos Servidores Públicos para atualizar os dados pessoais e funcionais dos trabalhadores. A ação busca aprimorar o gerenciamento e a transparência no quadro de pessoal, atendendo aos requisitos de legislação e de segurança de dados.

A coleta dos dados ocorreu ao longo do mês de novembro e cerca de 75% dos servidores previsto para essa fase, participaram do Censo. Esses servidores

responderam questões relacionadas à atualização de dados pessoais e profissionais, bem como sobre aspectos de qualidade de vida e saúde no trabalho.

O subsecretário de Recursos Humanos, Carlos Ceveira, explica que as informações permitirão uma visão mais detalhada e abrangente das condições dos servidores, possibilitando o desenvolvimento de estratégias de valorização e suporte. "Entendemos que o Censo deve ser integrado a uma prática de gestão de pessoas, para

que, além de conhecer os servidores, o governo possa planejar adequadamente suas ações mediante a real necessidade estatal, saindo do empirismo e senso comum de gestores para uma política devidamente planejada e baseada em evidências”, explica o subsecretário de Recursos Humanos.



O recenseamento foi inicialmente realizado como projeto piloto na própria Sead, que servirá de modelo para implementação nos demais órgãos do estado a partir de 2025, por meio da Rede Estadual de Gestão de Pessoas (Regesp).



Assim, o piloto da Sead proporcionará uma oportunidade de aprimorar a ferramenta, corrigindo eventuais falhas e adequando-a às necessidades específicas dos servidores antes de seu lançamento em toda a Administração Pública Estadual.

“Ao concluirmos as coletas e validações, teremos não apenas uma fonte de dados do corpo funcional permanente do Estado que

está ativo, mas também teremos subsídio para diagnosticar pontos críticos e aperfeiçoar os passos seguintes”, destaca o subsecretário. Ele lembra ainda que as informações coletadas serão validadas até 15 de dezembro, e a homologação ocorrerá até o final do mês. “É importante destacar que o tratamento dos dados será conduzido pela Sead, seguindo as diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados, a LGPD, e estes passarão a integrar a base de dados do sistema de pessoal do Estado”, pontua.

O censo dos servidores representa uma ferramenta para uso da gestão pública estadual a fim de melhor o planejamento de políticas públicas internas, voltadas à formação de pessoal. Estiveram dispensados da coleta apenas os funcionários da Secretaria da Educação, Esporte e Lazer (SEEC), pois já participaram do Censo do órgão entre março e abril de 2024.

Quer saber mais?

Aponte a câmera do seu celular para o código ao lado e acesse o site da SEAD





REVISTA

PÚBLICA



**RIO GRANDE
DO NORTE**
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DE ESTADO DA
ADMINISTRAÇÃO - SEAD



**Escola de
Governo**
Cardenal Dom Eugênio de Araújo Sales