



*Marialva de Souza Silva  
Sheila Castro dos Santos  
(Organizadoras)*

# GESTÃO PÚBLICA NA AMAZÔNIA

*desafios, habilidades e competências*

**Marialva de Souza Silva  
Sheila Castro dos Santos  
(Orgs.)**

**GESTÃO PÚBLICA NA AMAZÔNIA:  
DESAFIOS, HABILIDADES E  
COMPETÊNCIAS**

Editora Livrologia  
2023

## CONSELHO EDITORIAL INTERNACIONAL E NACIONAL

---

Jorge Alejandro Santos - Argentina  
Francisco Javier de León Ramírez – México  
Carelia Hidalgo López – Venezuela  
Marta Teixeira – Canadá  
Maria de Nazare Moura Björk – Suécia  
Macarena Esteban Ibáñez – Espanha  
Quecoi Sani – Guiné-Bissau

Ivo Dickmann - Unochapecó  
Ivanio Dickmann - UCS  
Viviane Bagiotto Botton – UERJ  
Fernanda dos Santos Paulo – UNOESC  
Cesar Ferreira da Silva – Unicamp  
Tiago Ingrassia Pereira – UFFS  
Carmem Regina Giongo – Feevale  
Carina Tonieto - IFRS  
Sebastião Monteiro Oliveira – UFRR  
Adan Renê Pereira da Silva – UFAM  
Altair Alberto Fávero - UPF  
Inara Cavalcanti – UNIFAP  
Ionara Cristina Albani - IFRS

---

G393 Gestão pública na Amazônia: desafios, habilidades e competências /  
Marialva de Souza Silva, Sheila Castro dos Santos (Organizadoras). –  
Porto Alegre: Livrologia, 2023.

ISBN: 978-65-80329-48-9

DOI: 10.52139/livrologia9786580329489

1. Administração pública – Brasil. I. Silva, Marialva de Souza. II. Santos,  
Sheila Castro dos.

2023\_0284

CDD 351.0981 (Edição 23)

---

Ficha catalográfica Karina Ramos – CRB 14/1056

© 2023

Permitida a reprodução deste livro, sem fins comerciais,  
desde que citada a fonte.

Impresso no Brasil.

## SUMÁRIO

**APRESENTAÇÃO** .....7

### **PARTE I**

**AS DIVERSAS ESPECIFICIDADES E EXPERTISE DO GESTOR PÚBLICO**.....13

**A EXPERTISE DO GESTOR EM BUSCA DE EFICÁCIA AO UTILIZAR A AUDITORIA E O CONTROLE INTERNO DENTRO DOS ÓRGÃOS E EMPRESAS PÚBLICA**.....15

*Claudia Moraes de Meireles*

*Sheila Castro dos Santos*

**A GESTÃO PÚBLICA E AS ARRECADAÇÕES TRIBUTÁRIAS MUNICIPAL: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE JARU-RONDÔNIA**.....35

*Regiane Nogueira Fialho*

*Sheila Castro dos Santos*

**O GESTOR PÚBLICO E A IMPLEMENTAÇÃO DA LEI DE PROTEÇÃO DE DADOS DE 2018: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE PIMENTA BUENO EM RONDÔNIA**.....57

*Laiz Cristina Corrêa Neves*

*Sirleia Fernandes Pessoa*

*Sheila Castro dos Santos*

*Marialva Souza Silva*

**O GESTOR PÚBLICO E O PROBLEMA DA INSERÇÃO DAS CRIANÇAS NO PROGRAMA DAS FAMÍLIAS ACOLHEDORAS EM RONDÔNIA**.....79

*Gisély Fernanda de Paiva da Silva*

*Sheila Castro dos Santos*

*Marialva Silva Souza*

**A GESTÃO PÚBLICA DA SUPERINTENDÊNCIA DE LICITAÇÕES EM RONDÔNIA: UM ESTUDO DE CASO A RESPEITO DA MULHER NO SERVIÇO PÚBLICO.....105**

*Marcinei Viana da Silva*

*Sheila Castro dos Santos*

**A GESTÃO PÚBLICA DOS MUNICÍPIOS PEQUENOS: O CASO DE SANTA LUZIA EM RONDÔNIA E A PEC 188/2019.....133**

*Uelton Ferreira da Silva*

*Rafael Almeida Nascimento*

*Sheila Castro dos Santos*

**O GESTOR MUNICIPAL E A RESPONSABILIDADE AMBIENTAL: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O DESCARTE DOS RESÍDUOS SÓLIDOS EM RIO BRANCO - ACRE.....151**

*Deivid de Souza Barboza*

*Vagner de Souza Barboza*

*Sheila Castro dos Santos*

**PARTE II**

**GESTÃO PÚBLICA E EDUCAÇÃO ESCOLAR EM RONDÔNIA.173**

**O DESAFIO COTIDIANO DO GESTOR ESCOLAR: A FALTA DE LEGISLAÇÃO PARA CUIDADOR ESCOLAR UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE GOVERNADOR JORGE TEIXEIRA -RO.....175**

*Andréa Cimini Cardoso*

*Andressa Fernandes Bathe dos Santos*

*Sheila Castro dos Santos*

*Marialva de Souza Silva*

**DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR APÓS O RETORNO DO ISOLAMENTO SOCIAL EM RONDÔNIA.....199**

*Manoel Gomes Bezerra*

*Rosely Lemos Pereira*

*Sheila Castro dos Santos*

**O GESTOR PÚBLICO E A LICITAÇÃO DIRECIONADA AS ESCOLAS: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE ARIQUEMES EM RONDÔNIA .....217**

*Mickaela Rafaela Nogueira de Souza*

*Sheila Castros dos Santos*

*Marialva Souza Silva*

**O CURSO SUPERIOR DE GESTÃO PÚBLICA DO IFRO E OS RECURSOS TECNOLÓGICOS UTILIZADOS NA PRÁTICA PEDAGÓGICA .....233**

*Aparecida de Almeida de Jesus*

*João Paulo Reginaldo Gonçalves*

*Sheila Castro dos Santos*

*Marialva Souza Silva*

**O CURSO SUPERIOR EM GESTÃO PÚBLICA EAD DO INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA E AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS ENTRE OS ANOS DE 2020 A 2022 .....259**

*José Gabriel Ramos Lima*

*Sheila Castro dos Santos*

*Marialva de Souza Silva*



## APRESENTAÇÃO

Este livro foi organizado para possibilitar reflexões a respeito da gestão pública na região noroeste do Brasil. Sua publicação foi financiada por meio de projeto institucional do Departamento de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação (DEPESP) do campus Porto Velho Zona Norte do Instituto Federal de Rondônia. Os textos aqui apresentados foram resultados de monografias orientados pelas coordenadoras, organizados em dois momentos distintos, para evidenciar pesquisas nas diversas áreas em que o gestor público poderá agir. O primeiro momento, evidenciou estudos direcionados às legislações, utilizações de dispositivos e ferramentas que o gestor público deve conhecer, aplicados ao executivo municipal e aos servidores das autarquias municipais, ou seja as múltiplas funções do gestor público direcionadas a efetivar a eficácia. No segundo momento, tem-se a organização de textos direcionados ao Gestor da área educacional, estes evidenciaram diversos tipos de ações de gerências eficazes dentro dos espaços do ensino público, onde o público-alvo é diverso, sendo também *locus* de discussões e disputas de poder.

Os autores dos textos compilados neste livro, realizaram as pesquisas e as escritas subsidiados por teóricos em conjunto com os procedimentos metodológicos, estes executados para evidenciar os resultados da melhor maneira possível, utilizando a ciência como embasamento lógico

O primeiro artigo denominado de “A Expertise do Gestor em busca de Eficácia ao Utilizar a Auditoria e o Controle Interno Dentro dos Órgãos e Empresas Pública”, evidencia a necessidade destas como forma de compreender, analisar e projetar ações que visem melhorar o desenvolvimento de setores e de empresas. Pode-se apontar que a auditoria funciona como um termômetro, indicando a real situação da instituição desde que os dados estejam disponíveis e sejam de confiança, logo é uma



estratégia do gestor para melhoria do desempenho na administração pública ou privada.

O segundo texto, denominado “A Gestão Pública e as Arrecadações Tributárias Municipal: Um Estudo de Caso”, teve como tema a gestão pública municipal, com a problemática direcionada em identificar quais são os impostos arrecadados na esfera municipal e como estes são utilizados, evidenciando o conhecimento dos contribuintes em relação à destinação destes impostos. Observou-se que é preciso ampliar o entendimento dos contribuintes em relação à destinação dos impostos e uma das maneiras é incentivando o diálogo entre gestor público do executivo municipais e comunidade, podendo ser aplicado palestras em escolas e ambientes públicos para difundir o conhecimento sobre arrecadação e destinação dos impostos da esfera municipal.

No capítulo três o artigo sobre “O Gestor Público e a Implementação da Lei de Proteção de Dados de 2018: um estudo de caso”, esta lei dispõe sobre o tratamento de dados feito por pessoa física ou jurídica de direito público ou privado e engloba o amplo conjunto de operações que são realizadas por meios manuais ou digitais. Objetivando entender se a organizações pública municipal está preparada para receber e investir em segurança digital para implementação da Lei Geral de Proteção de Dados. Observando que é necessário cada vez mais seja implementado aparelhos e cursos visando uma proteção direcionada aos dados, a fim de evitar que esses sejam usados de forma ilícita ou desvirtuados (como fins de discriminação ou exploração). Ao tratar dados pessoais, independentemente a quem pertençam como foram obtidos ou onde são armazenados, deve-se levar em conta as normas aplicáveis, bem como as políticas, orientações e boas práticas adotadas pelo Município.

O capítulo quatro com o artigo denominado de “O Gestor Público e o Problema da Inserção das Crianças no Programa das Famílias Acolhedoras”, observou-se que no Brasil, a efetivação dos direitos sociais tem encontrado significativos obstáculos para que ocorra sua concretização, principalmente os que envolvem crianças e adolescentes, razão pela qual o judiciário é chamado a intervir na exigência de afirmação

das diretrizes constitucionais. Nessa perspectiva, o objetivo principal deste trabalho foi evidenciar os aspectos positivos e negativos sobre a legislação proposta ao acolhimento familiar. E, quais formas são mais vantajosas para seu sucesso e o impacto da gestão pública em fortalecer este programa no estado de Rondônia. As famílias acolhedoras reguladas pelo ECA e pelas Diretrizes Internacionais de Reintegração Familiar, determinam algumas medidas de acolhimento para crianças e adolescentes cujos direitos tenham sido violados ou ameaçados em decorrência de atos ou omissões do Estado, dos pais ou responsáveis, e de suas próprias ações.

O quinto capítulo denominado “A Gestão Pública da Superintendência de Licitações em Rondônia: Um Estudo de Caso”, Este trabalho foi direcionado a entender as diferenças e desafios que existem na capacitação pessoal e na cobrança que fazem parte do cotidiano do gestor(a), neste sentido observou-se a relação comportamental entre chefia e subordinado, tendo como foco as mulheres que fazem parte do serviço público da SUPEL, onde foi possível observar que os obstáculos enfrentados pelas mulheres que exercem cargos de comando vão além do que os homens passam, pois o Brasil é um país extremamente machista e sexista. Os resultados apontaram que três mulheres, entre as dez que foram consultadas, já sofreram algum tipo de violência, seja de cunho sexual ou moral, o que reforça e evidencia o menosprezo intelectual e cognitivo que ainda hoje alguns homens têm, não importando em que nível hierárquico estejam.

Na leitura do sexto capítulo denominado “A Gestão Pública dos Municípios Pequenos: O Caso de Santa Luzia em Rondônia e a PEC 188/2019”, os autores procuraram avaliar as principais implicações presentes a partir das alterações constantes na Proposta de Emenda Constitucional (PEC) N° 188/2019 enviada pelo executivo federal para apreciação do Congresso Nacional que pode afetar os municípios com até 5000 habitantes. Deu-se prioridade na dimensão da qualidade estrutural, visando leitura nos documentos para apontar a importância do município de Santa Luzia D’Oeste para a região da Zona da Mata em

Rondônia. Lembrou-se que os municípios não possuem só benesses, eles são responsáveis por pesados encargos.

No sétimo capítulo, foi apreciado como lócus de pesquisa a capital do estado do Acre, o município de Rio Branco, neste estudo a intenção foi analisar os processos de gestão municipal direcionado ao descarte de resíduos sólidos realizada pelo município avaliando as ações que promovem a sustentabilidade, proporcionando menor impacto ambiental. Denominado de “O Gestor Municipal e a Responsabilidade Ambiental: Um estudo de caso sobre o Descarte dos Resíduos Sólidos”, o Plano Estadual de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos do Estado do Acre, define a rota adotada para o manejo dos resíduos da cidade, e as alternativas de tratamento e recuperação dos resíduos orgânicos, evidenciando o que tem sido essencial para a busca de uma sustentabilidade ambiental. No entanto, observa-se diante dos dados coletados, que apesar das novas rotas tecnológicas o município ainda vem utilizando o aterro de inertes, como forma de disposição final de resíduos sólidos e que ainda não ocorreu a implementação da coleta seletiva, mantendo-se ainda a coleta tradicional que expõe o ambiente utilizado como destino final a degradação ambiental.

A segunda parte do livro organizado para evidenciar os desafios e aplicações dos gestores das escolas públicas do estado de Rondônia, foi iniciado pelo oitavo capítulo, que abordou o tema do cuidador escolar e sua inserção sem legislação apropriada nas escolas, o que influenciou em tomada de decisão do gestor escolar, denominado de “O Desafio Cotidiano do Gestor Escolar: A Falta de Legislação para Cuidador Escolar um estudo de caso”, a inserção de pessoas como cuidadores na escolar ao acolhimento dos alunos que necessitam de cuidados especiais nas unidades educacionais no estado de Rondônia. O gestor escolar ou diretor é o responsável por manter toda a escola em bom funcionamento bem como pelos planejamentos que norteiam as atividades pedagógicas, possibilitando a comunidade escolar a vivência dos novos desafios e aprendizagens, envolvendo a participação ativa dos demais indivíduos, para isso, é necessário que a escola esteja aberta para novas mudanças

como viabilizar a inclusão de alunos com necessidades especiais, fornecendo todo o suporte educacional de acordo com a lei.

O nono capítulo, com título “Desafios do Gestor Escolar Após o Retorno do Isolamento Social: Um estudo de Caso”, evidenciou a dinâmica organizacional da gestão de uma escola de cidade pequena do interior de Rondônia em tempos pós-isolamento social, observou-se que no período de isolamento social, com as escolas fechadas, enfrentaram-se problemas relacionados a aspectos socioeconômicos e realidades do contexto social em que se insere a escola, a impossibilidade da continuidade de aulas presenciais, causando forte impacto no cotidiano dos alunos e de suas famílias, na comunidade escolar e, especialmente, no trabalho docente. Neste contexto, o gestor escolar teve um importante papel ao possibilitar que todos, que fazem parte da escola se envolvam em novos caminhos pedagógicos traçados e vivenciados com o intuito de fazer com que a escola resista mesmo em um mundo pós-pandemia.

No décimo capítulo com o título “O Gestor Público e a Licitação direcionada as Escolas: Um estudo de Caso”, o texto apresenta a importância do conhecimento por parte do gestor escolar do processo licitatório, utilizado para a compra de um item ou serviço público, tendo sua obrigatoriedade por lei, permitindo dar oportunidade a diversas empresas que estejam com seus dados cadastrados para concorrerem ao processo licitatório, desta maneira o setor público pode escolher a proposta mais vantajosa. Sendo por meio de processos licitatórios que o Gestor do Setor Público Educacional solicita itens e serviços que são essenciais para o funcionamento das escolas.

O décimo primeiro artigo, denominado de “O Curso Superior de Gestão Pública do IFRO e os Recursos Tecnológicos Utilizados na Prática Pedagógica”, neste texto foi evidenciado como a atividade educativa foi sendo adaptada na chamada era digital, os pros e os contra que o Ensino a Distância traz, mostrando também quais as leis e decretos regularizaram a EaD, observou-se que apesar desse modelo de ensino-aprendizagem ter sido aplicado de maneira impositiva, houve aceitação e uma determinada eficiência quando se trata na oferta de cursos onde

não havia como ser ofertado de maneira presencial, contudo, ainda há resistência ao ensino EaD e a prática pedagógica para ser eficaz tem a necessidade de que o estudante tenha sua autonomia e comprometimento com seu aprendizado.

No capítulo doze denominado “O Curso Superior em Gestão Pública EaD do Instituto Federal de Rondônia e as Políticas educacionais entre os anos de 2020 a 2022”, procurou evidenciar a alteração de sua modalidade de ensino em decorrência do isolamento social no período da pandemia do vírus da Covid-19, saindo de EaD com alguns encontros presenciais para totalmente virtual. O objetivo central do texto foi saber o que mudou após esta medida, quais foram os principais benefícios e malefícios e se é possível ou não a continuidade desse curso por meio da EaD com a opção 100% online. A partir das análises percebeu-se que os acadêmicos necessitam de maior autonomia, experiência, preparação e maturidade para educação à distância em um curso superior. Para o Instituto, o quantitativo de alunos que o ensino remoto traz é grande, com um aumento considerável de matrículas em todos os campos e polos.

Nossos agradecimentos ao Instituto Federal de Rondônia – IFRO, que possibilitou por meio de edital de financiamento a editoração e impressão desta obra.

## **PARTE I**

# **AS DIVERSAS ESPECIFICIDADES E EXPERTISE DO GESTOR PÚBLICO**



# A EXPERTISE DO GESTOR EM BUSCA DE EFICÁCIA AO UTILIZAR A AUDITORIA E O CONTROLE INTERNO DENTRO DOS ÓRGÃOS E EMPRESAS PÚBLICA

*Claudia Moraes de Meireles*

*Sheila Castro dos Santos*

## **Introdução**

Este texto tem por intenção evidenciar a importância do conhecimento que um gestor público possui ao utilizar a auditoria como uma ferramenta administrativa de governança. Nessa perspectiva, a palavra gestão remete a ideia de gerência, de administrar algo, que está diretamente ligado a produtividade de um determinado grupo. Como resultado de uma boa gestão tem-se a satisfação não só do gestor da ação, mais da equipe e da população que será beneficiada com uma gestão capacitada e eficiente.

Dentro da gestão das instituições, a cada dia busca-se ferramentas que possam evitar que ocorram fraudes ou erros. Isto porque, quando eles ocorrem de forma rotineira, direta ou indireta resultam em prejuízos enormes e pode ocorrer perdas irreparáveis. Assim, a pesquisa aqui realizada buscou apontar a resposta a problemática que fora instaurada, quando se procurou saber de que forma a auditoria e o controle interno podem ser utilizados como ferramentas estratégicas dentro das instituições públicas?

Nesse sentido, para evidenciar a resposta ao questionamento desenvolveu-se o objetivo do trabalho, o qual foi apresentar a auditoria e o



controle interno como uma ferramenta estratégica eficaz para gestão das instituições públicas que façam parte de um Estado democrático de direito. Para isto, inicialmente foi conceituado alguns termos relevantes para a compreensão do que é a gestão pública, e a importância da auditoria interna e do controle interno, mostrando os benéficos advindos com esta prática.

Destarte, no que tange a forma, Rodrigues (2014) define gestão, como a maneira que os relacionamentos interpessoais ocorrem quando estes buscam um objetivo comum. Barbará (2008), aponta que gestão é um conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar um grupo de pessoas e instalações com responsabilidade, autoridade e relações definidas.

Desta maneira, os autores sugerem que gestão é um conjunto de atividades interligadas e que deve permear todos os processos empresariais, interagindo no planejamento, implantação, medição, monitoramento, avaliação e aprimoramento desses processos, podendo evoluir ou simplesmente sucumbir.

No que diz respeito a gestão pública, ela é tida como um termo usado de forma ampla, para definir o conjunto de atividades que envolvem a aplicação de conhecimentos teóricos e práticos da administração no setor público e/ou em qualquer processo que haja interação com este setor, pois é ele o responsável por pleitear, criar e executar pautas de interesse coletivo, como educação, saúde, moradia, seguridade social, segurança e redução das desigualdades sociais dentro do país.

De acordo com Kanaane & Ferreira (2010), a gestão pública pode ser caracterizada em quatro princípios que servem como alicerce, que são: relações éticas, conformidade em todas as suas dimensões, transparência e prestação responsável de contas. E, para consubstanciar tem-se no direito administrativo os princípios da: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, que observados pelo gestor, devem ser aplicados com a devida regularidade para que ocorra uma gestão eficaz, que age desde o princípio da ação corretamente para obter o resultado que foi planejado.

No mesmo sentido, Andrade, Castro & Pereira (2012) e Paula (1999) entendem que a administração pública, de forma gerencial, tem por objetivo substituir o típico administrador público por gerentes, ou seja, pressupõe uma mudança nos aspectos culturais do Estado, dado que os valores gerenciais devem se sobrepor aos burocráticos. O Estado passaria a incorporar ferramentas próprias do setor privado, administrando os recursos públicos de maneira eficiente. Nesse sentido, a gestão da fazenda pública definida por Moura (2014) como um grupo de ações que objetivam de maneira direta alcançar os resultados apropriados da administração governamental, com ações estratégicas particulares que visam de maneira ética uma gestão eficaz.

Os profissionais que trabalham na área são chamados de gestores públicos, tendo como função o planejamento, a implantação e supervisão de ações voltadas ao desenvolvimento da nação. De maneira que, o principal objetivo do gestor público seja garantir o desenvolvimento social e econômico do país e da população por meio de estratégias e ações eficientes.

Desta maneira, é a gestão pública que analisa a configuração socio-territorial administrativa do país e da sociedade buscando formas para melhorar a vida da população por meio de políticas públicas eficiente e equitativas. Em função disso, os gestores públicos devem ter um conhecimento transversal, que entendam a legislação do setor, a realidade social do país até questões relacionadas à contabilidade.

Vale destacar que a gestão, por ter foco no diagnóstico de pontos a serem melhorados em uma instituição seja ela pública ou privada, permite a criação de metas estratégicas, segundo Chiavenato (2008), para que a gestão pública se torne mais eficiente, ela deve inspirar-se na administração de empresas privadas, mas não pode ser confundida com esta. Pois, a receita das empresas privadas depende dos pagamentos que os clientes fazem, na venda de seus produtos e serviços.

Enquanto a receita do Estado deriva fundamentalmente de impostos, ou seja, de contribuições obrigatórias, sem contrapartida direta. Ha-

vendo, portanto, a necessidade de um modelo da gestão de empresas para a gestão pública apenas no que se refere ao gerenciamento, ou seja, meio e não a finalidade precípua do setor privado sobre o público o qual seria o fim.

É importante salientar que a auditoria como ferramenta é uma prática democrática, dentro da abordagem da gestão de vertente societal, a qual segundo Moura & Barbosa (2016) e Paula (2005) se insere na perspectiva de uma gestão social que tenta substituir a gestão tecnoburocrática por um gerenciamento participativo, no qual o processo decisório inclui os diferentes sujeitos sociais. Nessa perspectiva deve-se lembrar que:

Nas últimas décadas, os brasileiros estiveram engajados no processo de redemocratização do país, buscando reformar o Estado e construir um modelo de gestão pública capaz de torná-lo mais aberto às necessidades dos cidadãos brasileiros, mais voltado para o interesse público e mais eficiente na coordenação da economia e dos serviços públicos. Ao analisar esse contexto histórico, identificamos dois projetos políticos em desenvolvimento e disputa. O primeiro se inspira na vertente gerencial, que se constituiu no Brasil durante os anos 1990 [...]. O segundo se encontra em desenvolvimento e tem como principal referencial a vertente societal. Manifesta-se nas experiências alternativas de gestão pública, como os Conselhos Gestores e o Orçamento Participativo, e possui suas raízes no ideário dos herdeiros políticos das mobilizações populares contra a ditadura e pela redemocratização do país, com destaque para os movimentos sociais [...]. (Paula, 2005, p. 37).

Contudo, como bem coloca a autora acima citada, o modelo proposto por essas vertentes, quando colocadas em prática, no contexto geral, permitiu a continuidade das práticas gerencialistas em todos os campos da administração pública.

## **Processos Metodológicos**

A perspectiva da escrita deste texto parte de uma pesquisa qualitativa, de cunho bibliográfico, aliada a concepção dialética, onde os dados são reconfigurados para que a análise possa ser condicionada a uma reestruturação resultante das ações propostas nas leituras e na prática da gestão pública que utiliza da auditoria como forma de conhecimento de ações passadas que podem gerar alterações benéficas ou maléficas no futuro dos envolvidos.

Esta pesquisa foi realizada por intermédio de uma revisão bibliográfica que conforme Fonseca (2002) e Gil (2008) é feita a partir de dados e informações contidas em trabalhos publicados por meio escrito, seja físico (em papel) ou eletrônico, dentro de um período determinado. Assim, foram considerados elegíveis textos completos publicados nos últimos 17 anos (2005-2022).

O levantamento de trabalhos foi realizado nas seguintes plataformas: Scientific Eletronic Library Online (Scielo), Google Acadêmico e Bancos de Teses e Dissertações da CAPES (BTD). Os descritores utilizados para pesquisa foram: “auditoria”, “auditoria interna”, “controle interno”, “ferramenta” e “gestão”. Como operadores booleanos foram utilizados os prefixos “E” e “AND”.

O trabalho encontra-se estruturado em forma de tópicos. O primeiro traz uma breve introdução nos conceitos de gestão, gestão pública, em seguida o de metodologia, com o terceiro tópico denominado de resultado e discussões, onde se apresenta a auditoria externa e interna. E por fim, o último tópico chamado de considerações finais, onde é evidenciado os apontamentos sobre auditoria e controle interno para a gestão pública.

Desta maneira, com utilização da dialética como ferramenta filosófica, a qual segundo Tomasi (2016), desde a antiguidade ela foi usada como um instrumento para compreensão do mundo. compreendeu-se o papel da auditoria como ferramenta democrática de conhecimento

de uma gestão pública, que indague e observe os resultados que foram provenientes a partir de dados obtidos em veículos legítimos e corretos.

## **Resultados e Discussões**

### **Auditoria como Ferramenta de Gestão Democrática**

A auditoria teve seu surgimento por volta do século XIV, como consequência da necessidade que os investidores passaram a ter de averiguar as empresas nas quais eles realizariam investimentos (Attie, 2011). Assim, com passar dos anos, observou-se que juntamente com o desenvolvimento do Estado-Nação e de suas atividades econômicas, ocorreu uma melhora nas técnicas de auditoria.

A palavra auditoria origina-se do termo latino “*audire*” que significa ouvir, entender, examinar, corrigir e certificar (Fabro, Chaves, Teixeira, Figueiredo, Maurin, & Gleriano, 2020). Ela representa uma importante ferramenta para uma avaliação confiável da situação contável de uma instituição, pois como evidenciam Adriano & Pedro (2020, p. 04), ela “proporciona um estudo sistemático das transações, procedimentos, operações, rotinas e demonstrações contábeis de uma entidade”.

Neste sentido, conforme Crepaldi & Crepaldi (2019, p.3) a auditoria pode ser definida como:

[...] levantamento, estudo, e avaliação sistemática das transações, procedimentos, operações, rotinas e das demonstrações financeiras de uma entidade. A auditoria das demonstrações contábeis constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão de parecer sobre sua adequação, consoante os Princípios de Contabilidade e pertinente à legislação específica.

Nesta perspectiva, a auditoria de uma instituição deve ser realizada por intermédio do exame de livros e documentos no intuito de se obter dados e informações que comprovem a real situação financeira de um setor, empresa pública ou agência pública (Machado Junior, Paulo, Moraes, Faleiros, & Campanhol, 2013). Desta forma, segundo Crepaldi

& Crepaldi (2015), deve-se considerar que a auditoria compreende um grupo de procedimentos que visam certificar ou ainda identificar possíveis fraudes, desfalques e subornos dentro de uma empresa.

De maneira que, se pode caracterizar a auditoria externa como aquela realizada por um profissional que contenha registro no Conselho Regional de Contabilidade e que não apresente nenhum vínculo com a instituição a ser auditada, ou seja, um profissional independente. Seu foco está em examinar como evidencia Machado Junior et al. (2013), todos os documentos financeiros da instituição, destacando-se, demonstrações contábeis, demonstrações das mutações do patrimônio líquido, fluxo de caixa, demonstração do resultado do exercício, demonstração do valor adicionado, entre outros requeridos por seu contratante.

Araújo, *Arruda* & *Barretto* (2008) apresentam a auditoria externa como o processo realizado por profissionais pertencentes a uma empresa de auditoria, que não apresentam nenhuma ligação com instituição auditada. E, desta forma, buscam direcionamento externo e independente sobre os procedimentos contábeis realizados dentro de uma empresa, de maneira a encontrar possíveis falhas e propor soluções para que metas sejam alcançadas.

Assim, o auditor externo deve ser um profissional independente, sem nenhum vínculo com empregatício com a empresa auditada, nem com o gestor do setor ou da empresa auditada. Ele deve apresentar um parecer sobre a real situação de uma empresa e as possíveis medidas que podem ser tomadas (Moura & Barbosa, 2016).

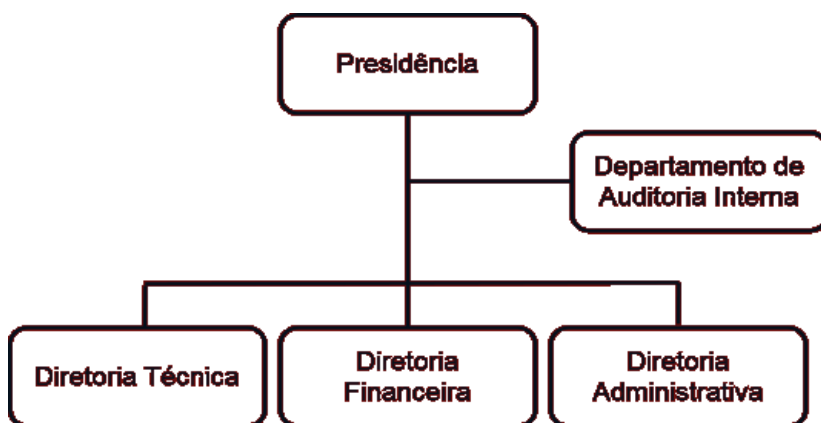
Destarte, que a auditoria interna, diferencia-se em sua forma, pois por mais que se objetive ser independente, por ser realizada por um profissional com vínculo empregatício com a instituição ainda é subordinada a administração. Contudo, ela surgiu da necessidade de dar maior atenção as normas e procedimentos internos para examinar se eles estão sendo cumpridos dentro das instituições (Machado Junior et al., 2013).

Para Franco & Marra (2011, p. 219), a auditoria interna é,

Aquela exercida por funcionário da própria empresa, em caráter permanente. Apesar do seu vínculo à empresa, o auditor interno deve exercer sua função com absoluta independência profissional, preenchendo todas as condições necessárias ao auditor externo, mas também exigindo da empresa o cumprimento daquelas que lhe cabem. Ele deve exercer sua função com total obediência às normas de auditoria e o vínculo de emprego não lhe deve tirar a independência profissional, pois sua subordinação à administração da empresa deve ser apenas sob o aspecto funcional.

O auditor interno deve ter livre acesso a todos os locais e documentação da empresa de forma a se sentir à vontade durante a realização de seu trabalho. As responsabilidades do auditor interno segundo Crepaldi & Crepaldi (2019), são delimitadas pelas políticas da instituição. Dentre suas funções, as principais conforme Machado Junior et al. (2013) são: Averiguar as tarefas realizadas pela administração; Proceder de maneira condizente com o Código de Ética do Instituto de Auditores Internos; Informar e assessorar os integrantes da administração; Propor planos de ação para que os objetivos da empresa sejam alcançados.

**Figura 1** – Organograma de uma instituição



Fonte: Adaptado de Almeida (2008)

Conforme a figura 1, observa-se dentro do organograma de uma instituição que o departamento de auditoria apresenta um papel de destaque, ligado diretamente a presidência e a diretoria financeira, o auditor interno deve ser de carreira e com respaldo ético e de conduta ilibada.

A auditoria interna possibilita que as garantias de conformidade de gestão sejam confirmadas dentro da empresa. Além disto, é por meio dela que alternativas e soluções gerenciais são delimitadas buscando sempre aumentar a produtividade e a lucratividade (Souza, 2019).

### **Contrapontos na Auditoria Interna e Externa**

No contexto atual em que vivemos as empresas e instituições públicas estão constantemente procurando e adaptando estratégias na busca por minimizar os erros e potencializar a produção e a lucratividade. Assim, entender a importância da auditoria e do controle interno neste processo é essencial, pois por intermédio deles, erros e fraudes são identificados ao mesmo tempo em que soluções são propostas.

Desta maneira, quando a auditoria é realizada no setor público. Caracteriza-se por um conjunto de tecnologias destinadas a avaliar a gestão pública através do processo de gestão e resultados, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito público e privado, e pelo enfrentamento de situações com padrões técnicos, operacionais ou jurídicos específicos.

Segundo Salles (2005) e Miranda (2021), a classificação dos tipos de auditoria não é padronizada, mas pode ser dividida de acordo com as atividades e áreas de atuação. Quanto ao campo de atuação, a auditoria pode ser privada ou pública e é definida como: auditoria Privada ou Empresarial - quando a execução da auditoria ocorrer no âmbito de interesses comerciais, no setor privado, sendo caracterizada pelo trabalho de auditoria realizado por entidades de direito privado, geralmente com fins lucrativos. Deve-se ter ciência que as auditorias corporativas também podem ser realizadas em entidades paraestatais. Já a auditoria Pública ou Governamental, é realizada dentro do setor público, possuindo



um conjunto de tecnologias destinadas a avaliar a gestão pública visando bons resultados, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito público e privado, e pelo enfrentamento de situações com padrões técnicos, operacionais ou jurídicos específicos.

Quanto à manifestação, a auditoria divide-se em auditoria interna e auditoria externa, conforme Miranda (2021) e Crepaldi (2013), a auditoria Interna é entendida como as operações realizadas pelos colaboradores da própria organização, ou seja, funcionário da empresa ou entidade. A equipe de auditores internos deve ser composta basicamente por profissionais bem treinados e totalmente familiarizados com a legislação relacionada às atividades da organização. Nesse sentido, a auditoria interna tem se mostrado um excelente recurso de apoio à gestão de grandes organizações públicas e privadas, têm sido utilizados para melhorar a confiabilidade do sistema de controle interno por meio de sua avaliação permanente e subseqüentes relatórios de tomada de decisão.

Ainda em Crepaldi (2013) e Miranda (2021), a auditoria Externa é aquela, onde o trabalho é realizado por auditor independente, não funcionário da área administrativa, e não há restrição ou dependência dele. Realizado por profissionais independentes ou pessoal em contato com empresas profissionais, e realizar auditorias externas de forma totalmente imparcial, o que constitui uma garantia para o pessoal de gestão.

Desta maneira, pode-se resumir as diferenças entre auditoria externa e interna, no seguinte quadro:

Quadro 01: Características da Auditoria Externa e Auditoria Interna

ELEMENTOS	AUDITORIA INTERNA	AUDITORIA EXTERNA
Sujeito	Profissional Independente	Auditor interno
Ação e Objetivo	Exame das demonstrações financeiras	Exame dos controles operacionais
Finalidade	Opinar sobre as demonstrações financeiras	Promover melhorias nos controles operacionais
Relatório Principal	Parecer	Recomendações de controle interno
Grau de independência	Mais amplo	Menos amplo
Interessados no trabalho	A empresa e o público em geral	A empresa
Responsabilidade	Profissional, civil e criminal	Trabalhistas
Número de áreas cobertas pelo exame durante um período	Menor	Menor
Intensidade dos trabalhos de cada área	Menor	Maior
Continuidade do trabalho	Periódico	Contínuo

Fonte: Crepaldi (2013, p. 77)

Desta maneira ao observar o quadro 01, percebe-se que a auditoria desempenha um papel importante na realização de interesses comuns, seja ela interna ou externa. Os auditores avaliam os resultados das políticas públicas prevenindo situações, garantindo os resultados sociais das ações governamentais e prevendo as condições sociais. O trabalho do auditor garante aos cidadãos o direito à boa gestão dos recursos públicos.

A auditoria propicia eticamente o alicerce da gestão pública, pois proporciona aos gestores melhores condições de gestão, garantindo que as pessoas apliquem os serviços com responsabilidade aos recursos públicos, proporcionando também tranquilidade aos gestores que a utilizam para garantir uma melhor gestão e indicam como utilizar os fundos públicos corretamente.

De modo geral, o objetivo específico do trabalho de auditoria é informar a unidade auditada dos resultados da pesquisa por meio de comunicação escrita e diálogo aberto; provar que o objetivo principal é melhorar o orçamento, finanças, economia e justiça da unidade auditada; solicitar a unidade auditada em forma escrita Opiniões dos administradores e críticas aos dados e informações constantes do relatório de auditoria.

Destarte, que o controle interno segundo Machado Junior et al. (2013), é formado por um conjunto de métodos e procedimentos que são realizados pelas instituições que tem como objetivo principal a manutenção da integridade patrimonial, organizando as ações administrativas e gerenciais, de maneira a garantir que os procedimentos contábeis sejam realizados de forma ética e honesta.

A auditoria interna segundo Sanches & Silva (2019), por sua vez compreende um ramo da auditoria geral, que se distingue por ser realizada por um membro da própria instituição auditada. Ela se propõe a verificar se o controle interno está sendo realizado da maneira correta e assim, por intermédio de relatórios, apresenta as falhas e a possíveis ações a serem realizadas.

### **Controle Interno Utilizado na Gestão Pública**

O controle interno de uma organização para Almeida (2008), pode ser definido como o conjunto de ações, procedimentos, técnicas ou rotinas que devem ser realizadas buscando a proteção dos ativos, a produção de dados contábeis confiáveis e dentro dos princípios éticos tendo como foco ajudar a administração da empresa, seja, pública ou privada.

Nessa perspectiva, o controle interno pode ser dividido conforme Crepaldi (2013), em três tipos, o primeiro sendo o Operacional, que se relaciona as ações que buscam alcançar os objetivos da empresa; o segundo Contábil, que irá buscar a veracidade e legitimidade dos registros e demonstrativos financeiros; e, por fim as Normativas que possuem olhar direcionado sobre a regulamentação.

As rotinas internas segundo Almeida (2012), são delimitadas e executadas pelo controle interno compreendem em: confecção de formulários internos e externos que regulamente as atividades da empresa, como por exemplo, aqueles utilizados para aquisição de materiais, fichas de lançamento contábil, aviso de recebimento de material, entre outros; instrução aos colaboradores sobre a maneira correta de preencher e destinar os formulários internos e externos; averiguar se os procedimentos internos de controle estão sendo executados e acompanhar os procedimentos internos de diferentes setores da instituição.

Quanto aos tipos, o controle interno pode ser classificado segundo Imoniana (2019), como: básico, de existência, de precisão, de autorização, de salvaguarda e de processamento. Assim tem-se: a) o Controle básico, envolvendo o controle das transações contábeis, econômicas e financeiras; b) Controle de existência, que busca a eliminação de falhas operacionais; c) o Controle de precisão, que conscientiza quanto ao lançamentos contábeis; d) o Controle de autorização, o qual documenta as responsabilidades de cada transação originada e consumada; e) o Controle de salvaguarda, este que visa proteger os ativos mais valiosos da instituição; e, por fim, f) o Controle de processamento, o qual abrange a utilização dos recursos tecnológicos e a aritmética computacional.

Desta maneira, o controle interno só pode ser significativo dentro das instituições quando ele é implementado para garantir que objetivos pré-estabelecidos sejam alcançados, tanto a nível gerencial ou administrativo. Attie (2011), nota e explicita que o controle interno compreende em um conjunto de dados que quando analisados demonstrarão o real funcionamento da instituição.

O resultado segundo Attie (2018), é que a auditoria no controle interno busca, dentro do contexto organizacional, apontar os erros, fraudes e irregularidades, determinar os pontos fracos presente nos procedimentos gerenciais e administrativos, e emitir relatórios para que os controles internos sejam melhorados.

Nesse caso o controle interno deve ser visto como um mecanismo que auxilia no processo de gestão das empresas. Moura e Barbosa (2016), evidenciam que ele pode ser considerado uma importante ferramenta estratégica, neste contexto, pois, mantém, controla e supervisiona as atividades realizadas dentro das instituições de forma eficiente, apresentando os indicadores e análises relevantes, e propondo ações e soluções.

É imprescindível segundo Almeida (2012), o entendimento dos termos, auditoria interna e controle interno, pois estes não querem dizer a mesma coisa. Assim, a primeira compreende a um sistema organizado, realizado por um departamento especializado e que se propõe a averiguar como o trabalho está sendo realizado. Por sua vez, o segundo, refere-se aos conjuntos de metodologias e procedimentos realizados pelas empresas no seu dia a dia.

Neste entendimento, o auditor interno deve então ser o responsável por verificar se o controle interno está sendo realizado por intermédio da inspeção, observação, investigação e confirmação. Com isto, por intermédio da realização do controle interno e da auditoria interna, a saúde das instituições é mantida, visto que, estas são importantes ferramentas estratégicas que permitem a identificação de erros e fraudes, e auxiliam na tomada de decisões.

No sentido de melhorar as ações dos gestores se observa, que a partir dos dados estatísticos produzidos pela auditoria e controle interno tem-se como resultado a minimização das falhas operacionais e perdas de ativos para aos cofres públicos em todas as esferas. Nessa perspectiva, sabe-se que esta atividade proporciona grande influência para uma boa gestão, sendo significativo o seu uso pelas contribuições e benefícios que ela dispõe para as unidades e para os gestores.

## **O Ser Estratégico na Gestão Pública**

O serviço de auditoria traz vários benefícios para os gestores das instituições públicas, incluindo um melhor funcionamento institucional, livre de riscos, perdas, desperdícios, extravios, fraudes, corrupção entre outros pontos que venham colocar toda a estrutura em risco pelo mal gerenciamento do recurso público. Essas ações direcionam a auditoria como uma estratégia para eficácia na gestão pública ou privada.

A auditoria proporciona a melhoria da qualidade dos serviços oferecidos e prestados pelos profissionais, além de valorizar toda a instituição e as pessoas que estão inseridas nela, conseguindo um diferencial e eficácia no produto.

Os principais benefícios gerados pelo serviço de auditoria interna para os gestores dentro das unidades são vários, como exemplo: identificação dos riscos e proposição de estratégias resolutivas, garantia de uma melhor eficiência do processo interno institucional, promoção de maior desempenho de atividades sobre os riscos e controle interno.

O favorecimento das normas internas com maior adesão, incluindo o oferecimento de suporte e uma boa estrutura organizacional, com minimização das ocorrências de fraudes, corrupção ativa ou passiva que impliquem em possíveis desvios financeiros, auxílio na execução de tarefas e estratégias organizacionais, redução de custos desnecessários e um gerenciamento financeiro satisfatório de forma correta, entre outros.

Nesta perspectiva, percebe-se os benefícios de se ter um serviço de auditoria ativo dentro de uma instituição pública gerido por agentes públicos de carreira que devem estar ciente sobre a realidade que a instituição se encontra, fazendo com que o gestor atue de forma preventiva, em função das orientações do auditor, que reconhece muitas vezes os problemas dispondo medidas que venham atuar previamente, além de permitir um diagnóstico institucional e medidas fundamentais para um bom exercício administrativo.

Outro fato, é que no que diz respeito aos dados estes devem ser obtidos em fontes apropriadas e seguras, estes devem ser disponíveis ao público, em uma gestão democrática, onde as informações necessárias estejam disponíveis para o auditor, pois sem isso não há auditoria, dessa maneira, sabe-se que a principal fonte para análise do auditor deve existir e ser um documento verídico, que possa embasar as ações do auditor e do gestor.

Segundo Sá (2002), as vantagens geradas através do serviço de auditoria interno é proporcionar uma fiscalização do setor de forma geral e complexa, que venha envolver o controle interno da instituição, assegurando as partes contabilísticas e contratos, tentando evitar possíveis desvios de dinheiro, bens patrimoniais e gastos desnecessários, contribuindo para obtenção de resultados e informações sobre a real situação encontrada do meio físico, financeira, assistencial e cumprimento das normas e leis impostas pela organização e setor de auditado.

A auditoria na gestão pública tem como objetivo avaliar a gestão pública pelos processos e resultados gerenciais não só com intuito de corrigir os desperdícios, a improbidade, a negligência, a omissão, mas principalmente como medida preventiva, antecipando-se a esses acontecimentos. A auditoria avalia mesmo os controles internos que porventura existam no objeto auditado, verificando sua abrangência e eficácia. Muitas vezes a auditoria é vista no órgão governamental como instrumento de repressão, gerados por conceitos equivocados da missão do auditor, tendo o funcionalismo envolvido o entendimento da necessidade e dos benefícios que a atuação de auditores pode trazer a cooperação dos funcionários públicos poderá maximizar os resultados possíveis em uma auditoria.

### **Considerações Finais**

Os principais benefícios que as empresas sejam públicas ou privadas podem adquirir com a auditoria são percebidos nos seguintes pontos: melhoria na organização administrativa; melhoria nos controles inter-

nos; melhoria na forma de atuação; incremento da confiança dos cidadãos nas instituições públicas; elevação no sentimento de cidadania da população; redução do sentimento de impunidade; fornecimento de subsídios para a atuação de autoridades do Poder Executivo; e fornecimento de subsídios para a atuação de autoridades do Poder Judiciário.

Dentro das instituições, os conceitos auditoria e controle interno já fazem parte do dia a dia, entretanto, nota-se ainda que muitos gestores não compreendem a validade destes procedimentos e sua importância como ferramentas estratégicas.

Como estratégia a princípio a auditoria propõe a identificar fraudes, porém, a mesma faz uma análise muito mais profunda da organização da empresa, de modo, a identificar e propor soluções aos problemas que envolvem o controle interno e como a entrega do produto oferecido pela empresa pode ser melhorado.

Nesse sentido, demonstrou-se que a auditoria e o controle interno são ferramentas estratégicas eficazes para gestão das instituições, visto que ambos os processos são eficientes e funcionam como um termômetro, indicando a real situação da instituição.

Nesta perspectiva, sabe-se que as decisões tomadas pelos gestores possuem cunho de responsabilidade dentro da administração pública, e é deveras importante que o resultado da auditoria possa direcionar as ações, tornando-as mais eficazes no sentido de prevenir e/ou coibir que atos de corrupção e de perdas de ativos públicos tornem-se comum no cotidiano da administração pública.

Espera-se a partir deste artigo, outras pesquisas sobre a concepção da auditoria e controle interno como estratégica para uma gestão pública democrática e eficaz, que gere divisas aos cofres públicos e serviço de excelência aos cidadãos.



## Referências

- ADRIANO, E. V. H. & Pedro, J. Auditoria interna e controle interno como instrumento para uma gestão eficaz. In: **Reiva Revista**, 3(4), 2020. p. 01-14.
- ANDRADE, D. M.; CASTRO, C. L. de C.; & PEREIRA, J. R. Cidadania ou “estadania” na gestão pública brasileira? **Revista de Administração Pública**, 46(1), 2012. p. 177-90.
- ALMEIDA, M. C. **Auditoria; um curso moderno e completo**. Atlas, 2008.
- ALMEIDA, M. C. Auditoria: um curso moderno e completo. Atlas, 2012.*
- ARAÚJO, I. P. S.; Arruda, D. G.; & Barretto, P. H, T. Auditoria contábil: enfoque teórico, normativo e prático. Saraiva, 2008.*
- ATTIE, W. Auditoria Interna. Atlas, 2011.*
- ATTIE, W. Auditoria: Conceitos e Aplicações. Atlas, 2018.*
- BARBARÁ, S. Gestão por processos: fundamentos, técnicas e modelos de implementação. In: **Qualitymark**, 2008.
- CREPALDI, S. A. Auditoria Contábil: Conceitos e aplicações. Atlas, 2013.*
- CREPALDI, S. A. & CREPALDI, G. S. Auditoria Fiscal e Tributária. Saraiva, 2015.*
- CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. Auditoria Contábil: Teoria e Prática. Atlas, 2019.*
- FABRO, G. C. R.; CHAVES, L. D. P.; TEIXEIRA, K. R.; FIGUEIREDO, M. F.; MAURIN, V. P. & GLERIANO, J. S. Auditoria em saúde para qualificar a assistência: uma reflexão necessária. Biblioteca Virtual em Saúde, 14(2), 2020. p. 147-155.*
- FRANCO, H. & MARRA, E. Auditoria contábil. Atlas, 2011.*

FONSECA, J. J. S. *Apostila de Metodologia da pesquisa científica*. In: **Universidade Estadual do Ceará**, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. Atlas, 2008.

IMONLANA, J. O. *Auditoria: Planejamento, Execução e Reporte*. Atlas, 2019.

KANAANE, R.; FIEL FILHO, A. & FERREIRA, M. das G. **Gestão pública: planejamento, processos, sistema de informação e pessoas**. Atlas, 2010.

MACHADO JUNIOR, A. S.; PAULO, E. C.; MORAES, G. C.; FALEIROS, J. G. & CAMPANHOL, E. M. A auditoria interna e os controles internos e a confiabilidade dos dados na empresa. In: **Diálogos em Contabilidade: teoria e prática**, 1(1), 2013. p. 1-17.

MIRANDA, L. L. Auditoria Pública - a importância da auditoria no setor público. Conteúdo Jurídico, Brasília, 2021. p. 04-50.

Moura, E. B. Auditoria Governamental na Gestão Pública e Eficácia de Gestão. (**Dissertação de Mestrado**), Escola de Gestão de Lisboa. 2014 [https://comun.rcaap.pt/bitstream/10400.26/23117/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Mestrado%20em%20Gest%C3%A3o\\_ISG.pdf](https://comun.rcaap.pt/bitstream/10400.26/23117/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Mestrado%20em%20Gest%C3%A3o_ISG.pdf)

MOURA, R. G. & Barbosa, M. V. O controle interno e a auditoria como ferramentas eficazes de gestão. **Congresso Nacional de Excelência**, 2016. [https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_308.pdf](https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_308.pdf)

PAULA, A. P. P. A administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. In: **RAE-DEBATE**, 45(1), 2005. p. 36-49.

PAULA, M. G. M. A. **Auditoria Interna**. Atlas, 2019.

RODRIGUES, L. O papel dos controles internos na auditoria: uma análise das diferenças do seu uso pelo auditor externo e interno, 2014. (**Trabalho de Conclusão de Curso**) Universidade do Rio Grande do Sul ht-

[tps://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/140683/000968476.pdf](https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/140683/000968476.pdf)

SANCHES, A. C. & Silva, A. C. Auditoria interna no controle interno no combate às fraudes e erros, 2019. <http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/10718/1/TCC-%20Amanda.pdf>

SOUZA, H. E. L. **Auditoria interna: guia básico para formação de auditores**. Curitiba, Clube dos Auditores, 2019.

TOMASI, D. A dialética na Antiguidade com foco na dialética de Aristóteles. In: **Revista Cultura Pensante**, 2016. p. 01-06.

# A GESTÃO PÚBLICA E AS ARRECADAÇÕES TRIBUTÁRIAS MUNICIPAL: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE JARU - RONDÔNIA

*Regiane Nogueira Fialho*

*Sheila Castro dos Santos*

## **Introdução**

Não raro, ouve-se no cotidiano pessoas e notícias sobre os impostos, tais como a alta; que é obrigatório o pagamento; sobre como deveria ser realizado a arrecadação destes; que a carga tributaria é enorme; que o gestor público deveria investir e deixar claro onde os impostos são aplicados, dentre outras afirmações ou negativas com relação ao tema tributação. De maneira empírica, se tem o conhecimento que os impostos são bens arrecadados pela esfera pública para manutenção e criação de bens e serviços neste setor, estes são cobrados da população economicamente ativa e até mesmo dos inativos, para benefício de todos.

Contudo, ao tratar de maneira mais aprofundada sobre a temática, é possível perceber que são englobadas diversas esferas para que a arrecadação de impostos seja realizada. Desde, sobre o que tributar? de quem, e quanto será arrecadado são pontos fundamentais para que seja realizada a arrecadação de impostos pelo Poder Público e sua aplicação seja direcionada para os fins corretos. Nesta perspectiva, desenvolveu-se a problemática para o estudo, que conduziram a evidenciar quais são os impostos arrecadados na esfera municipal? Há informações do que se arrecada? Será que as pessoas têm conhecimento sobre a arrecadação e a utilização social dos impostos da esfera municipal? O gestor público deixa claro onde aplica as verbas recebidas por meio do pagamento dos tributos?

Com o objetivo proposto de evidenciar o panorama de como se dá o entendimento das pessoas em relação a tributação dos impostos municipais, este trabalho traz uma amostra sobre como isso ocorre na prática, no município de Jarú, uma cidade pequena do estado de Rondônia, possui população estimada de 51.469 pessoas, e uma área territorial de 2.944,128 km<sup>2</sup> (IBGE, 2021).

Destarte, neste trabalho tratou-se sobre a arrecadação de impostos na esfera municipal, o foco norteador incorreu sobre os três tipos de impostos de competência do executivo local. Nesse sentido, é importante refletir que muitas pessoas ainda desconhecem para quais finalidades são designados os impostos e o quanto é importante para planejamento, construção e manutenção dos serviços públicos que são essenciais para o andamento das atividades dentro dos municípios.

No artigo nº 156 da Constituição Federal (1988), incisos I, II e III são especificados quais são os impostos que compete aos municípios realizar a arrecadação: O Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana (IPTU), Imposto sobre a Transmissão de Bens Imóveis (ITBI) e o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN).

Novais (2021), explicita sobre esses três tipos de impostos, no IPTU os contribuintes são o proprietário do imóvel, o titular do seu domínio útil, ou o seu possuidor a qualquer título. Já no ITBI, o autor aponta que a parte interessada em possuir a posse de um imóvel é a responsável por contribuir com esse imposto:

O fato gerador do ITBI se caracteriza pela transmissão “inter vivos”, a qualquer título, por ato oneroso, de bens imóveis, por natureza ou acessão física, e de direitos reais sobre imóveis, exceto os de garantia, bem como cessão de direitos a sua aquisição (art. 156, II, da CF + art. 35 do CTN). (NOVAIS, 2021, p. 231).

Para o ISSQN, o fato gerador se dá por meio da “prestação de serviços de qualquer natureza, ressalvado transporte interestadual ou intermunicipal e comunicação que ficam a cargo dos Estados (art. 1º da LC 116/2003 + art. 156, III, da CF).” (NOVAIS, 2021, p. 241). É im-

portante ressaltar que a regulação do ISSQN cabe à lei complementar, conforme preceitua a Constituição Federal (1988).

### **Procedimentos Metodológicos**

Para realizar este estudo, foi utilizada a pesquisa de cunho qualitativo, conforme Bogdan e Biklen (1994, p. 49), exemplificam que nesta “tudo tem potencial para constituir uma pista que nos permita estabelecer uma compreensão mais esclarecedora do objeto de estudo”. Com auxílio imprescindível no estudo bibliográfico com autores que versam sobre a temática como Novais (2021), Furtado (2008), Ambrós e Goularte (2019) dentre outros aqui mencionados e na leitura da legislação pertinente a tributação municipal, ou seja conforme Gil (2008), utilizou-se as fontes primárias documentos oficiais e as fontes secundárias textos críticos.

Na pesquisa de campo, o procedimento utilizado foi a técnica de coleta de dados por meio de questionário, o qual segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 201) “é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Após elaborado foi aplicado com contribuintes que fazem parte do quadro de funcionários de uma escola localizada no município de Jaru/RO.

A escolha do público-alvo para aplicar o questionário deu-se por serem funcionários públicos com certo grau de ensino, o que se tomou por base para evidenciar o conhecimento sobre a tributação, pois são profissionais e servidores públicos.

O objetivo foi levantar dados acerca de quais conhecimentos essas pessoas têm enquanto contribuintes, sobre quais impostos os municípios arrecadam, bem como suas destinações. As questões foram elaboradas de modo que cada pessoa pudesse contribuir expressando o que sabe sobre o sistema de arrecadação de impostos municipal.

Após o levantamento dos dados, foi realizada a análise dos questionários aplicados, comparando com autores que tratam sobre a temática relacionada ao sistema tributário municipal. Com os resultados que fo-

ram expostos no decorrer do texto, realizamos algumas reflexões fundamentais para discutir sobre a gestão pública e seus reflexos na sociedade.

## **Resultados e Discussões**

### **A Importância do Gestor do executivo municipal ser capacitado sobre a tributação e sua destinação**

Pensar em um processo administrativo, seja em uma instituição pública ou privada, nos conduziu a pensar também em quem é o responsável pelo ato, ou seja, o gestor responsável pelas ações institucionais. Na repartição pública, a lembrança que vem com frequência diz respeito aos representantes das principais esferas governamentais, como chefe do executivo em suas diversas esferas, seja na instância federal com o presidente, na esfera estadual com o governador e na esfera municipal com o prefeito. Estes, designados como chefes dos respectivos entes federados devem possuir o conhecimento a respeito das tributações de onde vem e para onde são destinadas.

Tendo como critério essencial a eficiência do serviço prestado, o gestor público precisa ser consciente de suas atribuições perante a sociedade, este deve utilizar como parâmetro, tudo o que a legislação atual preceitua. Além de zelar pela manutenção de serviços essenciais à população, é necessário ter em vista o progresso do ente administrado, pois:

Os gestores públicos são responsáveis pelo processo de evolução que implica a reorganização institucional e quebra de paradigmas do cenário público, político e social. A gestão pública não deve ser comparada à privada devido as suas particularidades, porém a administração parte do pressuposto da eficácia, diante deste cenário, os gestores públicos devem utilizar os métodos de planejamento, direção, controle e avaliação – PDCA, para otimizar os recursos e buscar resultados satisfatórios, maior qualidade na prestação dos serviços e maximização dos benefícios sociais (ALVES, 2018, p. 28).

Ao tratar sobre a gestão pública na esfera municipal, uma vez que neste estudo se aborda sobre as arrecadações municipais, é fundamental ressaltar que inicialmente, o olhar do gestor deve ser para planejar as ações e os orçamentos durante seu período de trabalho. Nessa direção, se tem, três ações fundamentais e norteadoras para a prática de gerir o município:

O primeiro passo para a responsabilidade na gestão fiscal está no planejamento da ação governamental. Para tanto, o sistema constitucional brasileiro estabelece três peças orçamentárias fundamentais para o Legislativo e o Executivo planejarem as ações governamentais: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), e a Lei Orçamentária Anual (LOA) (BRASIL, 2021, p. 7).

É a partir dessas peças orçamentárias que o gestor público desenvolve seu trabalho ao longo do tempo previsto para seu mandato, isso quando se tratar da temática em âmbito municipal. Realizar um breve estudo em relação às arrecadações anteriores do município e a partir daí planejar novas ações é um ponto fundamental a ser pensado.

Nesse contexto, o bom planejamento orçamentário decorre da responsabilidade e da consciência de todo gestor sobre a necessidade de mensurar suas propostas orçamentárias com realismo, sem omissões (intencionais ou por falha de planejamento), de forma que todas as despesas obrigatórias e as essenciais para o funcionamento da máquina pública figurem pela integralidade de seus valores - na proposta orçamentária de cada órgão ou entidade, assegurando transparência às escolhas alocativas, na forma exigida pelo art. 48 da LRF (BRASIL, 2021, p. 09).

Neste aspecto, para que haja efetividade nas ações do gestor, é imprescindível que o mesmo entenda sobre como funciona o processo de captação dos impostos municipais. A partir dos conhecimentos e informações é que o responsável por gerir o município, consegue se reunir com os demais envolvidos no processo administrativo, para pensar as ações que devem ser realizadas.



Mesmo sabendo que é necessário atender à demanda de serviços essenciais tais como saúde, educação, coleta de lixo, folha de pagamento, dentre inúmeros outros, é preciso olhar atento e crítico para a realidade local. Além da manutenção do que já é prestado, os contribuintes almejam pelo crescimento do município, como a criação de espaços de lazer, o que exige do gestor, que também seja idealizado e construído novas obras.

É de Grande importância que o Gestor Público conheça as receitas arrecadas no Município, mas também é preciso ter o conhecimento da realidade do Município para que as receitas sejam aplicadas de forma correta se adequando à realidade da população, desta forma o planejamento é a peça chave. Conhecendo a realidade do Município e as receitas arrecadas, é possível planejar as despesas para que um bom resultado seja alcançado (SANTOS; FILHO, 2019, p. 61).

Nesse contexto, a importância de o gestor público saber como administrar é fundamental quando se trata sobre o princípio da transparência na administração pública, pois é a partir deste, que o cidadão pode saber onde está sendo aplicado o que foi arrecadado, desta maneira, este é um direito do contribuinte saber sobre a aplicação dos tributos. “A Lei de acesso à informação, Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011 [...] consiste em marco normativo de suma relevância em termos de transparência de dados públicos do governo brasileiro” (BATAGLIA; SANTANA, 2018, p. 227).

Assim, não só ouvir falar, mas acompanhar de fato, como está ocorrendo a destinação dos recursos arrecadados a partir dos impostos municipais, contribui para que o gestor público possa expor o trabalho desenvolvido. Além disso, o próprio contribuinte tem mais facilidade para acompanhar manutenções e investimentos realizados em seu município.

Ressalta-se, que os impostos devem ser aplicados de forma correta, sendo que existem serviços e bens que devem ser prioridades na gestão da máquina pública, dessa forma com o objetivo de orientar os gestores em relação às contas públicas, foi sancionada a Lei Complementar nº

101 de 04 de maio de 2000, também conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) (BRASIL, 2000).

A Lei de Responsabilidade Fiscal de 2000, foi elaborada para complementar o que a Constituição Federal (1988) preconiza em relação à temática em seu Capítulo II das Finanças Públicas (BRASIL, 1988). Nesse sentido, ao realizar seu planejamento, o gestor público municipal precisa se atentar a todos esses detalhes, observando que:

Os índices constitucionais de aplicação obrigatórios são: de aplicação de no mínimo 15% das receitas de impostos e transferências em ações e serviços públicos de Saúde – índice Saúde 15%; aplicação de no mínimo 25% das receitas de impostos e transferências em educação e desenvolvimento do ensino - Índice Educação 25%; Aplicação de no mínimo 60% dos recursos do Fundeb em valorização e remuneração dos profissionais do magistério – Índice Fundeb 60% e A despesa total com pessoal deverão ser até o máximo de 60% da receita corrente líquida do Município – índice de Pessoal (SANTOS; FILHO, 2019, p. 61).

Desta maneira, reitera-se a fundamental importância que o gestor público do executivo municipal deve possuir, que é o conhecimento de quais são as arrecadações municipais, bem como da legislação. Planejar e executar são ações que andam lado a lado, no entanto, são distintas e necessitam de constante atenção do gestor, para que posteriormente os resultados almejados sejam positivos.

### **Os tributos da esfera municipal**

Inicialmente, ao abordar sobre os impostos é fundamental identificar no plano legal onde o mesmo é tratado como informa Abrantes e Ferreira (2014), que no Brasil está na Constituição Federal (1988), que descreve no Título VI – Da Tributação e do Orçamento, Capítulo I – Do Sistema Tributário Nacional, a partir do Artigo 145, as especificidades sobre os tributos.

Em relação ao conceito de imposto, Shingaki (2016, p. 24), ensina que “é uma espécie de tributo exigido de acordo com as hipóteses de incidência previstas em lei, não vinculado diretamente a nenhuma atividade específica do Estado em relação ao contribuinte”, e reitera que no Brasil, a arrecadação de impostos está prevista no plano legal, nesse caso por meio da Carta Magna, ou seja, a Constituição Federal, que no caso do Brasil já foram sete<sup>1</sup>.

As arrecadações são distribuídas pela Constituição Federal (1988) entre os entes federados, nas esferas da União, estados e municípios. Cada esfera possui sua competência, estas que são posteriormente divididas, pois assim que é realizada a arrecadação dos contribuintes, dependendo da tributação, ela vai diretamente para a esfera gestora do imposto. Cabe ressaltar que “considera-se contribuinte quaisquer das partes na operação tributada, como dispuser a lei no Art. 42 do CNT”. (NOVAIS, 2021, p. 232).

Destarte, a partir do conhecimento de quais são os impostos que competem aos municípios realizar a arrecadação, tem-se outro ponto relevante é procurar compreender qual a destinação após serem arrecadados pelos contribuintes. Embora haja muitas demandas, algumas devem ser priorizadas, uma vez que são fundamentais para o andamento das atividades essenciais à população, tais como a saúde e educação.

A CF/88 prevê que o município detém autonomia para gerenciar uma parte destes recursos, os quais contribuem para a garantia da sobrevivência dos órgãos municipais, por meio do pagamento de seus servidores e a concretização da missão de cada área. O Setor Público utiliza estes recursos para atender os interesses da comunidade. Os recursos são revertidos em serviços públicos, os quais podem ser obras e instalações, melhorias em infraestrutura, saneamento básico, saúde, ensino e pesquisa e manutenção do espaço de trabalho, entre outros. (AMBRÓS; GOULARTE, 2019, p. 123).

---

<sup>1</sup> CF de 1824, CF de 1891, CF de 1934, CF de 1937, CF de 1946, CF de 1967 e CF de 1988.

Sendo assim, após as arrecadações municipais serem revertidas para as demandas do município, cabe ao gestor público, analisá-las para que os recursos sejam aplicados corretamente, conforme as necessidades locais. É essencial abordar aqui, que para haver a correta distribuição da arrecadação é preciso seguir o que a Lei determina para cada repasse coadunar e estar dentro da Lei Orçamentária Anual (LOA) do município.

A transparência em relação às aplicações dos recursos advindos dos impostos municipais é outro fator relevante e fundamental quando se trata sobre os impostos no âmbito municipal. “Então, gestor público deve ter a seguinte consciência: se administro dinheiro público, devo ser capaz de aplicá-lo corretamente e de demonstrar que o apliquei corretamente” (FURTADO, 2008, p. 289).

Nesta perspectiva, incorre a importância de uma correta aplicabilidade e transparência no trabalho do gestor público, uma vez que reflete diretamente na sociedade e desenvolvimento do município. A transparência também é significativa quando tratamos sobre o conhecimento que as pessoas passam a ter sobre o trabalho realizado pela gestão pública.

Com o avanço das tecnologias da informação, muitas pessoas que tinham curiosidade sobre a temática, passaram a ter acesso de maneira simples à prestação de contas do município. Sem precisar sair de casa, muitos acessam sites de prefeituras, consultando o portal da transparência e com poucos cliques, localizam algumas das informações que desejam.

Contudo, ainda existem muitas pessoas que são inconscientes de seu papel como contribuinte, e que desconhecem a correta destinação de seus impostos, onde está estampando no plano legal o seu recolhimento ou mesmo que cada esfera governamental possui suas respectivas competências em relação ao poder de tributar. Nesse sentido, é acentuada a necessidade de participação dos cidadãos no cenário político de forma crítica, uma vez que:

A comunidade deve participar do processo político, da solicitação à fiscalização da aplicação dos recursos públicos e da tomada de decisão de seus representantes gestores, indo além de apenas escolher as principais demandas locais. Os gestores públicos têm a oportunidade de poder trabalhar diretamente sobre as demandas da população e coletar informações preciosas sobre estas demandas e criar projetos, visando atender as exigências de cada edital, conforme os requisitos específicos para cada regra (AMBRÓS; GOULARTE, 2019, p. 136).

Neste contexto, não se pode deixar de citar a importância do meio digital como uma ferramenta fundamental para que isso ocorra na prática. Com a demanda das informações em tempo real, as tecnologias são aliadas também na esfera pública. Para isso, deve-se considerar o público em geral, para que haja uma linguagem de fácil entendimento, propiciando a participação de todos.

Dessa forma, por mais que as administrações estejam cumprindo as determinações legais, especialmente as leis supracitadas, percebe-se a necessidade premente de produção de conteúdo de informações tratadas e voltadas à gestão e à estratégia. Dados totalizados, cruzados e com visão de gestão estratégica, e não meramente operacionais (CHAVES; RAMOS, 2014, p. 288).

Considerando o aumento do número de pessoas com acesso cada vez mais facilitado aos meios de comunicação, e conseqüentemente com as informações relacionadas à destinação dos impostos mais abertas, algumas vezes disponibilizadas até por Organizações não governamentais, a população deve buscar essas informações, pois se ocorrer o direcionamento destes ao entendimento de que é seu direito saber sobre a arrecadação e destinação dos tributos o gestor municipal terá mais zelo em suas ações.

## **O conhecimento dos contribuintes sobre os tributos municipal**

Nesse sentido, com a aplicação do questionário aos servidores públicos de uma escola do município de Jaru, foram 17 contribuintes que participaram neste estudo, respondendo ao questionário proposto. Numa perspectiva geral, 30% dos participantes têm entre 18 e 25 anos, 40% entre 26 e 35 anos, 20% entre 36 e 45 anos e 10% entre 46 e 65 anos. Neste cenário, 70% dos participantes atuam no setor público e 30% atuam no setor público e privado.

Sobre a temática, a questão inicial foi sobre qual dos impostos municipais o participante conhece: IPTU, ITBI e ISSQN, foram as opções para que pudessem marcar. A opção que foi mais mencionada pelos participantes foi o IPTU, sendo que todos a marcaram, demonstrando uma familiaridade com esse imposto, neste sentido, entende-se a familiaridade pois é o que a prefeitura no contexto geral, faz propaganda para que seja pago, e também está atrelado ao documento de posse e averbação do imóvel urbano.

Segundo Novais (2021, p. 226), é importante refletir que o IPTU é cobrado anualmente para as pessoas que possuem um imóvel, o que contribui para torná-lo mais popular entre os contribuintes, nesse sentido “Seu fato gerador se caracteriza pela propriedade, o domínio útil ou a posse de bem imóvel por natureza ou por acessão física, como definido na lei civil, localizado na zona urbana do Município (art. 32 do CTN)”.

Em se tratando do ITBI, somente 10% dos colaboradores deste estudo afirmaram conhecer o imposto de Transmissão de Bens Imóveis, e o mesmo quantitativo de 10% conhecem o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN). A partir dessas respostas é possível perceber como há uma disparidade em relação ao conhecimento das pessoas entre esses três tipos de impostos. Trata-se de impostos que o contribuinte paga sem ter consciência de onde está contribuindo e para que é destinado.

Enquanto 100% das pessoas que colaboraram com este estudo sabem que o IPTU é um dos impostos arrecadados pelos municípios. Embora muitas pessoas saibam das arrecadações de impostos, poucas conhecem quais são esses impostos.

Na questão referente, se a pessoa sabia qual a importância da arrecadação de impostos para o município, colocou-se o quesito comente se quiser, obteve-se respostas que foram disponibilizadas na íntegra, cada resposta foi identificada por letras do alfabeto:

Sim, penso que serve para a manutenção e conservação do município;

Sim, essencial para manutenção e cuidados para serviços prestados à comunidade, como saúde, educação e etc.;

- A) Através da arrecadação dos nossos impostos, volta em benefício para nós;
- B) Importantes instrumentos para a Prefeitura viabilizar investimentos na cidade;
- C) Os impostos municipais são importantes para que a prefeitura administre e realize os serviços necessários para a manutenção da cidade, cumprindo seu dever como administrador publico;
- D) Sim, para nossos serviços serem mantidos;
- E) Sua importância se dá pelo fato de que através dos impostos, se custearão os serviços básicos da comunidade como: saúde educação e segurança. Bem como outros serviços auxiliares que ajudam pra que funcione a máquina pública;
- F) Com a recadação dos impostos que o município consegue manter a folha de pagamento em dias dos servidores publicos e aposentados, custeia melhorias nos postos de saúde/ hospital municipal e até mesmo na cidade;
- G) Sim, para compor a receita tributária dos municípios;
- H) Os impostos municipais possuem um objetivo bastante claro: permitir que a prefeitura arrecade dinheiro. Dessa maneira, a administração pública consegue realizar os serviços que lhe cabem. Em outras palavras, cumprir com os seus deveres como poder público;
- I) Sim, para alimentar a economia do município.

A partir das respostas, percebe-se o reconhecimento por parte dos contribuintes em relação à importância do recolhimento dos impostos para a manutenção dos serviços essenciais. Além disso, há uma percepção de que a arrecadação tem como objetivo retornar, por meio de investimentos e serviços, para o próprio contribuinte, assim como a população num todo.

Desse modo, para exigir o pagamento de imposto de certo indivíduo ou empresa, não é preciso que o Estado lhe preste um serviço determinado ou lhe disponibilize um bem. A atuação do Estado dirigida a prover o bem comum beneficia o contribuinte, mas porque é este membro da comunidade e não por ser contribuinte (ABRANTES; FERREIRA, 2014, p.62).

Ou seja, o gestor público municipal, deve investir os impostos não somente para o bem do contribuinte, pois crianças, parte da população economicamente inativa e estrangeiros não contribuem diretamente para o município, mas vivem na cidade, e precisam usufruir do bem que o Estado propicia a todos aqueles que vivem dentro do território.

A próxima pergunta presente no questionário, foi direcionada ao que o colaborador sabe sobre a distribuição dos impostos municipais. Também ficou livre para os participantes para comentar caso quisesse. Algumas das respostas foram elencadas abaixo:

- A) Não sei;
- B) Nesse quesito sei bem pouco;
- C) Todos os impostos arrecadados vão para o Governo Federal. Depois ele os distribui para União, Estados e Municípios;
- D) Os impostos municipais são para manutenção das despesas municipais tanto de produtos como também de serviços, e são distribuídos entre os diversos setores, como por exemplo saúde, educação etc. No caso é destinado às despesas do município;
- E) Os impostos são a principal receita do município. Alguns dos mais importantes são: IPTU, ISSQN e ITBI;
- F) Distribuir para educação, saúde, obras do município, pagamento de funcionário etc.;



- G) São de ordem do município e destinados a manutenção da administração pública local, serviços, investimentos e manutenções locais. ISSQN – Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza. ITBI – Imposto sobre a Transmissão de Bens Imóveis IPTU – Imposto Predial e Territorial Urbano;
- H) Que tem uma lei para falar a quantidade das despesas, mas não recordo qual lei é essa que o município tem que ter.

As respostas foram de riquíssima contribuição para este estudo, uma vez que embora existam pessoas que desconhecem como é realizada a distribuição dos impostos municipais, há outras que identificam que há uma divisão nas três esferas do Governo, tais como União, estados e municípios, conforme a Constituição Federal (1988) preceitua. Três colaboradores não fizeram comentários.

Também foi mencionado os três tipos de impostos que são de competência dos municípios: IPTU, ITBI e ISSQN e que a distribuição é feita para a prestação de serviços básicos como saúde e educação, folha de pagamento dos servidores, além do investimento em obras. A última resposta, escrita pelo colaborador letra H, demonstra o conhecimento de que há em nossa legislação a regulamentação de como deve ser feita a distribuição dos impostos, embora não saiba mencionar exatamente de qual lei se trata.

Nesse sentido, para que os repasses dos impostos seja realizado de forma correta e dentro do orçamento municipal, as despesas devem estar previstas na Lei Orçamentária Anual (LOA) e do Plano Plurianual de Investimento (PPA) de cada município. A LOA apresenta as despesas e receitas que como seu próprio nome diz, são orçamentos anuais do município.

O Plano Plurianual de Investimentos (PPA) constitui uma lei que estabelece as diretrizes e metas da Administração Municipal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as despesas relativas aos programas de duração continuada. Engloba as principais intenções de investimentos e de custeio do Plano

de Governo de determinada Administração Pública. Tem abrangência de quatro a cinco anos, devendo as suas disposições alcançarem pelo menos até o final do primeiro exercício financeiro do mandato do prefeito (ABRANTES; FERREIRA, 2014, p. 73).

Nessa perspectiva, é de grande relevância que as pessoas saibam das ações realizadas na esfera municipal estão prescritas em leis e normativas, estas previstas dentro de um orçamento e conforme ocorre a arrecadação municipal de impostos sua utilização deverá ser com parcimônia para atender as demandas estruturais e não sair do que foi programado no orçamento.

Prosseguindo as questões, algumas das respostas para a pergunta, se há conhecimento da destinação dos impostos arrecadados pelos municípios:

- A) Não sei informar.
- B) Para manutenção de atividades do município.
- C) Para benefícios a população em educação, saúde, saneamento básico entre outros.
- D) Manter a folha de pagamento dos servidores e aposentados em dia e cobrir as despesas de custeio da máquina pública.
- E) Os impostos municipais são destinados a manutenção da administração pública do município nos diversos setores. É por meio dos impostos que os gastos públicos municipais são pagos.
- F) Tem como destinação a manutenção dos serviços públicos locais, prestados pelo município.
- G) São destinados para investimentos e manutenções locais, como educação, saúde entre outros.
- H) Ao custeio da administração pública de uma cidade, incluindo serviços, investimentos e manutenções locais.
- I) Serve para a prefeitura cumprir com os seus deveres como poder público.
- J) Para saúde, educação, limpeza pública.

A manutenção dos serviços públicos municipais foi resposta que a maioria dos participantes do estudo deram. Dois colaboradores não quiseram comentar. Um ponto que também merece ser destacado é o que menciona o colaborador letra J, ao dizer que os serviços prestados à comunidade é um dever advindo do Poder Público Municipal, reiterando a importância da arrecadação e distribuição de impostos estar prevista na legislação do Brasil.

Com a Constituição de 1998, foi-lhes reconhecido o poder de auto-organização, ao lado de governo próprio e competência exclusiva, e ainda a ampliação destas, criando assim uma nova instituição municipal no Brasil e, conseqüentemente, outorgou-se aos municípios uma autonomia própria e ampla. A autonomia municipal não é apenas norma, mas, sobretudo, princípio de ordem constitucional (HARAGUCHI, 2008, p. 100).

Portanto é um dever dos municípios manter os serviços básicos para a população, sendo que também, podem investir em outros projetos para melhorias, desde que previstos no orçamento municipal. Já tratando sobre as melhorias para os municípios, a última pergunta foi: “Você acredita que a destinação poderia ser melhor? Comente se quiser”. Algumas respostas foram elencadas a seguir:

- A) Sim. Sempre apesar que reconheço que na atualidade vejo realmente que está sendo bem empregado;
- B) Sim. Eu acho que deveriam fazer uma pesquisa com a população. Muita coisa já melhorou, mas tem coisas que só o morador sabe dizer;
- C) Sim, investindo mais em iluminação pública, pavimentação das ruas e abastecimento de água;
- D) Não tenho certeza, mas acho que poderia sim, principalmente para as áreas de saúde e educação;
- E) Acredito que sim, falta muitos medicamentos em hospitais, anestésias em postinhos de saúde para dentistas e outros materiais;
- F) Acredito que a comunidade deveria participar mais, ajudando a definir com mais precisão a destinação por meio dos nossos representantes municipais.

Com as contribuições feitas acima, se pode perceber que alguns apontamentos são rotineiros em relação aos serviços e bens relacionados ao setor público, como aquisição de materiais para o atendimento nas áreas da saúde e educação, qualidade no saneamento básico e abastecimento de água, bem como boas condições relacionadas ao direito de ir e vir, com ruas iluminadas e pavimentadas.

A indicação dada a resposta em relação à participação da comunidade e seus representantes políticos. Nesse viés, quando a comunidade faz apontamentos com vistas a melhoraria na qualidade dos serviços públicos prestados, participando ativamente de suas atividades, pode haver mais benefícios para a população, sendo que:

A comunidade deve participar do processo político, da solicitação à fiscalização da aplicação dos recursos públicos e da tomada de decisão de seus representantes gestores, indo além de apenas escolher as principais demandas locais. Os gestores públicos têm a oportunidade de poder trabalhar diretamente sobre as demandas da população e coletar informações preciosas sobre estas demandas e criar projetos, visando atender as exigências de cada edital, conforme os requisitos específicos para cada regra. (AMBRÓS; GOULARTE, 2019, p. 136).

Assim, nota-se a importância que se tem com a participação da comunidade, entender a maneira como lhe cabe as demandas políticas do município, do mesmo modo que o gestor público tem papel fundamental, para ouvir, projetar e gerir as demandas dos cidadãos visando equidade na disponibilidade dos bens comuns a população. O diálogo entre a comunidade e a gestão pública também é uma ótima oportunidade para demonstrar de maneira transparente, o que é realizado no município.

Há todo um procedimento a ser observado. É muito bom ter o dinheiro, aplicar o dinheiro, mas o gestor deve ter plena consciência de que existe o outro lado da história. Ele deve ser capaz de criar processos para demonstrar, por meio de uma conta única, que o recurso foi aplicado corretamente. Há todo um procedi-

mento. Ele deve ser capaz de fazer uma licitação, ele deve ter conhecimento pessoal, ter o mínimo de treinamento que permita, no âmbito do município, realizar um convite, realizar um pregão. (FURTADO, 2008, p. 290).

Portanto, ao pensar sobre a gestão pública, a comunidade e a distribuição dos impostos arrecadados pelo próprio município, percebeu-se que ainda há muito caminho a percorrer. Um desses caminhos é o da comunicação, pois ainda é notável o desconhecimento em relação à arrecadação e distribuição de impostos em âmbito municipal.

Conhecer a realidade local é um dos passos para futuramente intervir na realidade, promovendo ações que propiciem à comunidade, a entender um pouco mais sobre o sistema tributário de nosso país. Saber quais impostos são de competência municipal, já é um grande avanço para que as pessoas possam ter percepção do que pode ser investido em seus respectivos municípios.

### **Considerações Finais**

Este estudo, teve como tema a gestão pública municipal e como objetivo, compreender qual o conhecimento dos contribuintes em relação à distribuição dos impostos municipais, como também identificar quais impostos de competência municipal as pessoas conhecem.

Para tal, consideramos as respostas do questionário que foi aplicado com funcionários de uma escola pública localizada no município de Jarú, estado de Rondônia. As respostas demonstraram indícios que ainda é pequeno o número das pessoas que conhecem os impostos de competência municipal, bem como o que a legislação preconiza em relação ao orçamento e distribuição dos mesmos.

Sobre qual a destinação dos impostos após a arrecadação, os colaboradores deste estudo apontaram serviços essenciais para a manutenção e desenvolvimento do município. Contudo, sugeriram por meio de suas respostas a importância do diálogo entre o gestor público e os contribuintes.

Compreender a realidade local, e pensar formas de intervir para que haja mais avanços em relação ao conhecimento das pessoas sobre a arrecadação e distribuição de impostos. Uma das maneiras para que isso ocorra é investindo na divulgação e incentivando a participação política da comunidade local, com ações direcionadas ao dever de contribuir e ao direito dos benefícios provenientes da contribuição.

Deve-se trilhar um caminho, que a longo prazo possa trazer um excelente retorno ao que se refere, à participação política dos contribuintes, e ao conhecimento dos impostos que pagam, este sendo por meio da educação política tributária ativa dos direitos e deveres dos cidadãos. Iniciar esse percurso nas escolas pode contribuir para a formação de cidadãos mais participativos e conscientes.

Assim, com a participação e conhecimento básico sobre a aplicação dos recursos, a combinação gestor e contribuinte pode ser uma ótima maneira para dialogar e propor estratégias de aplicação para o desenvolvimento municipal. Em vista disso, este trabalho tem significativa contribuição para a sociedade, quando se considera, que o acesso ao conhecimento sobre a tributação municipal torna possível que as pessoas tenham curiosidade para compreender um pouco mais sobre o sistema tributário nacional. Finaliza-se discorrendo sobre a necessidade de novos trabalhos com ênfase nos tributos estaduais e federais.

## Referências

ABRANTES, L.A.; FERREIRA, M A. M. **Gestão tributária**. Brasília: CAPES/UAB, 2014. 132p.

ALVES, J. A. **Atribuições do Gestor Público**. (Ori) Múcio Tosta. - São João del-Rei, 2018. 31p.

AMBRÓS, A. C.; GOULARTE, J. L. L. **Análise de Arrecadação e Destinação de Recursos Públicos no Município de Cacequi, RS**. RAGC, v. 7, n. 27, 2019. p. 122-140.

BATAGLIA, M. B.; SANTANA, A. C. F. Lei de Acesso à Informação e Comissão de Ética: Como esses discursos se cruzam?. In: **Direito e Desenvolvimento**, João Pessoa, v. 9, n. 2, 2018. p. 225-248.

BOGDAN, R.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em Educação: fundamentos, métodos e técnicas**. In: *Investigação qualitativa em educação*. Portugal: Porto Editora, 1994, p. 15-80.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. BRASIL. **10 passos da boa gestão fiscal**. Tribunal de Contas da União. – Brasília: TCU, Secretaria-geral de Controle Externo, Secretaria de Macroavaliação Governamental, 2021.

BRASIL. **Lei complementar nº. 101**. Brasília, Senado Federal, 2000.

FURTADO, L. R. O controle da administração pública na esfera municipal. In: LINHARES, J. (Org.). **Responsabilidade na gestão pública: os desafios dos municípios**. Brasil, 2008. p. 289 - 296.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

HARAGUCHI, P. R. O. Legislação sobre licitações e os municípios brasileiros. In: LINHARES, J. (Org.). **Responsabilidade na gestão pública: os desafios dos municípios**. Brasil, 2008. p. 99 - 114.

IBGE – Instituto Brasileiro De Geografia e Estatística. **Censo Brasileiro de 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2012.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

NOVAIS, R. **Direito tributário facilitado**. 5. ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2021.

NETO, L. M. (Org.). **Contribuição para a gestão pública municipal**. Brasília, 2014. p.277 - 324.

SANTOS, W. B. O.; FILHO, H. P. C. Aplicação de Recursos Públicos na Esfera Municipal: Atendimento aos índices constitucionais e legais. **Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**. V.13, N. 45, 2019. p. 60-76.

SHINGAKI, M. **Gestão de impostos: para pessoas físicas e jurídicas**. São Paulo: Saint Paul Editor. 2016.





# O GESTOR PÚBLICO E A IMPLEMENTAÇÃO DA LEI DE PROTEÇÃO DE DADOS DE 2018: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE PIMENTA BUENO EM RONDÔNIA

*Laiz Cristina Corrêa Neves*

*Sirleia Fernandes Pessoa*

*Sheila Castro dos Santos*

*Marialva Souza Silva*

## **Introdução**

O presente trabalho propõe evidenciar a Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados nº 13.709 de 2018, proposta pela prefeitura do município de Pimenta Bueno. Nesta perspectiva, a problemática está centrada em responder se a organização pública municipal está preparada para receber e investir em segurança digital visando a implementação da Lei Geral de Proteção de Dados? Com objetivo de evidenciar a aplicação desta lei, que de acordo com o Art. 1º veio para proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e a livre formação da personalidade de cada indivíduo.

Neste sentido, a referida lei dispõe sobre o tratamento de dados feito por pessoa física ou jurídica de direito público ou privado e engloba o amplo conjunto de operações que são realizadas por meios manuais ou digitais. A pesquisa utilizada para confecção deste texto está disciplinada na perspectiva qualitativa com viés descritivo e explicativo (GIL, 2008). O procedimento de coleta dos dados supracitados foi feito através de pesquisa bibliográfica e documental (KOCHE, 1997; GIL, 2008).

Acontece quando uma lei ou regulamento obriga uma pessoa ou empresa a realizar um determinado tratamento, um compartilhamento ou

uma situação relacionada com dado, por exemplo, o uso de algum serviço da rede pública, onde todos os dados serão em algum momento compartilhados, logo esse compartilhamento será feito não por vontade do órgão, mas para o cumprimento de uma obrigação legal, outro exemplo é a rede bancária, que quando compartilha os dados com a Receita Federal, não sendo esse compartilhamento feito por vontade própria da Receita, mas porque ela tem que cumprir uma regulação. Todos esses acontecimentos não dependem do consentimento, mas são realizados a partir desta hipótese.

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais veio para proteger os direitos fundamentais de liberdade, privacidade e a livre formação da personalidade de cada indivíduo. Essa Lei tem grande impacto na Gestão, pois os dados pessoais sensíveis, como o nome sugere, merecem proteção mais rigorosa porque se referem à área íntima de uma pessoa e podem causar algum tipo de discriminação, o que leva a um maior risco e possível dano no caso de um possível incidente. Em suma, a LGPD inaugura uma nova cultura de privacidade e proteção de dados no país, que exige que toda a sociedade se conscientize da importância dos dados pessoais e seu reflexo em direitos fundamentais como a liberdade, a privacidade e o natural livre desenvolvimento de uma pessoa.

Para Matias-Pereira (2020), a administração pública deve ser compreendida como algo mais amplo do que a interpretação da gestão empresarial e dos problemas internos dos negócios governamentais. A administração pública é mais complexa do que a administração empresarial, sendo seu foco amplo, pois todos são seus clientes, e ainda é a administração pública que dirige e fiscaliza as ações do mercado privado.

Torna-se claro, que a alteração e a inovação elaboradas pelo Estado devem ser entendidas como uma das prioridades na agenda política dos países. Esses esforços visam permitir que os governantes, além de atuar com maior transparência na gestão pública, com eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos ofertados à população, criam um ambiente favorável para a inclusão social e a capacidade de formulação e implementação de políticas públicas (MATIAS-PEREIRA, 2020).

De acordo com Matias-Pereira (2020), a gestão pública deve ser um processo realizado com objetivos, pressupostos, diretrizes e normas legais desdobradas em processos específicos, visando efetivar as ações humanas, com especificidade na gerência, para alcançar o objetivo eficaz a toda à sociedade.

Segundo Dias (2017), com a promulgação do Plano Geral de Reforma das Instituições Nacionais (PDRAE), em 1995, foi formalmente adotada a Nova Gestão Pública brasileira em nome da administração pública gerencial. As políticas adotadas visavam, por um lado, privatizar grandes grupos públicos e, por outro, introduzir mudanças visando à modernização do modelo de administração pública. O plano estabelece as bases para a implantação de uma administração pública gerencial com foco no controle de resultados, descentralização e eficiência.

Com base nos princípios de qualidade e participação, foi criado em 1997 o Programa de Qualidade e Participação da Administração Pública (QPAP), cujo objetivo é provocar mudanças nos valores e comportamentos protegidos pela administração pública. “O objetivo do programa não era apenas mudar a organização administrativa, mas também uma mudança real na cultura da organização pública”. (DIAS, 2017, p. 99).

Nesta perspectiva, a gestão pública atual tem um grande desafio, que é a articulação entre o direito administrativo, o ordenamento jurídico público e as exigências do setor administrativo. Costuma-se criticar a burocracia adicional, criada pela administração pública, visando estabelecer regras que norteiam o funcionário público. Neste caso, o gestor público deve, portanto, saber que, para aumentar o número de servidores, deve recorrer a concurso público, além de nomeação, vacância e exoneração.

Além disso, ao fazer um contrato com uma empresa, deve ser seguido o procedimento pré-licitório, conforme mencionado, um contrato direto só é permitido em casos judiciais. Assim, a gestão pública não tem a mesma liberdade da gestão privada, pois a execução de ações sem atender às exigências do sistema administrativo leve à responsabilidade em muitas áreas.

Os principais objetivos da gestão privada são a rentabilidade, a competitividade e a integração, para promover o desenvolvimento da organização e o interesse de determinadas pessoas, como proprietários ou gerentes e empregados. Este campo não sofre movimentações políticas, planos ou projetos de governo, portanto sua vinculação com o Estado é realizada por legislação especial, que difere da legislação que regulamenta a administração pública.

### **A Implementação Da LGPD Em Pimenta Bueno**

O que conduz a pensar no município de Pimenta Bueno, locus da pesquisa, localizado ao longo da BR 364, no km 507 ao sul do estado de Rondônia. Possui uma área de 6.241,64 km<sup>2</sup> e conta com clima quente e úmido, amenizado pela altitude de 195 metros em que se encontra. Apresenta grandes variações de temperatura, entre os extremos diurnos e noturnos por conta de a cidade ser cercada por dois rios, o rio Pimenta Bueno e o rio Barão do Melgaço. Conforme dados estimados do IBGE (2021), o município possui uma população de 36.434 habitantes. A cidade completou 45 anos de emancipação política e administrativa.

A Administração Pública do Município é composta por 08 Secretarias e Autarquia Municipal de Esporte e Cultura, sendo: o gabinete do prefeito; a Secretaria Municipal de Planejamento e Coordenação Geral; a Secretaria Municipal de Fazenda e Administração; a Secretaria Municipal de Infraestrutura Urbana e Serviços Públicos; a Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Turismo; a Secretaria Municipal de Educação; a Secretaria Municipal de Assistência Social e a Secretaria Municipal de Saúde. A atual gestão é composta pelo prefeito e vice-prefeito, possui aproximadamente 1.320 servidores, entre efetivos e cargos em comissão.

O gestor do município de Pimenta Bueno, chefe do poder executivo, possui diretrizes de maneira a poder promover melhor qualidade de vida a toda população, tanto da zona urbana, como rural, buscando tratamentos de forma igualitária. A administração tem se preocupado com

todas as atividades que a permeiam, como: saúde, educação, segurança, emprego, pavimentação, saneamento básico, iluminação, dentre outras.

É dever do poder público propiciar um ambiente favorável para a população, de maneira que alcance talentos e suas capacidades de empreender e poder trabalhar de acordo com suas aptidões, e que possam evoluir para que o município cresça junto, de forma sustentável.

Pimenta Bueno, tem o índice de transparência de 98,51% conforme o Relatório divulgado pelo Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP) tendo assim o nível “Diamante”, considerado o maior grau de avaliação. O índice de transparência classificado como diamante, que somente é aplicável às entidades cujo índice supera 95% e, ao mesmo tempo, atende a 100% dos requisitos tidos como essenciais na Matriz de Fiscalização da Transparência.

O Programa é uma iniciativa da Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon), e teve como objetivo avaliar os índices de transparência ativa de órgãos públicos de todo o país, por meio de levantamento realizado em 2022 pelos Tribunais de Contas com o apoio dos controladores internos.

Para alcançar o nível “Diamante”, foram avaliados os seguintes grupos de critérios: acessibilidade, despesas, diárias, informações institucionais, informações prioritárias, receita, recursos humanos, relatórios referentes à transparência da gestão fiscal, serviço de informações ao cidadão – SIC (físico) e o e-SIC (eletrônico).

A Constituição brasileira de 1988, menciona alguns pontos relativo a proteção de dados, no artigo 5º, que se refere aos direitos e deveres dos cidadãos já tratava da privacidade dos brasileiros, ainda que em termos gerais: “Art. 5º, X: são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação. (BRASIL, 1988).

Também pode ser observado na Declaração Universal dos Direitos Humanos, de 1948, em seu Artigo 12º a proteção dos direitos a privaci-

dade: “Ninguém sofrerá intromissões arbitrárias na sua vida privada, na sua família, no seu domicílio ou na sua correspondência, nem ataques à sua honra e reputação. Contra tais intromissões ou ataques toda a pessoa tem direito a proteção da lei” (DUDH, 1948).

De acordo com esses artigos é possível verificar que a busca pela proteção de dados e da dignidade da pessoa humana vem sendo alterada para se adequar aos novos tempos e aos meios de comunicação atuais, de cada período, sendo assim é importante ficar sempre atentos às mudanças das legislações.

Em 2011 foi criada a Lei Federal nº 12.527, conhecida como Lei de Acesso a Informação (LAI), que regulamenta o direito de acesso às informações públicas, em que todos podem receber dos órgãos públicos, informações de seu interesse particular, coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei e de garantia da Constituição Federal, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado.

No caso de Pimenta Bueno, a gestão pública do município não tem medido esforços quanto à implementação da referida Lei, porém alguns municípios, não tem entendido o objetivo da mesma. No que tange ao conhecimento, a prefeitura disponibiliza informações e a própria lei em seu site, em uma aba disponível no site da Prefeitura com facilidade de acesso. Nota-se muitas vezes a falta de interesse da sociedade em geral de se atualizar e procurar informações.

Contudo, a população que desconhece seu direito, não pode pleiteá-lo, dessa forma se o gestor realizasse propagandas e fixasse banners ou cartazes informativos em órgãos públicos municipais ajudaria na divulgação da Lei para que os cidadãos possam saber seu direito a proteção de seus dados, e até mesmo realizar audiência pública para melhorar o conhecimento e retirar eventuais dúvidas que poderão surgir.

## **Os Princípios e as Bases Legais que dão Suporte à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais**

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018), aprovada em agosto de 2018 e com vigência a partir de agosto de 2020, representa um marco histórico na regulamentação sobre o tratamento de dados pessoais no Brasil, tanto em meios físicos quanto em plataformas digitais. Além de mudar a maneira como instituições privadas coletam, armazenam e disponibilizam informações de usuários, a LGPD é destinada às instituições públicas – portanto, deve ser seguida por todos os entes federados: União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

O art. 7º da Lei indica que o tratamento de dados pessoais somente poderá ser realizado nas seguintes hipóteses:

I – mediante o fornecimento de consentimento pelo titular; II - para o cumprimento de obrigação legal ou regulatória pelo controlador; III - pela administração pública, para o tratamento e uso compartilhado de dados necessários à execução de políticas públicas previstas em leis e regulamentos ou respaldadas em contratos, convênios ou instrumentos congêneres, observadas as disposições do Capítulo IV desta Lei; (...) IX - quando necessário para atender aos interesses legítimos do controlador ou de terceiros, exceto no caso de prevalecerem direitos e liberdades fundamentais do titular que exijam a proteção dos dados pessoais; (BRASIL, 2018).

Desta maneira, a Lei GPD é fundamentada na liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião. Nesse sentido, o Art. 2º tem como escopo a disciplina da proteção de dados pessoais tem como fundamentos:

I - O respeito à privacidade: garantia dos direitos fundamentais à vida privada, de inviolabilidade da intimidade, da honra, da imagem, que conforme art. 5º, X, da CF onde diz que o direito a privacidade é garantia fundamental do ser humano; II - A autodeterminação informativa: expressa o direito de controle do



cidadão sobre os seus dados pessoais e íntimos, isto é, controle sobre como, onde e quando os dados serão tratados, e sobre as finalidades e o responsável pelo tratamento; III - A liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião: direitos expressos na Constituição Federal em seu Artigo 5º, IX, que diz sobre as condições necessárias para o desenvolvimento humano e expressão da personalidade; IV - A inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem: demonstra a proteção integral do titular dos dados pessoais, objeto da Lei. V - O desenvolvimento econômico e tecnológico e a inovação: criar uma situação de proteção legal no país, com base na legislação nacional e garantir que o desenvolvimento econômico seja compatível com a proteção de dados pessoais; VI - A livre iniciativa, a livre concorrência e a defesa do consumidor: por meio de regras claras e eficazes para todo setor privado, demonstrando aplicabilidade das normas de proteção de dados pessoais; VII - Os direitos humanos, o livre desenvolvimento da personalidade, a dignidade e o exercício da cidadania pelas pessoas naturais: ampliação à proteção do titular de dados pessoais e da liberdade, bem como o fortalecimento da personalidade, atingindo assim os objetivos da referida lei. (BRASIL, 2018).

Logo após a publicação da LGPD, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) elaborou e disponibilizou a Recomendação de n. 73/2020, a qual deu orientação aos órgãos do Poder Judiciário para adotar medidas de adequação dos tribunais às disposições da legislação de proteção de dados. Desde então, o Superior Tribunal de Justiça (STJ) tem realizado estudos, promovido discussões e implementado ações voltadas para o cumprimento da LGPD dentro dos tribunais e a garantia de proteção dos direitos fundamentais de liberdade e de privacidade dos cidadãos.

Na LGPD, o consentimento do titular dos dados é considerado elemento essencial para o tratamento, regra excepcionada nos casos previstos no Art. 11, II a ressalva é dada em casos específicos na Lei. Ela, também traz várias garantias ao cidadão, como poder solicitar que os seus dados pessoais sejam excluídos; revogar o consentimento dado em algum momento; transferir dados para outro fornecedor de serviços, en-

tre outras ações. O tratamento dos dados deve ser feito levando em conta alguns requisitos, como finalidade e necessidade, a serem previamente acertados e informados ao titular.

Mas há algumas exceções a isso. É possível tratar dados sem consentimento se isso for indispensável para cumprir uma obrigação legal; executar política pública prevista em lei; realizar estudos via órgão de pesquisa; executar contratos; defender direitos em processo; preservar a vida e a integridade física de uma pessoa; tutelar ação feita por profissionais da área da saúde ou sanitária; prevenir fraudes contra o titular; proteger o crédito; ou atender a um interesse legítimo, que não fira direitos fundamentais do cidadão.

Para fiscalizar e penalizar o descumprimento da LGPD, o Brasil possui a Autoridade Nacional de Proteção de Dados Pessoais, a ANPD. Esta instituição terá a missão de regular e de orientar, preventivamente, sobre como aplicar a lei.

No entanto, a ANPD (Lei nº 13.853/2019) não é suficiente, por isso que a LGPD prevê a existência de agentes de processamento de dados e define suas funções na organização, tais como o controlador, que toma as decisões sobre o tratamento; o operador, que realiza o tratamento, em nome do controlador; e o encarregado, que interage com os titulares dos dados pessoais e a autoridade nacional.

Em relação à administração de riscos e falhas, o responsável por administrar os dados pessoais, deve elaborar normas de governança; adotar medidas preventivas de segurança; replicar boas práticas e certificações existentes no mercado; desenvolver planos de contingência; realizar auditorias; resolver incidentes com agilidade, com o aviso imediato sobre violações à ANPD e aos indivíduos afetados.

A ANPD possui competência originária na esfera federal, específica e uniformizadora no que concerne à proteção de dados pessoais e à aplicação da LGPD, a ANPD é o órgão central de interpretação da LGPD e do estabelecimento de normas e diretrizes para sua implementação, no que se inclui a deliberação administrativa, em caráter terminativo,

sobre a interpretação da lei e sobre as suas próprias competências e casos omissos, conforme artigo 55-K Lei nº 13.853, de 2019: “A aplicação das sanções previstas nesta Lei compete exclusivamente à ANPD, e suas competências prevalecerão, no que se refere à proteção de dados pessoais, sobre as competências correlatas de outras entidades ou órgãos da administração pública”. (BRASIL, 2019).

Quando a ANPD, averigua alguma falha de segurança podem ocorrer multas, que variam de até 2% do faturamento anual da organização no Brasil – limitado a R\$ 50 milhões por infração. É de competência da ANPD de fixar os níveis de penalidade segundo a gravidade da falha, enviar alerta e orientações antes de aplicar sanções às organizações sejam elas públicas ou privadas.

É essencial saber que a lei traz várias garantias ao cidadão, que pode solicitar que dados sejam apagados, revogar um consentimento, transferir dados para outro fornecedor de serviços, entre outras ações. O tratamento dos dados deve ser feito levando em conta os princípios da finalidade, da adequação, da necessidade, do acesso livre, da qualidade dos dados, da transparência, da segurança, da prevenção, da não discriminação, da responsabilização e prestação de contas:

- 1 - Finalidade** – diz respeito ao tratamento obrigatório, apenas para fins lícitos, específicos e expressos, sem posterior tratamento de forma incompatível com esses fins (Conforme art. 6º, § 1º);
- 2 - Adequação** – diz da compatibilidade do tratamento com a finalidade de informar o titular, com base no contexto do tratamento (Conforme art. 6º, II);
- 3 - Necessidade** – em restringir o processamento ao mínimo necessário para atingir sua finalidade, a extensão dos dados em questão é proporcional e não excessiva em relação à finalidade do processamento de dados (Conforme art. 6º, III);
- 4 - Acesso Livre** – aos titulares é garantida uma consulta cômoda e gratuita sobre formulários, documentos e a integridade dos seus dados pessoais (Conforme art.6º, IV);
- 5 - Qualidade dos dados** – os padrões de qualidade de dados para garantir a precisão, clareza, relevância e atualização dos dados por seus detentores conforme necessidade e para atingir os ob-

jetivos do processamento de dados (Conforme art. 6º, V); **6 – Transparência** – as medidas de transparência para garantir que os proprietários recebam informações claras, precisas e de fácil acesso sobre substâncias processadas e similares processadas, respeitando os segredos comerciais e industriais (Conforme art. 6º, VI); **7 - Segurança** – critérios de segurança para o uso de medidas técnicas e administrativas para proteger dados pessoais contra acesso não autorizado e contra destruição, perda, alteração, transmissão ou distribuição acidental ou ilícita (Conforme art. 6º, VII); **8 - Prevenção** – implementação de medidas para prevenir perdas resultantes do tratamento de dados pessoais (Conforme art. 6º, VIII); **9 - Não discriminação** – critérios não discriminatórios para garantir que os dados não sejam processados para fins ilegais ou ofensivos e discriminatórios (Conforme art. 6º, IX).; **10 – Responsabilização e prestação de contas** – para cada tratamento de dados, seja possível demonstrar a implementação de medidas eficazes que demonstrem o cumprimento das regras de proteção de dados pessoais, bem como a eficácia dessas medidas (Conforme art. 6º, X).

Desta maneira, a LGPD é pautada pela maior transparência e segurança da informação. Sobre esse sentido, o Superior Tribunal de Justiça tem realizado uma série de iniciativas para assegurar o pleno cumprimento das disposições da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Por meio da Portaria STJ/GDG 178/2021, o Tribunal institui o Comitê Gestor de Proteção de Dados Pessoais (CGPD) para ser responsável pelo processo de implementação da LGPD nos tribunais. Antes disso, facilitou a adaptação do sistema de ouvidoria do STJ (SOU), para receber pedidos de processamento de dados. A iniciativa permite que os tribunais concedam direitos aos titulares nos termos do Art. 18 da nova lei, sendo possível executar e acompanhamento dos pedidos de tratamento de dados em formulário ou acessar diretamente o sistema de Ouvidoria.

### Quadro 1 Histórico da legislação para proteção de dados

<b>Descrição</b>	<b>Alterações</b>
Lei n. 14.010/2020	Em seu artigo 20, prorroga o início da vigência dos dispositivos que tratam da aplicação das sanções administrativas e multas por infrações cometidas no âmbito da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD (Lei n. 13.709/2018, arts. 52, 53 e 54), que passam a ter efeitos a partir de 1º de agosto de 2021.
Recomendação 73/2020, do Conselho Nacional de Justiça	Orienta os órgãos do Poder Judiciário brasileiro quanto à adoção de medidas preparatórias e ações iniciais para a adequação às disposições contidas na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD.
Resolução 334/2020, do Conselho Nacional de Justiça	Institui o Comitê Consultivo de Dados Abertos e Proteção de Dados no âmbito do Poder Judiciário.
Portaria n. 212 - 15/10/2020	Institui Comitê Gestor da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (CGLGPD) no âmbito do Conselho Nacional de Justiça, e dá outras providências.
Portaria n. 213 - 15/10/20	Institui Comitê Gestor da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (CGLGPD) no âmbito do Conselho Nacional de Justiça, e dá outras providências.
Lei n. 13.853/2019	Altera a Lei n. 13.709/2018, para dispor sobre a proteção de dados pessoais e para criar a Autoridade Nacional de Proteção de Dados.

#### Elaboração própria

Ao observar o quadro 01, tem-se primeiramente como base a Lei n. 13.853/2019, a qual altera a Lei 13.709/2018 e cria a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), a qual edita normas e fiscaliza procedimentos para proteção de dados pessoais, bem como aplica sanções coercitivas a quem descumprir a legislação. Na sequência, tem-se a Portaria n. 212 - 15/10/2020, que institui a nomeação de comitê de destinado a elaboração de estudos e propostas voltadas a adequação dos tribunais à Lei Geral de Proteção de Dados.

Seguida pela Portaria n. 213 - 15/10/20, que institui a nomeação de comitê destinado a elaboração de estudos e propostas voltadas a ade-

quação dos tribunais à Lei Geral de Proteção de Dados, onde altera os membros do comitê nomeados através da Portaria 212 – 15/10/2020.

Tem-se também no quadro duas resoluções, a primeira Resolução 334/2020, do Conselho Nacional de Justiça, tem como seu principal objetivo nomear o Comitê Consultivo de Dados Abertos e Proteção de Dados Pessoais, para realização de estudos técnicos no âmbito do poder judiciário, com as competências de avaliar e propor medidas de acesso e execução da política de dados pessoais. E, a segunda Recomendação 73/2020, do Conselho Nacional de Justiça, tem como objetivo recomendar os órgãos públicos e privados sobre a implantação da nova Lei Geral de Proteção de Dados e suas disposições, como a criação de grupos de trabalhos para estudo e identificação das medidas necessárias para implantação e atendimento as novas determinações.

Já a Lei n. 14.010/2020 que foi instituída devido à pandemia do Corona vírus (Covid-19), foi necessário a edição da referida lei, onde em seu Artigo 20 altera o início da vigência, que passa a vigorar a partir de 01 de Agosto de 2021.

### **Plano de Adequação a Lei Geral de Proteção de Dados na Prefeitura de Pimenta Bueno**

Ao tratar da administração pública direta, a prefeitura de Pimenta Bueno deve realizar a proteção de dados, conforme dispõe o art. 1º da LGPD. Para regulamentar a matéria no âmbito municipal, foi editado o Decreto n. 358, de 02 de fevereiro de 2022.

Ademais, a fim de dar cumprimento à legislação vigente, foi criado o Comitê Gestor de Proteção de Dados – CGPD, por meio do Decreto Municipal n. 6.251, de 10 de dezembro de 2021, o qual possui, dentre suas atribuições, a adoção de políticas para adequação da Prefeitura de Pimenta Bueno à LGPD.

Com a elaboração do Plano de Adequação para Implementação da LGPD na Prefeitura do município de Pimenta Bueno. Este trata de um documento com diretrizes para adequação do Poder Executivo Muni-

pal às regras da Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018, a Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD.

Cabe ao gestor municipal assim como as suas secretarias e autarquias:

**Conhecer a LGPD, entender as implicações da LGPD** na Prefeitura de Pimenta Bueno;

Primeiramente foi necessário realizar um estudo e interpretação da Lei, analisando sobre as sanções e implicações tanto para o gestor público quanto para a sociedade.

- Formar de Comitê Gestor de Proteção de dados, o qual foi elaborado pelo Decreto Municipal nº 651/2021 de 10 de dezembro de 2021, com objetivo de nomear servidores para desenvolver as políticas de tratamentos de dados, com ética e responsabilidade, propor a edição de regras ao chefe do poder executivo municipal e proteger a privacidade de dados pessoais;
- **Designar o Encarregado de Dados.** Foi elaborada a Portaria Municipal nº 038/2022 de 18 de janeiro de 2022, onde foi designado o Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, com as atribuições de aceitar reclamações, comunicações dos titulares e autoridade nacional, orientar os servidores da entidade em relação às práticas a serem tomadas referente à proteção de dados pessoais e adotar providências necessárias ao cumprimento da referida Lei;
- **Edição de o Decreto Regulamentar Municipal** nº 358/2022 de 02 de fevereiro de 2022, onde estabelece competências, procedimentos e providências, a fim de realizar a implantação da LGPD no município, visando garantir a proteção de dados pessoais em toda administração pública; evitando a responsabilização civil por danos e imposição de multas administrativas pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD).
- **Capacitação e Conscientização dos servidores**, o que ocorreu nos dias 11 e 12 de novembro de 2021, alguns servidores foram até a cidade de Ji-Paraná para participar de um curso referente à LGPD.
- **Elaborar Capacitação em conjunto** pela Controladoria-Geral do Município, Procuradoria-Geral de Município e Secretaria Municipal de Fazenda e Administração, em 02 (duas) etapas, sendo a primeira no dia

03/02/2022 na Câmara Municipal de Vereadores de Pimenta Bueno e a segunda no dia 24/02/2022 no Centro Cultural na cidade de Pimenta Bueno, cada capacitação teve aproximadamente 80 servidores, sendo estes lotados em diversos setores da Administração Pública.

- **Levantamento inicial em relação ao tratamento de dados** foi elaborado por questionário, encaminhado aos diversos setores, para análise das informações constante no Portal da Transparência e demais canais oficiais de comunicação, onde possa constar algum tipo de dados pessoais;
- **Monitoramento de ações, para revisar a Política;** se necessário reforçar capacitação com servidores, manter atualizados manuais de implementação das Políticas de Proteção de Dados Pessoais e modelos de documentos;
- **Acompanhamento de registro dos trabalhos** realizados pelo Comitê Gestor de Proteção de Dados, primando pela transparência e fortalecendo o compromisso com a missão, foi instaurado o Processo Administrativo n. 8493/2021. Ademais, além do e-mail institucional criado para recebimento de denúncias e reclamações (cgpd@pimentabueno.ro.gov.br), foi criado um e-mail próprio do CGPD, para troca de materiais, consultoria e modelos.

No exercício de suas funções institucionais, a prefeitura municipal utiliza dados pessoais indispensáveis ao cumprimento de suas obrigações legais e necessário à execução de políticas públicas. Neste contexto, a Administração Pública Municipal iniciou um esforço para mapear processos que envolvam tratamento de dados pessoais e promover em conformidade com as disposições da LGPD, com vistas a assegurar os direitos dos titulares, que se encontra amparado no rol de permissões constantes no Art. 7º da LGPD.

O tratamento dos dados pessoais pode ser realizado por dois agentes de tratamento, o Controlador e o Operador. Além deles, há o Encarregado, que é a pessoa indicada pelo Controlador para atuar como canal de comunicação entre o Controlador, o Operador, os titulares dos dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD).

O tratamento de dados diz respeito a qualquer atividade que utilize um dado pessoal na execução da sua operação, como, por exemplo,



coleta, produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transmissão, distribuição, processamento, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação ou controle da informação, modificação, comunicação, transferência, difusão ou extração.

Os dados somente poderão ser tratados mediante o consentimento do titular, ele não é a base principal das hipóteses, é apenas um de várias outras e não há necessidade de priorizá-lo. Ele é a manifestação da vontade do titular, por exemplo, quando a pessoa baixa um aplicativo e concorda com a utilização de seus dados.

A Administração Pública coleta dados para o cumprimento de obrigação legal e realização e políticas públicas, por exemplo, o compartilhamento de dados feito pelo SUS. Nessa perspectiva, o tratamento de dados só poderá ser utilizado para fim legítimo, a partir de situação concreta, com proteção em relação ao titular, respeitando seus direitos e garantias fundamentais.

### **Mapeamento de Riscos**

O mapeamento dos dados pessoais pode ser entendido como forma de rastrear, esquematizar, diagramar ou estruturar sua utilização na instituição. Isso significa ter a consciência, e o registro, desses processos, individualmente. Entender como o dado é coletado, o porquê de sua coleta, onde é armazenado, quais medidas de segurança o resguarda, quem o utiliza, com quem é compartilhado, enfim, todas ações que envolvem sua manipulação, do começo ao fim. Isso tudo, é uma forma de comprovar o entendimento sobre cada dado pessoal tratado, afinal a instituição deve ter um motivo evidente e um cuidado para solicitar informações de seus usuários ou de seus funcionários.

O mapeamento nunca será estático, pois sempre que a entidade realizar um novo tratamento de dados deverá ocorrer a atualização destes na tabela. Desta maneira, sugere-se alguns cuidados ao informar os dados pessoais em sites:

- Certifique-se de usar apenas meios seguros e legais ao tratar dados pessoais;
- Seja cuidadoso ao discutir assuntos que envolvam dados pessoais com indivíduos de fora da instituição;
- Não envie e-mails para pessoas ou grupo maior do que o necessário. Cuide para quem você irá enviar o e-mail ou cópia quando houver dados pessoais;
- Não tire fotos ou filme documentos que contenham dados pessoais;
- Ao proceder a publicação de ato administrativo, faça a anonimização dos dados pessoais. Exemplo: CPF: 13.\*\*\*.\*\*\*-10

A proteção de dados é fundamental em uma sociedade que constantemente aumenta o nível de acesso virtual, seja no sistema bancário, sistema de saúde, educacional, em cada vez mais modalidades o virtual está presente e solicitando dados. A proteção destes é realizada para impedir que empresas ou pessoas más intencionadas utilizem os dados do contribuinte para alguma ação danosa ou para importunação comercial.

### **Considerações Finais**

Levando-se em consideração, que a Lei GPD possui normas gerais de interesse nacional, devendo ser observadas por todos os entes federados, trabalhou-se neste texto a forma estrutural da legislação e a implementação dela pela prefeitura do município de Pimenta Bueno. Como a legislação é nova, ainda surge a necessidade de mais trabalhos referente à aplicação destas em todas as esferas da administração pública.

Foi disponibilizado no decorrer do texto informações a respeito do tratamento de dados pessoais, tais como os requisitos, os agentes responsáveis, a possibilidade de transferência e compartilhamento de dados entre órgãos da administração pública, bem como imputação de sanções administrativas em caso de descumprimento de suas regras. A implementação desta lei é nova, então os municípios estão se adaptando as novas regras de controle e acesso a informações.

Observou-se que as organizações públicas do município de Pimenta Bueno dentro do estado de Rondônia estão preparadas para receber e investir em segurança digital e implementar a LGPD, contudo há a necessidade de capacitar pessoas para atuarem como encarregados desta tarefa, pois deve-se fazer mapeamento e relatórios de impacto, mapear o fluxo de dados do sistema por onde trafegam; como os dados são armazenados e compartilhados, avaliar quais mudanças deve ser feitas nesses programas. Estas são tarefas técnicas e minuciosas difíceis, visto que não são feitas diariamente, e sim a partir de uma extrema necessidade.

Quanto aos objetivos propostos, percebeu-se que a Prefeitura de Pimenta Bueno demonstra forte comprometimento com a temática de proteção de dados pessoais, o que resultou em uma certificação de ótima concepção de proteção dos dados de seus contribuintes. Desta forma, é necessário que seja cada vez melhor implementado aparelhos e cursos visando uma proteção direcionada aos dados, a fim de evitar que esses sejam usados de forma ilícita ou desvirtuados (como fins de discriminação ou exploração).

Ao tratar dados pessoais, independentemente a quem pertençam como foram obtidos ou onde são armazenados, observa-se as normas aplicáveis, bem como as políticas, orientações e boas práticas adotadas pelo Município de Pimenta Bueno para proteção dos dados adquiridos.

## **Referências**

BRASIL. **Lei nº 13.709**, de 14 de Agosto de 2018. Dispõe sobre a Lei Geral de Proteção de Dados. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm)

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)

BRASIL. **Lei Geral de Proteção de Dados**. Disponível em: <https://www.mpf.mp.br/servicos/lgpd/o-que-e-a-lgpd>

BRASIL. **Serviço Federal de Processamento de Dados**. Disponível em: <https://www.serpro.gov.br/lgpd>

BRASIL. **Lei 13.853**, de 08 de Julho de 2019, altera a Lei 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. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2019/Lei/L13853.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13853.htm)

BRASIL. **Lei 14.010**, de 10 de Junho de 2020. Dispõe sobre o Regime Jurídico Emergencial e Transitório das relações jurídicas de Direito Privado (RJET) no período da pandemia do coronavírus (Covid-19). 2022. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/lei/L14010.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/L14010.htm)

BRASIL. **Conselho Nacional de Justiça**. Recomenda aos órgãos do Poder Judiciário brasileiro a adoção de medidas preparatórias e ações iniciais para adequação às disposições contidas na Lei Geral de Proteção de Dados. 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3432>

BRASIL. **Conselho Nacional de Justiça**. Institui o Comitê Consultivo de Dados Abertos e Proteção de Dados no âmbito do Poder Judiciário. 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3489>

BRASIL. **Conselho Nacional de Justiça**. Institui Grupo de Trabalho destinado à elaboração de estudos e de propostas votadas à adequação dos tribunais à Lei Geral de Proteção de Dados e dá outras providências. 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3520>

BRASIL. **Conselho Nacional de Justiça**. Institui Comitê Gestor da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (CGLGPD) no âmbito do Conselho Nacional de Justiça, e dá outras providências. 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3521>

BRASIL. **Guia de boas práticas para implementação na administração pública federal**. Brasília. Governo Federal. 2020. Disponível em: [https://www.gov.br/governodigital/pt-br/seguranca-e-protecao-de-dados/guias/guia\\_lgpd.pdf](https://www.gov.br/governodigital/pt-br/seguranca-e-protecao-de-dados/guias/guia_lgpd.pdf)

BRASIL. **Guia de Elaboração de Programa de Governança em Privacidade**. Brasília. 2020. Governo Federal. Disponível em: [https://www.gov.br/governodigital/pt-br/seguranca-e-protecao-de-dados/guias/guia\\_governanca\\_privacidade.pdf](https://www.gov.br/governodigital/pt-br/seguranca-e-protecao-de-dados/guias/guia_governanca_privacidade.pdf)

DIAS, R. **Gestão Pública - Aspectos Atuais e Perspectivas para Atualização**. Brasil: Grupo GEN, 2017.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. Petrópolis: Vozes, 1997. 181p.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. Brasil: Grupo GEN, 2020.

PIMENTA BUENO. **Manual De Boas Condutas Para O Servidor Público**. Pimenta Bueno. Prefeitura de Pimenta Bueno. 2021. Disponível em: <https://heyzine.com/flip-book/cb6824f809.html>

PIMENTA BUENO. **Plano De Adequação A Lei Geral De Proteção De Dados**. Pimenta Bueno. Prefeitura de Pimenta Bueno. 2022. Disponível em: <https://heyzine.com/flip-book/49c2b9e60b.html#page/4>

PIMENTA BUENO. Prefeitura Municipal de Pimenta Bueno. Pimenta Bueno. 2022. Disponível em: <https://pimentabueno.ro.gov.br/noticiasView/?id=1564>

PIMENTA BUENO. **Lei Geral de Proteção e Dados**. Disponível em: [https://www.pimentabueno.ro.gov.br/pagina/180\\_LGPD.html](https://www.pimentabueno.ro.gov.br/pagina/180_LGPD.html)



# O GESTOR PÚBLICO E O PROBLEMA DA INSERÇÃO DAS CRIANÇAS NO PROGRAMA DAS FAMÍLIAS ACOLHEDORAS EM RONDÔNIA

*Gisély Fernanda de Paiva da Silva*

*Sheila Castro dos Santos*

*Marialva Silva Souza*

## **Introdução**

A organização do território brasileiro, demanda normativas jurídicas, estas impactam a vida de cada ser humano que vive no espaço geográfico do Brasil. Nesse sentido, percebe-se que é de suma importância entender como o gestor público coloca em prática na unidade federativa de Rondônia a normativa legal, que envolve a proteção das crianças dentro do país, quando se trata da efetivação do acolhimento familiar.

De modo, que se entende o Estado como um ator sintagmático por excelência, que empreende normatizações legislativas para organizar o território, e os que vivem dentro de um país devem segui-las, todavia ele não é o único ente de poder, uma empresa e a própria sociedade organizada civilmente também passa a ser um ator sintagmático, todos estão engajados num complexo jogo relacional (RAFFESTIN, 1993).

O estado de Rondônia, faz parte da região norte do país, com 52 municípios, com uma população estimada de 1.815.278 pessoas (IBGE, 2021), no entanto possui apenas dois municípios, Porto Velho e Ji-Paraná, que aplicam a política pública de famílias acolhedoras.

Todavia, desde a implementação da Constituição Federal de 1988, deu-se início a tentativas de normatizar e efetivar a proteção e cuidado das crianças dentro do território brasileiro. Nesta perspectiva, o ordena-



mento territorial proposto na Carta Magna do país só se tornou uma prática jurídico-político a partir da Lei 8.069 de 1990 denominada de Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA ), sendo alavancada no ano de 2004 com a implementação da Política Nacional de Assistência Social (PNAS), com o serviço de acolhimento da criança inserido no Plano Nacional de Promoção, Proteção e Defesa do Direito de Crianças e Adolescentes à Convivência Familiar e Comunitária de 2006 (PNC-FC). Todos inseridos no Sistema Único de Assistência social (SUAS).

A operacionalização dessa legislação é efetivada por meio de normativas, denominadas de: Orientações Técnicas: Serviços de Acolhimento para Crianças e Adolescentes de 2009, em suas 161 páginas, dispõe de como devem proceder para que o acolhimento da criança seja realizado de maneira mais tranquila possível; e, a Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais de 2014, com 64 páginas, que organiza os níveis de complexidade da necessidade de proteção em três níveis: Proteção Social Básica e Proteção Social Especial de Média e Alta Complexidade.

Segundo Valente (2012, p. 578) no Brasil, existem serviços de acolhimento de crianças e adolescentes que “apresentam objetivos, metodologias e nomenclaturas diversas, de maneira que não conseguem, por mera referência retratar a ação desenvolvida e acabam por gerar confusões e interpretações muitas vezes diferenciadas da política nacional”.

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) determina, que todas as crianças e adolescentes brasileiros devem ser protegidos, pela família e, indica a obrigatoriedade da sociedade em reconhecê-los como responsabilidade de todos, por outro lado, determina a intervenção do Estado, quando não ocorre a proteção e a garantia dos direitos violados pela família e pela sociedade.

Nesse sentido, o serviço de acolhimento familiar ou as chamadas famílias acolhedoras, visam o acolhimento de crianças e adolescentes que tenham sido afastados de suas famílias de origem, por determinação judicial, devido terem seus direitos violados por diversas circunstâncias, tais como: violência física, sexual, psicológica, abandono, negligência,

entre outros. Embora os serviços de acolhimento estejam previstos desde a Constituição Federal de 1988, somente em 2004 o Brasil começou a desenvolver condições para a implementação dessa política pública.

O papel dos serviços de acolhimento, seja o institucional ou o familiar, consistem na criança e no adolescente ser acolhido em um abrigo ou por uma família acolhedora (residência/casa), de caráter provisório e excepcional, para que por fim, se possa realizar a reintegração familiar ou seu encaminhamento para a adoção, que é de caráter permanente.

Nesse sentido, é necessário que a gestão pública, desempenhe de forma ampla seu papel, sendo definida como o conjunto de atividades que envolvem a aplicação de conhecimentos teóricos e práticos da administração no setor público, podendo ou não durante o processo ocorrer interação entre setores, nessa perspectiva a gestão pública pode pleitear, criar e executar pautas de interesse social e coletivo, tais como segurança social, segurança, saúde, educação, mobilidade urbana e intraurbana dentro do país.

Para Paula (2005) a perspectiva de uma gestão pública social visa substituir a gestão tecnoburocrática, pois agrega em si um gerenciamento participativo, no qual o processo decisório inclui diferentes sujeitos sociais. Nessa perspectiva deve-se lembrar que:

Nas últimas décadas, os brasileiros estiveram engajados no processo de redemocratização do país, buscando reformar o Estado e construir um modelo de gestão pública capaz de torná-lo mais aberto às necessidades dos cidadãos brasileiros, mais voltado para o interesse público e mais eficiente na coordenação da economia e dos serviços públicos. Ao analisar esse contexto histórico, identificamos dois projetos políticos em desenvolvimento e disputa. O primeiro se inspira na vertente gerencial, que se constituiu no Brasil durante os anos 1990, no governo do ex-presidente Fernando Henrique Cardoso. O segundo se encontra em desenvolvimento e tem como principal referencial a vertente societal. Manifesta-se nas experiências alternativas de gestão pública, como os Conselhos Gestores e o Orçamento Participativo, e possui

suas raízes no ideário dos herdeiros políticos das mobilizações populares contra a ditadura e pela redemocratização do país, com destaque para os movimentos sociais, os partidos políticos de esquerda e centro-esquerda, e as organizações não-governamentais. (PAULA, 2005, p. 37).

Com a participação social, a democracia tende a ser fortalecida dentro do país, e a eficácia das políticas públicas são questionadas, o que propicia correções para possíveis melhorias sociais necessárias, para que a proteção almejada pela criança seja cada vez mais alicerçada socialmente.

### **Procedimentos Metodológicos**

A metodologia utilizada nesta pesquisa qualitativa foi o “conjunto de procedimentos padronizados adotados pelos investigadores, orientados por postura e atitudes críticas e adequados a natureza de cada problema investigado” (KÖCHE, 1997). De cunho bibliográfico, utilizando fontes primárias, tal qual as Leis e normativas, e fontes secundárias, como livros e artigos, seguiu-se a temporalidade legislativa, para desenvolver as reflexões críticas.

De modo, que se segue os conceitos e definições acerca das famílias acolhedoras, e quais os caminhos que foram percorridos para que a legislação sobre o programa chegasse aos moldes atuais, analisando conceituações fundamentais sobre o assunto, agregando ao artigo os aspectos históricos, sociais e jurídicos.

Reconhecendo a relevância dessa discussão e a parca mobilidade do gestor público em difundir com propagandas para a sociedade rondoniense em geral e até mesmo informações nas instituições educacionais a importância da família acolhedora, o presente trabalho tem por problemática entender e evidenciar os principais desafios a serem contornados para a eficiência e bom funcionamento do acolhimento familiar em Rondônia.

Dessa maneira, com o objetivo de expor qual a melhor forma da gestão pública fortalecer o papel das famílias acolhedoras no estado rondoniense. Elencar sugestões para a implementação municipal desse serviço de acolhimento familiar, de modo a evidenciar os motivos que levaram as crianças e adolescentes a terem este serviço como opção primordial para o seu desenvolvimento. E, expor os motivos que existem acerca das dificuldades de implementação desse programa, visto que apenas Porto Velho e Ji-Paraná instituíram esse projeto no estado.

O tema proposto foi escolhido porque mesmo com os avanços legais e normativos referentes a esse assunto e aos parâmetros para a execução do programa de acolhimento, após 32 anos de promulgação do ECA, o acolhimento por famílias em Rondônia é menor em comparação a outros estados do Brasil. Há necessidade de entendimento sobre os possíveis motivos dessas enormes disparidades de estabelecer o projeto famílias acolhedoras no estado rondoniense.

### **Aspectos Históricos e Sociais do Direito da Criança e do Adolescente a Família**

Em 1999, foi instituído o Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente que surge com o objetivo de exercer a proteção em todas as suas proporções. Nessa mesma época, começam a surgir iniciativas de acolhimento familiar.

De acordo com Caiado (2021), as leis brasileiras como a C.F. de 1988, o ECA de 1990 e as normativas do SUAS, estabelecem claramente ser dever da família, da sociedade e do Estado, assegurar prioritariamente a convivência familiar e comunitária da criança. Desta maneira, não somente um dever da família, mas também da sociedade e do Estado.

No ano de 2001, uma caravana com membros da Comissão de Direitos Humanos da Câmara dos Deputados visitou diversos serviços de acolhimento institucional em oito estados e no Distrito Federal, eles tinham a intenção de verificar a realidade vivida nas instituições, que

feriam os direitos à convivência familiar e comunitária e violavam os princípios estabelecidos no ECA.

Já em 2002, ocorreu o Colóquio Técnico sobre a Rede Nacional de Abrigos, no qual reuniu representantes do Poder Público, do UNICEF e da sociedade civil, estimulando uma pesquisa nacional referentes às crianças e aos adolescentes que estavam em serviço de acolhimento. Com a utilização de recursos do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (Conanda), o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) analisou cerca de 589 abrigos que contavam com mais de 19 mil crianças e adolescentes.

A partir dos resultados dessas pesquisas ficou evidenciado que um grande quantitativo de crianças e adolescentes, tinham famílias e, portanto, não se encaixavam como órfãos, porém permaneciam em acolhimento institucional por muitos anos. Uma das principais razões para esse acolhimento se dava ao fato de sofrerem por graves violações de direitos, como a pobreza, é importante destacar que existem outras condições alarmantes que são atreladas à essa violação, conforme exemplifica Constantino et al. (2013), destaca outros aspectos relacionados a violações de direitos associadas às condições de pobreza tal qual o abandono e negligência, exploração sexual e do trabalho, indicando a relevância da desigualdade social como fator que direciona crianças e adolescentes pobres à institucionalização.

No decorrer do II Colóquio Internacional de Acolhimento Familiar, ocorrido em Campinas – SP, no ano de 2005, foi criado o Grupo de Trabalho Nacional Pró-Convivência Familiar e Comunitária, que nasce com os objetivos de aprofundar discussões referentes ao direito à convivência familiar e comunitária, e difundir experiências inovadoras e diferentes modalidades de acolhimento, como o Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora. Através dos encontros exercidos pelo Grupo em várias regiões do Brasil, foi criado um movimento que possibilitou intercâmbio entre especialistas brasileiros para a difusão e engajamento da causa a favor da proteção e cuidado a criança e ao adolescente. Tal movimentação, contribuiu para a criação do Plano Nacional de Promo-

ção, Proteção e Defesa do Direito de Crianças e Adolescentes à Convivência Familiar e Comunitária, em 2006.

Em 2009, por meio da Lei nº 12.010, o ECA é modificado e inclui o Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora como instituto jurídico, a partir de então passa a ser considerado de proteção especial de alta complexidade, estabelecido pela Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais, que são aqueles serviços designados às famílias e aos indivíduos que encontram-se com vínculos familiares desfeitos por algum tipo de ameaça ou violação de direitos, tal serviço é o responsável por selecionar, capacitar, cadastrar e acompanhar as famílias acolhedoras, e realizar o acompanhamento da criança ou adolescente acolhido e da sua família de origem. Dessa forma:

A Política Nacional de Assistência Social (PNAS, 2004) determina dentro da Proteção Social Especial e de Alta Complexidade – “serviços que garantam proteção integral [...] para famílias e indivíduos que se encontram sem referência e, ou, em situação de ameaça, necessitando ser retirados de seu núcleo familiar e, ou comunitário”. Essa determinação norteou a implantação, a qualificação e o reordenamento de serviços, entre eles o Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora. (VALENTE, 2012, p. 06).

A partir de 2012, os dados e informações começaram a ser preenchidos e monitorados anualmente, pelo Censo do Sistema Único de Assistência Social, o SUAS. Os dados de 2019, indicam que existiam até aquele momento cerca de 381 serviços em famílias acolhedoras, com 1.535 crianças e adolescentes acolhidos nacionalmente.

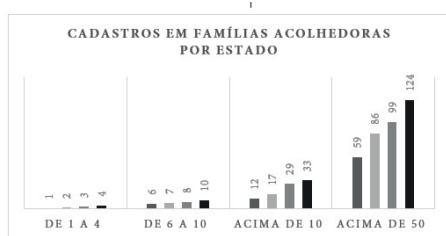
Quadro 01 – Dados do Censo do Sistema Único de Assistência Social – SUAS 2022

Cadastros em Famílias Acolhedoras por Estado			
De 1 a 4	De 6 a 10	Acima de 10	Acima de 50
1: DF e AP	6: TO e GO	12: RN e MA	59: SP
2: RO, PE, AM e AC	7: PB e CE	17: MS e BA	86: MG
3: PI	8: PA	29: RJ	99: SC
4: MT	10: ES	33: RS	124: PR

Fonte: Censo SUAS 2022

Especialistas de vários setores do Brasil se uniram em 2020 para criar a Coalizão pelo Acolhimento em Família Acolhedora, que tem como objetivo principal ampliar o acolhimento em família acolhedora de 4% a 20%. Tem como membros atores governamentais e não governamentais que, juntos, buscam elaborar e estabelecer estratégias que possam elevar o quantitativo das famílias acolhedoras.

### Organograma 01 – Dados do Censo do Sistema Único de Assistência Social – SUAS 2022



Fonte: Censo SUAS 2022

Conforme, pode ser observado no quadro 01, urge a necessidade de uma ação mais planejada dos gestores públicos para realização de marketing visando a conscientização da sociedade para os aspectos de proteção da criança e da necessidade de mais famílias acolhedoras.

Fonte: Censo SUAS 2022

Conforme, pode ser observado no quadro 01, urge a necessidade de uma ação mais planejada dos gestores públicos para realização de marketing visando a conscientização da sociedade para os aspectos de proteção da criança e da necessidade de mais famílias acolhedoras.

### O Direito à Convivência Familiar e Comunitária

A família tem grande relevância na sociedade, principalmente no que tange a crianças e adolescentes, pois crescer em um ambiente familiar saudável propicia uma boa formação social e comportamental. Dessa forma, entende-se que é um direito da criança e do adolescente ser criado por sua família de origem e permanecer nela, salvo exceções, poderá ser criado por família que substitua a natural. Nesse sentido:

Art. 19. É direito da criança e do adolescente ser criado e educado no seio de sua família e, excepcionalmente, em família substituída, assegurada a convivência familiar e comunitária, em ambiente que garanta seu desenvolvimento integral. § 1º Toda criança ou adolescente que estiver inserido em programa de acolhimento familiar ou institucional terá sua situação reavaliada, no máximo, a cada 3 (três) meses, devendo a autoridade judiciária competente, com base em relatório elaborado por equipe interprofissional ou multidisciplinar, decidir de forma fundamentada pela possibilidade de reintegração familiar ou pela colocação em família substituída, em quaisquer das modalidades previstas no Art. 28 desta Lei. (Lei 8.069 Estatuto da Criança e do Adolescente, 1990)

O Estatuto da Criança e do Adolescente também regula a inserção em família substituída, não admitindo que os filhos sejam separados de seus pais por motivos econômicos e que a condenação criminal dos pais não causa destituição de poder familiar, salvo exceções:

Art. 23. A falta ou a carência de recursos materiais não constitui motivo suficiente para a perda ou a suspensão do poder familiar. § 1º Não existindo outro motivo que por si só autorize a decretação da medida, a criança ou adolescente será mantido em sua família de origem, a qual deverão obrigatoriamente ser incluída em serviços e programas oficiais de proteção, apoio e promoção. § 2º A condenação criminal do pai ou da mãe não implicará a destituição do poder familiar, exceto na hipótese de condenação por crime doloso sujeito à pena de reclusão contra outrem igualmente titular do mesmo poder familiar ou contra filho, filha ou outro descendente. (Lei 8.069 Estatuto da Criança e do Adolescente, 1990)

Nesse mesmo sentido, de que a condição de baixa renda não é motivo para que uma criança ou adolescente deixe o convívio familiar:

Ao prever que a falta de recursos materiais não autoriza a perda ou a suspensão do poder familiar, a norma estatutária está assegurando, especialmente a famílias de baixa renda, a convivência familiar com a sua prole, impedindo que o poder econômico seja



utilizado como vetor de determinação da guarda ou de qualquer outra medida em face de suas crianças e adolescentes. (Pamplona Filho & Gagliano, 2022, p. 186)

Entretanto, apesar da proteção estabelecida por Lei, existem situações em que ocorrem a violação do direito das crianças e adolescentes dentro da própria família de origem. Tais violações que chegam até níveis graves de abuso e violência, e quando essas situações acontecem, a autoridade competente tem como dever intervir nessa convivência familiar, para que possam garantir os direitos que foram violados, pois:

quando há uma violação ou ameaça aos direitos da criança e do adolescente, deve haver a aplicação das medidas de proteção. Essas medidas estão previstas nos Artigos 99 e seguintes, do Estatuto da Criança e do Adolescente. E por haver o caráter protetor da família, o Artigo 100, do Estatuto da Criança e do Adolescente, estabelece que as medidas de proteção deverão levar em consideração as necessidades pedagógicas, dando uma preferência para aquelas que possam fortalecer os vínculos familiares e comunitários. Sendo evidente então, a garantia a convivência com a família natural e com a comunidade. (Caiado, 2021, p. 163).

Já o ECA prevê no artigo 101 um rol explicativo com todas as medidas que podem ser adotadas pela autoridade, para proteção da criança e do adolescente:

Art. 101. Verificada qualquer das hipóteses previstas no art. 98, a autoridade competente poderá determinar, dentre outras, as seguintes medidas: I – encaminhamento aos pais ou responsável, mediante termo de responsabilidade; II – orientação, apoio e acompanhamento temporários; III – matrícula e frequência obrigatórias em estabelecimento oficial de ensino fundamental; IV – inclusão em serviços e programas oficiais ou comunitários de proteção, apoio e promoção da família, da criança e do adolescente; V – requisição de tratamento médico, psicológico ou psiquiátrico, em regime hospitalar ou ambulatorial; VI – inclusão em programa oficial ou comunitário de auxílio, orientação e tra-

tamento a alcoólatras e toxicômanos; VII – acolhimento institucional; VIII – inclusão em programa de acolhimento familiar; IX – colocação em família substituta. (Lei 8.069 Estatuto da Criança e do Adolescente, 1990)

Na Lei n. 12.010/2009 que promoveu alterações ao ECA, há a orientação sobre a intervenção da autoridade competente, que será voltada para a família natural. Caso ocorra uma impossibilidade da criança ou do adolescente permanecer na família de origem, serão colocados sob tutela, guarda ou adoção. Nesse sentido:

Com a Lei n. 12.010/2009, que deu nova redação ao citado art. 1.734, as crianças e adolescentes cujos pais forem desconhecidos, falecidos ou que tiverem suspensos ou destituídos do poder familiar terão tutores nomeados pelo Juiz ou serão incluídos em programa de colocação familiar, na forma prevista pelo Estatuto da Criança e do Adolescente, que também previu o instituto da tutela em seu art. 36, com a redação dada pela Lei n. 12.010/2009, cujo deferimento pressupõe a prévia decretação da perda ou suspensão do poder familiar, e implica necessariamente o dever de guarda, com todos os deveres que esta acarreta: prestação de assistência material, moral e educacional. (Dabus & Maluf, 2018, p. 143).

Sobre a colocação da criança ou adolescente sob tutela, guarda ou adoção, destaca-se o artigo 28 da Lei 12.010/2009, com a indicação de que a “colocação em família substituta far-se-á mediante guarda, tutela ou adoção, independentemente da situação jurídica da criança ou adolescente, nos termos desta Lei”.

Ante o exposto, entende-se que para a legislação brasileira o acolhimento familiar e institucional é um meio que tem como principal objetivo, posteriormente, manter a criança e o adolescente com sua família natural:

O direito à convivência familiar e a manutenção da criança e do adolescente na família natural, prevalece sobre o acolhimento institucional e colocação em família substituta (arts. 19, § 3º,

23, parágrafo único, 39, § 1º, 100, parágrafo único, e 101, § 1º). É na convivência com a família natural e extensa que o menor receberá os cuidados necessários para sua sobrevivência, orientação e proteção, proporcionando referencial, equilíbrio e segurança para seu desenvolvimento físico, psíquico, social e moral, tratando-se de um direito fundamental à sobrevivência digna. É na família que o infante recebe afeto, carinho, se sente protegido, amparado, desenvolvendo-se como cidadão responsável. (Carvalho, 2018, p. 186).

O papel da família é primordial para que o indivíduo se torne um ser social melhor, pois a experiência familiar auxilia na união pela amizade e/ou consanguinidade.

### **Entre a Legislação e o Sentido de Família Acolhedora**

As famílias acolhedoras são famílias voluntárias da sociedade, que se inscrevem no programa, e ao serem selecionadas devem participar de capacitações. Após, são cadastradas e acompanhadas pela equipe de serviço de acolhimento para oferecer garantias de cuidados em ambientes afetuosos para crianças e adolescentes que foram afastados de sua família de origem por situações adversas.

Preliminarmente, faz-se importante destacar o sentido de família para a Constituição Federal de 1988, que a consagra como direito fundamental, pois está ligada à dignidade da pessoa humana, no Art. 226 “a família, base da sociedade, tem especial proteção do Estado. [...] § 8º O Estado assegurará a assistência à família na pessoa de cada um dos que a integram, criando mecanismos para coibir a violência no âmbito de suas relações”. Nessa perspectiva, que fique claro que o Estado chama para si, a condicionante de apontar a família como base social, mas não indica um único modelo de família.

A família acolhedora segundo Avelino e Barreto (2015), trata-se de um tipo de acolhimento, dirigido a crianças e adolescentes afastados de suas famílias de origem, por medida de proteção e acolhidos em outras famílias que são previamente cadastradas e contempladas. Em algumas

idades o serviço é conhecido como Programa de Acolhimento em Família Acolhedora.

Para o Conselho Nacional de Justiça (2017), as famílias acolhedoras não se comprometem a assumir a criança ou adolescente como um filho, mas a acolher e prestar cuidados durante o período de acolhimento:

A modalidade de famílias acolhedoras, também conhecida como guarda subsidiada, permite que famílias recebam, em suas casas, crianças e adolescentes que foram afastados do convívio de sua família biológica. As famílias acolhedoras não se comprometem a assumir a criança ou adolescente como um filho, mas a acolher e prestar cuidados durante o período de acolhimento. A família se torna, dessa forma, parceira do serviço de acolhimento na preparação da criança para o retorno à convivência familiar ou para a adoção, se for o caso. (CNJ, 2017. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/cnj-servico-o-que-sao-familias-acolhedoras/>).

A inserção de uma criança em uma família acolhedora é observada por certos cuidados, a saber que:

A colocação em uma família acolhedora visa garantir os cuidados básicos (alimentação e suporte ao desenvolvimento físico, emocional e educacional), mas não altera a identidade da criança ou de seus pais biológicos, nem substitui os direitos e obrigações que envolvem tal condição. Nesse sentido, o acolhimento familiar é um processo de criação e não uma redefinição jurídica do status familiar da criança. As famílias biológicas podem colaborar com as famílias acolhedoras e ambas são acompanhadas e supervisionadas por profissionais da área psicossocial. (Cabral, 2004, p. 10-17)

Destarte, a expressão família acolhedora é utilizada de modo amplo para classificar uma medida de proteção, prevista no ECA, para crianças e adolescentes que precisam ser afastados temporariamente de seu lar de origem. O acolhimento familiar, apesar de ser de modo temporário, é uma medida suprema de afeto, na qual oportuniza às crianças e adolescentes a possibilidade de viverem em um ambiente saudável, com

proteção, longe de abusos e de violências para se reestabelecerem física e mentalmente.

O Estatuto da Criança e do Adolescente, Lei n. 8.069, criado em 1990, visa desde sua elaboração proteção e cuidado as crianças e aos adolescentes, teve com a especialização social dada com a passagem do tempo, diversas modificações em seu texto de origem, muitas se fizeram necessárias, no entanto ainda não são totalmente respeitadas, tanto por parte da sociedade quanto pelo Estado.

Em Rondônia, o primeiro município a buscar aplicar o conceito de famílias acolhedoras no âmbito jurídico-político foi a capital Porto Velho, por meio da Lei Orgânica Municipal de n. 2.551/2018, elaborada para organizar o acolhimento em residências de famílias previamente cadastradas e aptas, de crianças e adolescentes afastados da família de origem mediante medida protetiva:

Art. 1º Fica instituído o Serviço de Acolhimento, denominado de “Família Acolhedora”, que organiza o acolhimento, em residências de famílias previamente cadastradas e aptas mediante parecer de Equipe Técnica, de crianças e adolescentes residentes neste município de Porto Velho/RO, afastados da família de origem mediante medida protetiva, até que seja viabilizado o retorno ao convívio com a família de origem ou, na sua impossibilidade, encaminhamento para família substituta. Art. 2º O Serviço de Acolhimento Familiar “Família Acolhedora” constitui-se na guarda de crianças e adolescentes por famílias previamente cadastradas e habilitadas que tenham condições de recebê-las e mantê-las dignamente, garantindo a manutenção dos direitos básicos ao processo de crescimento e desenvolvimento. (Lei 2.551, 2018, p. 01).

A lei orgânica do município seguiu a lei federal no tocante a atribuição do serviço de acolhimento e na conceituação de família acolhedora, tendo também a necessidade de cadastro da família voluntária, para que o gestor saiba como a família se mantém e como pode abrigar por tempo determinado uma criança que passou por algum tipo de violência ou

distúrbio no seio familiar. Nesse sentido, segundo o Estatuto da Criança e do Adolescente:

Art. 34. O poder público estimulará, por meio de assistência jurídica, incentivos fiscais e subsídios, o acolhimento, sob a forma de guarda, de criança ou adolescente afastado do convívio familiar. § 1º A inclusão da criança ou adolescente em programas de acolhimento familiar terá preferência a seu acolhimento institucional, observado, em qualquer caso, o caráter temporário e excepcional da medida, nos termos desta Lei. § 2º Na hipótese do § 1º deste artigo a pessoa ou casal cadastrado no programa de acolhimento familiar poderá receber a criança ou adolescente mediante guarda, observado o disposto nos arts. 28 a 33 desta Lei. § 3º A União apoiará a implementação de serviços de acolhimento em família acolhedora como política pública, os quais deverão dispor de equipe que organize o acolhimento temporário de crianças e de adolescente em residências de famílias selecionadas, capacitadas e acompanhadas que não estejam no cadastro de adoção. (Estatuto da Criança e do Adolescente, 1990)

Dessa forma, compreende-se que o ECA passou por diversas etapas de adaptação no ordenamento jurídico brasileiro, principalmente em relação às mudanças intrínsecas na sociedade. Assim, de acordo com a Lei orgânica n. 2.551/2018 em seu art. 28:

Art. 28 Conceder-se-á às Famílias Acolhedoras, na pessoa do membro designado no Termo de Guarda e Responsabilidade, independente de suas condições econômicas, subsídio financeiro de 01 (um) salário-mínimo mensal advindo de recurso próprio dessa secretaria, a ser revertido em prol da criança e/ou adolescente acolhido durante o período que perdurar o acolhimento. (Porto Velho Lei 2.551, 2018, p. 09).

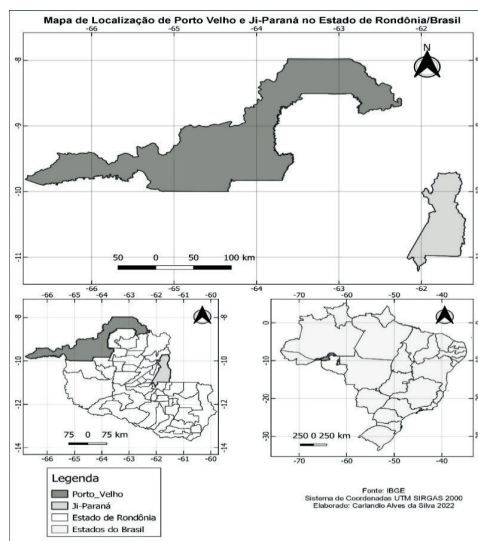
O sistema de acolhimento familiar saiu de uma ideia que visava meramente solucionar o problema de crianças e adolescentes que foram afastados de seu lar de origem por situações adversas, e passou a ter uma previsão legal, que tem como objetivo primordial dar oportunidades às crianças e adolescentes, para que convivam, mesmo que por tempo de-

terminado, em um ambiente familiar com estrutura para seu desenvolvimento e progresso como ser humano, no qual recebe afeto e segurança e, posteriormente tem garantia de retorno ao seio de sua família natural, ou em famílias substitutas.

## O Caso Rondônia

O estado de Rondônia, possui sua organização espacial dividida em 52 municípios, sua efetivação enquanto estado brasileiro está ligada ao processo de desbravamento do extremo oeste brasileiro, assim como pela exploração vegetal e mineral. Localizado na região norte do país com os seguintes limites, com estado do Amazonas latitude  $07^{\circ}58'37''$  e longitude  $63^{\circ}01'33''$ , ao sul com a República da Bolívia latitude  $13^{\circ}41'32''$  e longitude  $60^{\circ}42'54''$ , ao leste com estado do Mato Grosso latitude  $12^{\circ}19'44''$  e longitude  $59^{\circ}46'49''$ , a oeste com estado do Acre e República da Bolívia latitude  $09^{\circ}48'51''$  e longitude  $66^{\circ}48'20''$ , (figura 01). Tendo sua parte física formada predominantemente por áreas de planícies, com vegetação de Floresta e clima Equatorial.

Figura 01: localização dos municípios de Porto Velho e Ji-Paraná, de onde foi realizado as coletas de dados



O acolhimento familiar em Rondônia é coordenado pela Secretaria Municipal de Assistência Social e da Família – SEMASF, e tem como principal objetivo evitar sequelas afetivas que o acolhimento institucional pode causar em crianças e adolescentes institucionalizados. As famílias que desejam participar desse projeto devem se cadastrar.

E, após a triagem, serão capacitadas por meio de curso para serem instruídas por uma Equipe Técnica formada por psicólogos e assistentes sociais da Secretaria, as etapas ainda incluem a apresentação de documentos, entrevistas e autorização por um Juiz da Vara de Proteção à Infância e Juventude. O projeto não tem intenção de causar a substituição da família de origem ou interferir no processo de adoção, pois trata-se de um acolhimento temporário.

Em Porto Velho-RO, com a aprovação da Lei n. 2.551, de 07 de dezembro de 2018, já citada anteriormente, foi estabelecido o serviço de acolhimento em residências que são previamente cadastradas e consideradas aptas para receber crianças e adolescentes que foram afastados de seu lar de origem por situações irregulares que violam seus direitos.

De acordo com dados de fevereiro de 2022 da Prefeitura Municipal de Porto Velho, foi indicado que desde que a Lei foi sancionada e implementada no município, o serviço Família Acolhedora encaminhou aproximadamente 20 crianças e adolescentes para uma das quatro unidades de acolhimento do Centro de Referência Especializado – CRE-AS. Importante mencionar, que após diversas campanhas de divulgação, em maio de 2022 o quantitativo de famílias em condições de proporcionar um futuro acolhimento em seus lares, aumentou de 33 para 50.

O outro município que instituiu o projeto foi Ji-Paraná, o projeto foi implantado recentemente, em maio de 2022, no auditório do Ministério Público de Rondônia – MPRO, através da Prefeitura Municipal de Ji-Paraná, por meio da SEMASF e em parceria com o Banco Santander. No momento da implantação, o cronograma tinha como plano de fundo a sensibilização dos servidores da SEMASF, bem como a capacitação da Equipe Técnica que irá atuar diretamente no cadastro e preparação das famílias que irão participar do projeto.



## **O Serviço de Família Acolhedora em Porto Velho-RO**

Em Porto Velho para participar do serviço de família acolhedora, o interessado deve realizar o cadastro que é feito através da Gerência de Acolhimento Familiar do Departamento de Proteção Social Especial da Secretaria Municipal de Assistência Social e da Família (SEMASF) localizado na Avenida Pinheiro Machado, n° 1718, São Cristóvão, CEP 76.804-079, Porto Velho-RO, ou através do endereço eletrônico: [semasf@portovelho.ro.gov.br](mailto:semasf@portovelho.ro.gov.br) ou [familiaacolhedorapvh@gmail.com](mailto:familiaacolhedorapvh@gmail.com).

As inscrições também podem ser feitas através do telefone (69) 98473-6021, que funciona 24 horas, e não existe um tempo determinado para que as famílias interessadas possam se inscrever. Através do telefone será feita uma pequena entrevista, e se os critérios estabelecidos forem atingidos será enviado um formulário para oficialização da inscrição. Com base nas informações disponibilizadas no formulário, ocorrerá uma avaliação mais detalhada e criteriosa e caso o resultado seja positivo o próximo passo consistirá no treinamento para se tornar uma família acolhedora.

Após o cadastramento, as famílias serão triadas e capacitadas. No decorrer da capacitação, serão instruídas sobre a Lei Municipal nº 2.551/2018 que rege o serviço, o Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA. Serão tratados com os interessados como lidar com questões emocionais que envolvem o acolhimento familiar, para que se possa proporcionar carinho e afeição, além de entenderem sobre o apego e o desapego, pois o período de acolhimento não poderá ultrapassar dois anos. Após o curso de capacitação, a família decidirá a idade e o gênero da criança ou adolescente, ou se terá condições de acolher irmãos.

Existem alguns requisitos que são estabelecidos para ser uma família acolhedora, tais como: ser residente no município de Porto Velho-RO, ter boa disposição emocional e afetiva, todos os moradores da residência devem estar em comum acordo em acolher a criança ou adolescente, não podem possuir processos judiciais ou conflitos com a lei, não devem ter a intenção de adotar o acolhido, mas somente colaborar até que seja determinado pela Justiça outro destino para a criança ou adolescente.

## **O Serviço de Família Acolhedora em Ji-Paraná-RO**

O projeto Família Ama, também conhecido como Família Acolhedora, foi lançado em 31 de maio de 2022 no município de Ji-Paraná, através da Secretaria Municipal de Assistência Social e Família – SEMASF. Tem como objetivo acolher as crianças ou adolescentes afastados do convívio familiar de forma temporária ou definitiva.

Os candidatos podem se cadastrar no site da Prefeitura de Ji-Paraná pelo endereço eletrônico [www.site.ji-parana.ro.gov.br](http://www.site.ji-parana.ro.gov.br), ou através do telefone da SEMASF 3416-4188, ou até mesmo presencialmente, na avenida Marechal Rondon, 1380, em Ji-Paraná-RO. Caso possuam condições emocionais e afetivas para atender às necessidades essenciais da criança ou adolescente serão aprovados e selecionados para as próximas etapas.

Contudo, faz-se necessário preencher alguns requisitos, tais como: ser maior de idade, morar em Ji-Paraná, ter disponibilidade para cuidar de forma afetuosa de uma criança ou adolescente, participar de reuniões para receber orientações e acompanhamento técnico para iniciar o processo de acolhimento.

As crianças e adolescentes que participarão do projeto tem idades entre 0 a 18 anos e as Famílias Acolhedoras de Ji-Paraná terão direito a um salário-mínimo para atender as necessidades básicas dos acolhidos, que necessitarão de momentos de lazer, entretenimento, saúde, atividades educacionais, dentre outros.

A Implementação e Fortalecimento do Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora em outros municípios do Estado de Rondônia

O gestor municipal poderá propor ao Poder Legislativo a criação de uma lei municipal que institua o serviço de acolhimento em Família Acolhedora, na qual garanta o apoio financeiro às famílias que participarão do projeto.

Incluir nas discussões de implementação do projeto, autoridades que representam a Vara da Infância e da Juventude, Defensoria Pública, Ministério Público e Conselho Tutelar.

Deve também, selecionar profissionais competentes para atuar diretamente no apoio técnico, como assistentes sociais e psicólogos que terão um papel fundamental e de grande valia no decorrer do acolhimento.

Fomentar a capacitação profissional dos servidores ou de pessoas que trabalharão no programa, para que possam desenvolver melhores métodos de acompanhamento técnico, pois crianças e adolescentes precisam de um atendimento detalhista e empático, principalmente quando já sofreram por diversas violências que as levaram a participar desse serviço de acolhimento.

Divulgar o projeto em todas as redes de comunicação, principalmente nas emissoras de rádio e de televisão, na internet, revistas, jornais. Para que a população tenha conhecimento e se interesse em participar.

Realizar palestras para a sociedade em geral, convidando-os a entenderem melhor a implementação desse acolhimento, como funciona, suas vantagens e quais são os métodos de cadastramento.

Atender ao disposto no Estatuto da Criança e do Adolescente, alterado pela Lei n. 12.010/2009, para planejar a forma orçamentária que estará ligada diretamente com a educação e a saúde da criança e do adolescente.

De acordo com os dados do Censo do Sistema Único de Assistência Social – SUAS, 2022, existem até a data da consulta (08/10/2022) apenas dois cadastros de Famílias Acolhedoras em Rondônia. Um número baixo, em forte contraste com a quantidade dos outros estados. Entretanto, o Censo 2022 ainda está em fase de preenchimento e será finalizado somente em dezembro de 2022.

Quadro 02: Dados do Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP 2022

Total de estabelecimentos cadastrados	01
Total de formulários de visitas técnicas	01
Percentual de cumprimento	100%

Fonte: CNMP 2022.

Conforme análise dos dados apresentados no quadro 02, no panorama nacional do serviço de acolhimento familiar, esta comprovado que em 2022 Rondônia registrou apenas um estabelecimento cadastrado e um formulário de visita técnica enviado. É importante destacar, que segundo o CNMP, nos anos de 2020 e 2021 houve a suspensão do envio dos formulários, em decorrência da pandemia do Covid-19, por tal razão os dados desses anos estão em processo de atualização e até o decorrer da construção desta pesquisa ainda não constam no sistema do CNMP.

Quadro 03 – Dados do Sistema Nacional de Adoção e Acolhimento – SNA 2022

Por Gênero	Por etnia	Por idade	Por deficiência	Por doença detectada
Masculino 05	Preta: 01	12-15 anos: 07	01	01
Feminino 07	Parda: 11	15-18 anos: 5		
Total de crianças acolhidas em Rondônia: 12				

Fonte: SNA 2022.

Já, os dados presentes no Sistema Nacional de Adoção e Acolhimento - SNA, afirma que 12 crianças e adolescentes foram acolhidos, porém não especifica se por acolhimento familiar, ou institucional. Entre as 12, 11 não possuem doença detectada, 7 são do gênero feminino, 11 são pardas, 7 tem entre 12 e 15 anos e 11 não possuem nenhuma deficiência.

Observou-se que após o tempo de acolhimento familiar, que não poderá ultrapassar 2 (dois) anos, a criança ou o adolescente terá que ser restituído à sua família de origem ou à uma substituta. Caso tenha que entrar numa fila de adoção, poderá sofrer as consequências de uma segunda despedida, visto que não poderá ser adotado pela família que o acolheu.

Pois a legislação brasileira proíbe que as famílias acolhedoras adotem as crianças e os adolescentes acolhidos, diante disso, observa-se que algumas vezes em vista do apego emocional gerado reciprocamente entre

os envolvidos, durante o tempo de convívio, a relação que irão desenvolver em outra família substituída será mais difícil.

### **Considerações Finais**

O problema proposto consiste nos principais desafios a serem contornados para a eficiência e bom funcionamento do acolhimento familiar em Rondônia. Compreende-se que, atualmente, ocorre uma baixa adesão do serviço de acolhimento em Famílias Acolhedoras no Estado de Rondônia, tendo em vista, que dentre os 52 (cinquenta e dois) municípios do estado, apenas 2 (dois) implementaram o programa de acolhimento. Faz-se necessário que os gestores juntamente com os órgãos públicos possam reunir-se em prol do estabelecimento dessa política pública, discutindo as principais vantagens, os melhores métodos para sua aplicação, gerando maior participação da sociedade e, conseqüentemente, o fortalecimento das Famílias Acolhedoras.

Com o objeto da pesquisa traçado, este estudo se baseou em dados recentes, colhidos nos sites do Conselho Nacional do Ministério Público, do Sistema Nacional de Adoção e Acolhimento e do Sistema Único de Assistência Social. Já a definição de Família Acolhedora oferecida por Medeiros (2022) é a de um acolhimento dirigido a crianças e adolescentes afastados de suas famílias de origem por medida de proteção e acolhidos em famílias acolhedoras previamente cadastradas.

De um lado temos a criança e adolescente, que sofreu algum tipo de violência, seja física ou psicológica, dentre outros abusos, de outro lado temos a legislação que procura garantir que o acolhido volte para o lar de origem após o acolhimento. Imperioso destacar que a família natural pode visitar a criança e adolescente que está em acolhimento e não ocorre a perda do poder familiar.

A conclusão da análise dos dados é que existem mais crianças e adolescentes de sexo feminino em situação de acolhimento, a maior incidência recai entre a faixa etária de 12 a 15 anos, cerca de 92% são da raça parda, não possuem doença detectada e não tem nenhuma deficiência.

Já, os 8% das crianças e adolescentes acolhidos são da raça preta, possuem uma doença detectada e deficiência mental.

Visto que as famílias voluntárias podem escolher qual criança ou adolescente acolher, muitas vezes ignora-se o desejo que essas crianças têm de um lar, independentemente de sua idade, gênero, doença ou raça. O ideal seria que todas as famílias acolhedoras não fizessem distinções raciais, adotando uma mentalidade antirracista que reconhecesse que a cor da pele de uma criança não afeta quem ela é, e que ela é somente uma criança que necessita de amor e de afeto.

Em 2021, de acordo com o Censo do IBGE, Porto Velho, como capital do Estado de Rondônia tinha, aproximadamente uma população de 548.952 e Ji-Paraná, cerca de 131.026, sendo considerado o segundo município mais populoso do estado. Tais municípios são os únicos que implementaram o serviço de acolhimento em Família Acolhedora em Rondônia e mesmo assim, apesar da quantidade populacional, só cadastraram 1 (um) estabelecimento e 1 (um) formulário de visita técnica no site do Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP, e apenas 12 crianças e adolescentes no Sistema Nacional de Adoção e Acolhimento – SNA.

As Famílias Acolhedoras, apesar de temporárias, são ótimas alternativas para que crianças e adolescentes possam se desenvolver em um lar afetuosos, longe de situações adversas que possam prejudicar seu crescimento. A Gestão Pública impacta diretamente no fortalecimento desse programa, principalmente em sua expansão, na divulgação dessa política pública e no apoio ao cadastramento das famílias que se voluntariam.

Por fim, cumpre destacar que família acolhedora é aquela que voluntariamente, escolhe a função de acolher em seu espaço familiar, pelo tempo que for necessário, visando a proteção de crianças e adolescentes que foram retirados de sua família.

## **Referências**

AVELINO, D. A. O. & Barreto, M. L. A família acolhedora e a política pública: um modelo em avaliação. Oikos: **Revista brasileira de Economia Doméstica**, 26(01), 2015. p. 143-173.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Lei fundamental do Brasil. [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).

BRASIL. **Lei 8069 de 1990 - Estatuto da Criança e do Adolescente**. Prescreve os direitos das crianças e dos adolescentes brasileiros. [www.planalto.gov.br/ccivil\\_02leis/l8069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_02leis/l8069.htm).

BRASIL. **Lei n. 12.010**, de 03 de agosto de 2009. Trata da adoção de crianças.

CABRAL, C. **Acolhimento Familiar: Experiências e perspectivas**. Rio de Janeiro, 2004.

CAIADO, T. C. A Garantia do Direito da Criança e do Adolescente à Convivência Familiar e Comunitária: Uma análise ao Acolhimento Familiar. **Revista Juris UniToledo**, 2021. p. 157-172.

CARVALHO, D. M. **Direito das Famílias**. São Paulo: Saraiva, 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Unidades de acolhimento e famílias acolhedoras**. Brasília: CNJ, 2022.

CONSTANTINO, P.; ASSIS, S. G. & Mesquita, V. S. F. Crianças, adolescentes e famílias em SAI. ASSIS, S. G.; FARIAS, L. O. P. (Orgs). **Levantamento nacional das crianças e adolescentes em serviço de acolhimento**. São Paulo: Hucitec, 2013. p. 221-290.

DABUS, C. A. & MALUF, A. C. R. **Curso de Direito de Família**. São Paulo: Saraiva, 2018.

FILHO, R. P. & GAGLIANO, P. S. **Novo Curso de Direito Civil: Direito de Família**. São Paulo: Saraiva, 2022.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. Petrópolis: Vozes, 1997.

MEDEIROS, J. **Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora**. 2022. Disponível em <https://blog.gesuas.com.br/familia-acolhedora/>.

PAULA, A. P. P. A administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **RAE-DEBATE**, 45(1), 2005. p. 36-49.

PORTO VELHO. **Lei Orgânica n. 2.551**. de 07 de dezembro de 2018. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ro/p/porto-velho/lei-ordinaria/2018/256/2551/lei-ordinaria-n-2551-2018-dispoe-sobre-o-servico-que-organiza-o-acolhimento-em-residencias-de-familias-previamente-cadastradas-e-aptas-de-criancas-e-adolescentes-afastados-da-familia-de-origem-mediante-medida-protetiva-denominado-familia-acolhedora>.

RAFFESTIN, C. **Por uma Geografia do Poder**. São Paulo: editora Ática, 1993.

VALENTE, J. Acolhimento Familiar: validando e atribuindo sentido às leis. **Revista Serv. Soc.**, (111), 2012. p. 576-598.





# A GESTÃO PÚBLICA DA SUPERINTENDÊNCIA DE LICITAÇÕES EM RONDÔNIA: UM ESTUDO DE CASO A RESPEITO DA MULHER NO SERVIÇO PÚBLICO

*Marcinei Viana da Silva*

*Sheila Castro dos Santos*

## **Introdução**

As mudanças estruturais que ocorrem dentro do contexto social, sejam elas autoritárias ou democráticas, neoliberais ou estatais, são resultados das participações dos inúmeros conjuntos de pessoas organizadas que pleiteiam mudanças, as mulheres fazem parte destes organismos, gerando com isso modificações sociais, que possibilitam diminuição na desigualdade, no sexismo e no patriarcado, até que se obtenha a paridade no trato, na justiça, no trabalho e nos direitos entre mulheres e homens. Desta maneira, com algumas mudanças ocorridas na sociedade, as mulheres têm conquistado cada vez mais protagonismo em diversos cargos no setor público e privado.

Alguns autores indicam que foi a partir da primeira grande guerra mundial em 1914, o período em que as mulheres mais avançaram em conquistas de emancipação trabalhista. No entanto, o que ocorreu neste espaço de tempo teve diretamente origem na convocação dos homens para aderirem à frente da guerra. Segundo Carvalho (2016), com a guerra alguns homens que ocupavam os cargos no setor privado foram convocados a se alistar, o que resultaria em queda de produção. Todavia isso, não ocorreu. Os empresários compensaram a falta da mão-de-obra masculina com o trabalho das mulheres, e ainda lucraram, pois o salário pago a elas era inferior.

No entanto, percebeu-se que a inserção das mulheres no mercado de trabalho, começa bem antes disso e tem mudanças significativas após a primeira revolução industrial, período em que a infraestrutura das fábricas precisavam de toda mão-de-obra disponível. Os novos modelos de composição familiar, os efeitos do processo capitalista e as próprias questões sociais e econômicas a ele associadas aumentaram ainda mais a desigualdade, levando mulheres e até mesmo crianças a serem exploradas dentro das fábricas.

Com o passar do tempo e com muitas lutas por igualdade e equidade deu-se grandes modificações no mercado de trabalho o que aos poucos foi propiciando cada vez mais a inserção definitiva da mulher no mercado de trabalho, retirando-a do papel doméstico o qual havia sido relegada. Mesmo que ela trabalhasse para manter o lar, não tinha o direito e respeito da sociedade. O que vai ocorrendo aos poucos e no cotidiano brasileiro é que a mulher obteve os direitos trabalhistas, e como provedora da sua casa e detentora de sua própria história. Foram e ainda são diversos os desafios profissionais que fazem parte do cotidiano da mulher trabalhadora.

Na atualidade, ao assumirem papéis de liderança que antes eram ocupados apenas por homens, as mulheres, não raramente, sofrem discriminação, preconceito e intolerância no mercado de trabalho, além de terem salários inferiores aos dos homens, fruto de uma sociedade patriarcal que ainda associa o gênero de uma pessoa a sua capacidade cognitiva e intelectual. No entanto, mesmo com todos os percalços, aos poucos as mulheres estão conquistando posições cada vez maiores nas organizações públicas e privadas.

Muito embora o número de mulheres atuantes na vida pública tenha aumentado nos últimos anos ainda é pouco se comparado ao número de homens, sendo essa máxima também verdadeira quando se trata da mulher enquanto representante política.

Os obstáculos enfrentados pelas mulheres que exercem comando vão além do que os homens passam, pois o Brasil é um país extremamen-

te machista e sexista, logo trata-se a mulher como se fossem elas que se colocassem para um nível inferior de intelectualidade. O que não é verdade, pois grande parte das mulheres sofrem assédio verbal, menosprezo intelectual e cognitivo por homens não importando em que nível hierárquico estejam.

É sabido que a capacitação pessoal e a cobrança fazem parte do cotidiano do gestor(a) neste sentido, surgiu a problemática da pesquisa que resultou neste texto, será que as mulheres que possuem cargo de chefia, têm os direcionamentos de seu comando respeitados e obedecidos tanto quanto a chefia masculina? Será que as mulheres que fazem parte do serviço público são respeitadas como agentes no serviço de sua função, ou sofrem algum tipo de preconceito, desrespeito ou assédio, seja ele moral ou físico no exercício de suas funções? Desta maneira, teve-se como objetivo, evidenciar a presença da mulher como gestora e os desafios que existem na gestão pública dentro da Superintendência de Licitações do Estado de Rondônia (SUPEL), órgão da administração direta estadual, como exemplo de gestão e chefia de mulheres. Apontar algumas das conquistas obtidas pelas mulheres na vida pública e como se deu o processo de inserção no mercado de trabalho; visando entender a mulher gestora em busca de equidade administrativa e apontar alguns dos desafios e conquistas dessas mulheres nos cargos que ocupam dentro órgão supra mencionado.

Por mais que a evolução nos modelos gerenciais públicos tenha permitido que um número cada vez maior de mulheres ocupe espaços na política, na gerência de órgãos públicos e no comando de gestão pública municipal e estadual, e, mesmo com os avanços na legislação que protege e garante o direito das mulheres, o grau de discriminação no mercado de trabalho ainda é elevado. Mulheres que ocupam cargo de gestão nem sempre são tratadas com o mesmo respeito que um homem, o que muitas vezes as obrigam a se impor e usar a posição conquistada para mostrar que elas são tão capazes como qualquer outro ser humano.

O ESG, índice Ambiental, Social e Governança tem sido cada vez mais relevante na pauta da sociedade, dos conselhos de administração

das empresas, na transformação dos negócios e vem influenciando as tomadas de decisões por todo o mundo. Trata-se de um conjunto de padrões e boas práticas que visa definir se uma empresa é socialmente consciente, sustentável e corretamente gerenciada. É uma forma de medir o desempenho de sustentabilidade de uma organização.

Apesar de ter emergido, já ser bastante conhecida e sendo cada vez mais praticada por empresas do setor privado, a tendência é que o ESG também se manifeste nos governos. Para o setor público, o tema ESG está presente em muitas de suas ações, principalmente no sentido regulatório, mas espera-se que sua adoção também seja feita na forma de gerir o Estado e o ecossistema do setor público.

Uma gestão pública pautada pelos pilares da ESG permitirá aos governos reavaliar seus processos, identificando pontos de melhoria e evolução das atuações em seus territórios, garantindo maior confiança da sociedade e proporcionando um ecossistema de desenvolvimento, com melhora da qualidade de vida e dos serviços públicos ofertados.

Ao falarmos de Governança dentro do ESG, falamos em colocar organizações e empresas na mesma direção, independente do segmento, mas que compartilhem do mesmo interesse de futuro. O desafio é aplicar essa dinâmica dentro do serviço público, pois são diferentes gestões, com visões políticas divergentes, localizadas em regiões distintas e com problemáticas particulares.

Governança está relacionada à transparência, a um processo de gestão de riscos e zelo pela independência, equidade e diversidade. Princípios que já são exigidos em ambiente corporativo e que, inevitavelmente, serão transportados para a gestão pública.

Promover gestões públicas de excelência, com grande capital político, unida a princípios importantes como a preservação e ampliação da cidadania, tecnologia, inovação e responsabilidade socioambiental é aperfeiçoar aquilo que já é feito por meio das políticas públicas que tem o cidadão como “cliente” que agora se posiciona e cobra lideranças comprometidas com práticas sustentáveis e socialmente responsáveis.

## **Processos Metodológicos**

Este trabalho foi elaborado por meio de pesquisa de viés qualitativo, com direcionamento bibliográfico e descritivo. Nesse sentido, Gil (2008), indica que a pesquisa bibliográfica é feita com base em pesquisas já analisadas e publicadas por meio da internet, de textos científicos, sejam eles artigos ou livros. Fonseca (2002), fomentou que o trabalho acadêmico começa com os estudos em livros para que ocorra o conhecimento sobre o tema estudado.

Nessa perspectiva, a pesquisa descritiva tem como objetivo identificar as características de algo, sem se aprofundar nos motivos. A ação do pesquisador, em busca do conhecimento deve ser incessante, pois como bem coloca Koche (2005), toda ciência utiliza-se de métodos e metodologias padronizados direcionados a evidenciar como, onde e porque pesquisar, e qual a forma mais apropriada para coletar, tratar e interpretar os dados de interesse específico do pesquisador. Tais métodos, segundo Gil (2008), incluem a observação de fenômenos físicos ou sociais, entrevistas, questionários e registros de observações de atividades, visando dar credibilidade, consciência e eventual continuação da pesquisa. A coleta das informações foi baseada em artigos, revistas e livros, em sites governamentais com acesso público disponível na Internet. O público-alvo foram os servidores da Superintendência de Licitações do Estado de Rondônia – SUPEL. É a secretaria que cuida de todas as compras do Estado de Rondônia.

Elaborou-se também para este trabalho um questionário fechado, com a finalidade de entender os obstáculos e as ações das mulheres que trabalham na Superintendência de Licitações. Segundo Gil (2008), o questionário serve para auxiliar nas evidências qualitativas dentro de uma pesquisa, pois com o questionário consegue-se responder a problemática de um texto e da mesma maneira mostrar aos objetivos alcançados. O questionário foi aplicado no mês de novembro de 2022, de forma aleatória entre dez colaboradoras, identificadas apenas pelas siglas C1 a C10, de forma a preservar sua identidade, e contou com cinco perguntas

de múltipla escolha, com espaço para justificativa, direcionado à questão da violência de gênero no exercício da função.

## **Resultados e Discussões**

### **A Evolução dos Direitos Femininos: Lutas X Conquistas**

Na atualidade, com novos modelos familiares ocorreram muitos ganhos para a sociedade em geral, conforme Tonani (2011), o que antes era visto na figura masculina como o único provedor do lar, o qual merecia respeito, e à mulher era delegada a responsabilidade por administrar a casa e criar os filhos. Devido as mudanças, algumas famílias passaram a ser chefiadas por mulheres e casais passaram a dividir responsabilidades e obrigações, e como resultado as mulheres foram envolvidas cada vez mais econômica e socialmente. Além disso, é fato que “as mulheres vêm provando, a cada dia, sua capacidade e competência no mercado de trabalho, a despeito das possíveis diferenças no estilo de liderança, do mesmo modo que os homens vêm mostrando não serem infalíveis” (ROCHA-COUTINHO; COUTINHO, 2011, p.65).

As reivindicações das mulheres por direitos iguais, por mais oportunidades e liberdade começou antes do século XIX, mas foi com a luta pelo sufrágio universal, na busca pelo direito de escolher o gestor do país, dos estados e municípios é que realmente os direitos que dantes eram proibidos às mulheres tiveram que ser redistribuídos a elas. Na década de 1960, o movimento lutou pela ampliação de direitos legais e sociais, abordando temas como família, direitos reprodutivos, sexualidade e mercado de trabalho foi o estopim para que as reivindicações das mulheres realmente fossem ouvidas. No Brasil, uma das pioneiras pela luta de direitos das mulheres é a educadora Nísia Floresta.

Já no século XX, com as mudanças mais acentuadas, mas ainda parcas, Cohen (2009), observa outros eventos importantes na luta pela liberdade das mulheres ajudaram a implementar novas conquistas, como o artigo 2º descrito na Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948, onde está expresso que todos, sem distinção alguma, nomeada-

mente de raça, de cor, de sexo, de língua, de religião, de opinião política ou outra, de origem nacional ou social, de fortuna, de nascimento ou de qualquer outra situação. Além disso, não será feita nenhuma distinção fundada no estatuto político, jurídico ou internacional do país ou do território da naturalidade da pessoa, seja esse país ou território independente, sob tutela, autônomo ou sujeito a alguma limitação de soberania. Na Constituição Federal de 1988 no artigo 5º há a premissa da igualdade dos direitos aos brasileiros, mas ainda muito distante da realidade nacional.

Mesmo com todos os avanços que ocorreram no século XX, Temóteo (2013) destaca que ainda há diferença entre os salários entre homens e mulheres, e quando o salário é alto, a diferença na cobrança por eficiência segue a métrica, e, também se mostra enorme. Destarte, para Castells (1999) ao adentrar o mercado de trabalho a mulher mudou o cenário social, e passar a ter um papel importantíssimo em relação ao crescimento econômico. Lutando para obter paridade com o homem, a mulher busca onde houver oportunidades para educação, de trabalho, colocar em prática seu conhecimento para trabalhar em todos os setores do mercado, nacional ou internacional.

Nesta concepção, Schlickmann *et al* (2013) indica que o tempo passou e as mulheres conseguiram superar alguns obstáculos, e a partir dos anos 70, quando o público feminino foi conquistando melhores lugares, ou seja, profissões mais conceituadas e com maior responsabilidade como, por exemplo, a entrada das mulheres na política, que era benefício somente dos homens.

Observou-se que as primeiras normas do Brasil para proteger o trabalho das mulheres foram estabelecidas da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), de 1943, existindo hoje uma série de previsões trabalhistas que se dedicam à proteção do trabalho da mulher. A necessidade de criação dessas regras em favor da trabalhadora se deu diante o desequilíbrio no mercado de trabalho, a divergência entre os salários pagos aos trabalhadores de acordo com seu gênero e ao preconceito inerente. Algumas dessas regras já foram revogadas por se entender que elas já alcançaram o seu objetivo e que se tornaram obsoletas. Outras ainda



estão em vigor e são mantidas para garantir o equilíbrio no mercado de trabalho e o oferecimento de iguais oportunidades para todos.

Coutinho, afirma que:

[...] foi somente no início do Século XX contudo, que as mulheres brasileiras das camadas médias começaram a atuar nas empresas, preenchendo funções de apoio (secretárias, por exemplo) enquanto aguardavam e/ou se preparavam para o casamento, ainda que algumas permanecessem no trabalho mesmo depois de casadas, especialmente antes do nascimento dos filhos, para aumentar a renda familiar. Pouco a pouco, a despeito da permanência da segregação a que sempre foram submetidas na esfera pública, elas foram abrindo espaço e galgando posições cada vez mais elevadas nessas empresas. Atualmente, após anos de exclusão aberta das 14 posições de poder e autoridade, já encontramos, no país, mulheres ocupando posições de destaque, ainda que a exclusão persista, mesmo que, na maioria das vezes, de forma velada (COUTINHO, 2011, p. 62).

Desta maneira, percebeu-se que a participação da mulher no mercado de trabalho no Brasil não é recente, segundo Cappellin (2006) as mulheres, principalmente aquelas oriundas das camadas mais populares, já exerciam atividades produtivas, desde a Primeira República. A grande maioria residia em áreas rurais e trabalhara em sua própria casa, exercendo um importante papel no modelo de produção familiar. Mesmo com inegável importância no processo produtivo, as mulheres eram reconhecidas apenas como as responsáveis pela manutenção do equilíbrio doméstico familiar.

As estatísticas de gênero, dos indicadores sociais das mulheres no Brasil (IBGE, PNAD 2019), produzido pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas mostram que as mulheres já são a maioria da população no Brasil, representando 51,1% contra 48,9% de homens. Na população de 25 anos ou mais de idade, as mulheres com curso superior somam 19,4% contra 15,1% dos homens. Entretanto, ainda é perceptível a diferença quando se trata de mulheres em cargos

de gestão. Os dados apontam que apenas 37,4% eram ocupados por mulheres, enquanto que homens detinham 62,6% dos cargos gerenciais.

A desigualdade entre mulheres brancas e os homens brancos era maior do que entre as mulheres pretas ou pardas e os homens de mesma cor ou raça, em 2019. Tal resultado pode decorrer do fato de que a maior desigualdade por sexo foi encontrada nos 20% da população ocupada com os maiores rendimentos do trabalho principal (77,7% contra 22,3%), em que se concentram as pessoas brancas, revelando, também, que as mulheres estão ainda mais sub-representadas em cargos gerenciais mais bem remunerados e com potencialmente mais responsabilidades.

Na indústria, a participação das mulheres também era significativa, principalmente nas regiões que sofriam maior influência do processo de modernização, como São Paulo, em 1920, onde elas representavam 29% do total de trabalhadores da indústria e, especificamente, no ramo têxtil, sua atuação era superior a masculina, cujo percentual era 58%. No Rio de Janeiro, a força de trabalho representava 27% dos trabalhadores de todos os ramos industriais, 39% somente no ramo têxtil (BATALHA, 2000).

A partir da década de 1970 a participação feminina no mercado de trabalho abrangeu diferentes camadas sociais, parte fruto das conquistas políticas dos movimentos feministas a luta pelos direitos da mulher e sua autonomia na esfera pública, contribuindo significativamente para mudanças de comportamentos e valores sociais e auxiliando na construção de uma nova representação da mulher trabalhadora. Outro dado relevante, no impacto do crescimento dessa participação, é a própria mudança do contexto econômico a partir da década de 1980, no qual se faz necessária a contribuição financeira de outros integrantes na renda familiar devido à recessão e a perda de poder aquisitivo (ANDRADE, 2009). Mas essa participação da mulher no mercado de trabalho brasileiro foi crescendo com maior relevância a partir da década de 1990, com um avanço expressivo no período compreendido entre 1993 e 2005, que contou com um aumento de 28 para 41,7 milhões de mulheres no mercado de trabalho formal (BRUSCHINI, 2007).

De acordo com SEBRAE (2017), nos últimos anos tanto no Brasil como em outros países, os dados mostraram que o papel da mulher nas empresas tem sido limitado, principalmente em cargos de liderança. O *Peterson Institute for International Economics*, instituto sem fins lucrativos, em colaboração com a *Ernst & Young (EY)*, uma das maiores empresas de serviços profissionais do mundo, entrevistou 21.980 empresas em 91 países e constatou que a presença de mulheres na liderança de uma organização empresarial onde pode melhorar o desempenho da empresa. Pesquisas mostram que um aumento de 0 a 30% de mulheres em cargos de liderança está associado a um aumento de 15% nos lucros. Quando se trata das instituições públicas o que se percebe é que quando os cargos não são limitadores de gênero como é o edital de concurso público para seleção de policiais, das forças armadas que limita o quantitativo de mulheres, os outros concursos ou seletivos ocorreu aumento da entrada de mulheres no serviço público.

De acordo com Carreira *et al* (2001), há um número baixo em representação feminina em chefias nos países, apesar do surgimento de diferentes papéis adquiridos pelas mulheres e sua inserção no mercado de trabalho, a conquista de cargos de liderança nas organizações já mostra profundas mudanças na estrutura social.

É perceptível que as mulheres não possuem os mesmos privilégios masculinos, ou seja, muitas vezes fazem uma tripla jornada: trabalhar, estudar e ainda cuidar das tarefas domésticas. “Um dos problemas essenciais que se colocam a respeito da mulher é, já o vimos, a conciliação de seu papel de reprodutora com seu trabalho produtor. A razão profunda que na origem da história, volta a mulher ao trabalho doméstico e a impede de participar da construção do mundo é sua escravização à função geradora” (BEAUVOIR, 1980, p. 153), o preconceito e a cobrança para perpetuação da espécie humana levada no corpo feminino lhe é algumas vezes um estorvo na hora da seleção do trabalho ou para cargo de chefia. Vencer esta condição, foi e ainda é um passo cada vez mais executado na vida profissional da mulher.

Botelho *et al* (2017), relembra que as mulheres ao longo da história foram proibidas de procurarem trabalhos sem a permissão do homem. Desde a antiguidade, há relatos de que as mulheres deveriam ser protegidas por um homem, a figura masculina se sobreporia, pois a mulher não era tida como um ser capaz de se cuidar sem a proteção do sexo oposto. Contudo, mudanças ocorreram nas formas de desenvolvimento da civilização. Algumas delas foram para melhorar as relações socioeconômicas, ou seja, a sociedade capitalista necessita de consumidores de todos os gêneros, e esse fato abriu uma oportunidade para que as mulheres se inserissem mesmo que aos poucos no mercado de trabalho.

Após o salto de 5% em conquista de cargos no alto escalão em 2021, as mulheres perderam 1% dos postos executivos nas empresas brasileiras de médio porte, caindo para 38% em 2022. No entanto, o índice ficou 13 pontos percentuais acima dos 25% registrados em 2019, no ranking global o Brasil passou a ocupar o quarto lugar, atrás da África do Sul (42%), Turquia e Malásia (40%) e Filipinas (39%), mas se mantém a frente da média da América Latina (35%) e da global (32%). (*INTERNATIONAL BUSINESS REPORT* DA GRANT THORNTON)

Das mais de 250 empresas brasileiras pesquisadas, 6% afirmaram não manter nenhuma mulher em cargos de liderança, muito abaixo dos 48% do Japão, 33% da Coreia do Sul e 22% da Grécia, por exemplo, e abaixo também das médias global (10%) e da América Latina (11%). No pico, em 2015, esse índice chegou a 57% aqui no país.

Os números preocupam, mas a realidade é que muitas instituições, personalidades e líderes trabalham diariamente para mudar esse cenário. E tem funcionado. Outro levantamento, desta vez feito pela consultoria de recrutamento holandesa Randstad, apontou que as contratações de especialistas e líderes mulheres saltou de 2020 para 2021 em 168%.

Em relação às políticas de apoio voltado para as mulheres no Estado de Rondônia, é possível observar que essa pauta tem sido tratada com prioridade dentro do governo. Em consulta pública ao sítio eletrônico

da SEAS – Secretaria de Estado da Assistência e Desenvolvimento Social, podemos constatar diversos programas de assistência à mulher:

- Programa Estadual Crescendo Bem, dispõem sobre ajuda financeira temporária às famílias em situação de vulnerabilidade social e econômica;
- Programa Mamãe Cheguei, direcionado às gestantes e recém-nascidos, a fim de reduzir a mortalidade infantil por meio do vínculo parental;
- Programa Mulher Protegida, prestar assistência à família na pessoa da mulher vítima de violência doméstica e familiar, especialmente a que se encontra em situação de vulnerabilidade socioeconômica, acompanhada ou não de seus dependentes, a fim de coibir a violência no âmbito de suas relações;
- Programa Prato Fácil, destinado à população em vulnerabilidade social, inscritas no CadÚnico, que, além de atender a população em geral dentro de critérios pré-estabelecidos, beneficia diretamente mulheres, chefes de família, pois permite adquirir refeições a um custo simbólico.

Foi possível constatar na pesquisa que não existe pagamento de auxílio creche ou espaços destinados às mães servidoras que trabalham na administração pública em Rondônia. Identificamos que apenas a Defensoria Pública, através de regulamentação própria e Assembleia Legislativa mantém tal benefício a seus servidores.

### **A Luta pelo Respeito Contra Qualquer Tipo de Assédio Contra Mulher**

No cotidiano da mulher como gestora, observou-se que não é somente atribuir ações, realizar planejamento e fomentar atitudes proativas dentro do setor, existe dentro do Brasil uma prática machista e sexista que foi denominada de assédio. Em pesquisa nos livros ou na própria internet, encontrou-se inúmeras definições para assédio. Porém, todas elas são categóricas ao afirmar que o assédio consiste em condutas abusivas, insistentes e inconvenientes, exaradas por meio de palavras,

comportamentos, atos, gestos, escritos ou não que tem como alvo uma pessoa ou grupo específico, que podem trazer danos à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica, afetando a sua paz, sua liberdade e pôr em perigo o seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

O problema do assédio não é uma temática recente. Do ponto de vista histórico, é possível citar um fato ocorrido no século XIX onde trabalhadores foram massacrados de forma cruel nas linhas de produção, tendo como pretexto a liberdade conseguida erigida a princípio universal em face da Revolução Francesa.

O assédio compromete o tipo o desempenho dos colaboradores no ambiente de trabalho e coloca em risco a produtividade, a imagem e até a reputação da jurídica de qualquer instituição, já que um dos motivos que levam uma empresa, organização ou instituição a responder judicialmente.

De maneira clara, o assédio moral ocorre com a exposição de uma pessoa a situações de constrangimento, humilhação e perseguição de forma contínua e prolongada. Durante o exercício das funções no ambiente de trabalho, essas situações, quando ocorrem, têm a participação de uma hierarquia autoritária e despreparada para o trabalho de gestão e em equipe. Observou-se que este é um dos tipos de assédio mais comum.

Ele engloba práticas antiéticas e desumanas de abuso de poder. A exposição da servidora diante de outros funcionários na atribuição de críticas negativas e exageradas que causem constrangimento e xingamentos, a exigência de metas inatingíveis, o agir com rigor excessivo e a atribuição de apelidos constrangedores são exemplos de comportamentos atribuídos como de assédio moral.

O assédio psicológico, trata-se de uma violência emocional. Quando no ambiente de trabalho, condutas abusivas de palavras e atitudes, ameaça de perda do emprego pelo não cumprimento de tarefas e repetição de práticas contra a dignidade ou integridade psíquica caracterizam esse assédio. Pode ser praticado por colegas de trabalho do mesmo nível hie-

rárquico ou por superiores, e os danos causados estão associados a transtornos psicológicos de médio a longo prazo. A vítima tem a autoestima e o desempenho comprometidos.

Já o assédio sexual, refere-se ao constrangimento a alguém com a finalidade de obter favorecimento ou vantagem sexual. Havendo a superioridade hierárquica ou dependência econômica de quem pratica o assédio, a prática intencional é configurada como crime previsto no artigo 216-A do código penal.

Os atos ou convites indecorosos ocorrem no espaço laboral de forma verbal, não verbal e física, perturbando e constrangendo o outro, criando um ambiente intimidativo, desestabilizador e afetando a sua dignidade. A pena prevista vai de 1 a 2 anos de prisão e pode ser aumentada em 1/3 caso a vítima seja menor de 18 anos. Importunação sexual é um crime mais grave e, portanto, com pena mais severa, que vai de 1 a 5 anos. Está tipificada no artigo 215-A Código Penal, trazida pela Lei 13.718/2018, que estabelece o seguinte: praticar contra alguém e sem a sua anuência ato libidinoso com o objetivo de satisfazer a própria lascívia ou a de terceiro. Por exemplo, apalpar, lambar, tocar, desnudar, masturbar-se ou ejacular em público, dentre outras ações realizadas contra mulheres ou contra outro ser humano.

Atualmente um outro tipo de assédio ficou bem evidente, com o nome inglês de *Stalking*, termo em inglês que significa “perseguição”. Este tipo de assédio é menos comum, mas nem de longe é menos danoso à vítima. O stalker é um indivíduo obsessivo que persegue e invade a privacidade da vítima reiteradamente, tanto em espaços físicos como virtuais. O agressor pode ser um(a) ex-namorado(a), um(a) desconhecido(a), uma(a) vizinho(a) ou colega de trabalho. As mulheres costumam ser as maiores vítimas, como na maior parte dos casos de assédio relatados.

Também no cotidiano dinâmico da internet, foi observado ações abusivas, as quais foram denominadas de *cyberbullying*, prática que ocorre com o uso de tecnologias de informação e comunicação a partir de

comportamentos hostis e repetitivos de forma deliberada. O comum é que a prática envolva um indivíduo ou um grupo com o objetivo de prejudicar o outro. Com a presença da tecnologia na maioria dos locais de trabalho, esse tipo de assédio ganha um novo espaço. É preciso atenção e medidas preventivas eficientes. Outro termo criado para definir o aliciamento de menores por meio da internet foi o *grooming*, derivado do inglês, com o intuito de se buscar benefícios sexuais. Este crime está previsto no Código Penal e é conhecido como a “Lei da Pornografia Infantil”. As penas podem superar 10 anos de reclusão, além de pagamento de multas.

O assédio pode incluir uma variedade de comportamentos de natureza verbal, física ou escrita, incluindo: piadas ofensivas, intimidadoras ou incômodas; Observações humilhantes; Xingamentos, apelidos ofensivos ou calúnias; Imagens ou objetos ofensivos, incluindo imagens pornográficas; Assédio moral; Agressões físicas; Ameaças; Intimidação. (BRASIL, 2018; BRASIL, 1990; BRASIL, 2001).

Pessoas que são vítimas de assédio podem desenvolver crises de depressão, estresse e ansiedade, até mesmo problemas mais graves, como ataques de pânico, sintomas de estresse pós-traumático, além de ter *flashbacks* das agressões sofridas. Também podem estar mais propensas a fazer uso de drogas ou tentar suicídio.

A Lei 8.112 de 11 de dezembro de 1990, não tratava o assédio moral ou sexual como um ilícito disciplinar. A conduta caracterizadora do assédio acaba sendo amoldada a outros tipos normativos, sendo passível de reprimenda, a depender da situação, em decorrência de inobservância de dever funcional. Foi somente através da Lei 10.224/2001 que o assédio sexual foi tipificado como crime, conferido a seguinte redação ao artigo 216-A do Código Penal: “Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função”.



A pena prevista é de detenção, de 1 (um) a 2 (dois) anos. Trata-se de evolução da legislação, pois essa conduta era enquadrada no crime de constrangimento ilegal, cuja pena é a de detenção por 3 meses a 1 ano ou multa para o transgressor, conforme o artigo 146 do Código Penal. É importante deixar claro, que **quando o assediador sustenta a condição de servidor público federal, estadual ou municipal, pode ser punido não apenas na esfera penal, como também nas esferas civil e administrativa.**

## A SUPEL em Rondônia

A Supel, Superintendência de Licitações de Rondônia, é órgão da administração direta estadual, que tem por missão a organização, coordenação e operacionalização do sistema das licitações, no âmbito do Poder Executivo, mediante a formulação da política licitatória de compras, obras e serviços, a respectiva padronização, além do gerenciamento dos cadastros de fornecedor. Atualmente, está subordinada diretamente à Casa Civil e sua estrutura organizacional é composta da seguinte forma:



Palácio Rio Moderno – Av. Fátima, 1956, Edifício Pádua Norma, 2º Andar, Fátima, CEP: 76.801-470 – Fone/Vódeo, RO, Telefone: (69) 3212-9242

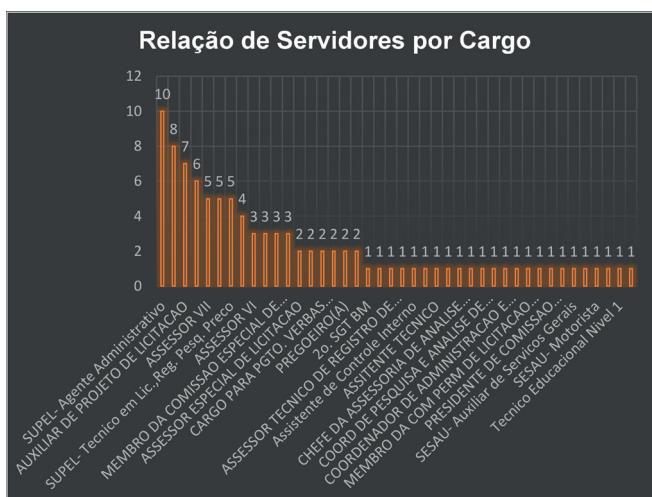
Fonte: <https://rondonia.ro.gov.br/wp-content/uploads/2018/11/Organograma-SUPEL-1.pdf>

A competência dos órgãos e unidades que estão ligados a Supel. Da Diretoria Executiva - À Diretoria Executiva compete o planejamen-

to do elenco de programas e projetos a serem executados, relativos às atividades fins da Superintendência, a integração das ações dos órgãos internos subordinados e das unidades setoriais de sistema, conduzindo-as para obtenção dos resultados estabelecidos nos planos de trabalho e a manutenção do estrito controle dos gastos, durante a implantação de planos e programas.

Conforme pode ser observado abaixo a no gráfico 01, a Supel, possui uma variedade de servidores em diversos cargos, para que o trabalho licitatório seja realizado com eficácia

Gráfico 01: Relação de cargos na SUPEL



Elaborado pelo própria, (2022).

Pode ser observado que dentre os 20 tipos de cargo que estão distribuídos a superintendência de licitações, observa-se que pelo menos dois dos cargos evidenciados no gráfico 02 são de cunho político, que o servidor adentrou no serviço público por indicação.

Em outro gráfico de número 02, observa-se que a Supel possui em seu quadro de servidores 98 pessoas, com sua distribuição por vínculo dada da seguinte forma: efetivo militar 1, efetivos civis 28, comissiona-

dos sem vínculo 66, efetivo Teto RGPS 1. Como pode ser visto há mais funcionários comissionados do que concursados trabalhando no órgão.

Da Gerência de Administração, compete a implementação, organização e administração dos Sistemas Estaduais de Administração e Finanças, no âmbito da Superintendência e a preparação de relatórios de sua área de competência.

Da Comissão Permanente de Licitação - A Comissão Permanente de Licitação compete promover a licitação de todas as compras e serviços das Secretarias e das Empresas Estatais, da Administração Direta e Indireta, do Governo do Estado de Rondônia, bem como a licitação de todos os Convênios provenientes do Banco Interamericano de Recursos e Desenvolvimento e Banco Mundial.

A Comissão Especial de Licitações compete: I promover a Licitação de todos os Convênios provenientes do BIRD e BM; II realizar as licitações relativas a todos os órgãos da Administração Direta e Indireta, pertencentes ao Estado de Rondônia.

A Comissão Permanente de Licitação de Obras, compete: I promover a licitação de todos os processos referentes a obras, construções, reformas, de todos os órgãos da Administração Direta e Indireta, pertencentes ao Governo do Estado de Rondônia; II promover, ainda, todos os atos necessários, para regularização do processo.

As atribuições dos dirigentes, pode ser entendida como :I exercer a direção, orientação, coordenação e a supervisão dos órgãos integrantes da respectiva Superintendência; II propor ao Chefe do Poder Executivo, anualmente, o orçamento de sua pasta; III delegar suas próprias atribuições, por ato expresso, aos seus subordinados; IV propor a política e as diretrizes a serem adotadas pela Superintendência; V assistir o Chefe do Poder Executivo, no desempenho de suas atribuições, relacionadas com as atividades da pasta; VI submeter à apreciação do Chefe do Poder Executivo, Projetos de Lei e Decretos; VII referendar os atos do Chefe do Poder Executivo, relativos à área de atuação da sua pasta; VIII criar grupos de trabalho e comissões não remuneradas; IX administrar e

responder pela execução dos programas de trabalho da pasta, de acordo com a política e as diretrizes fixadas pelo Chefe do Poder Executivo; X cumprir e fazer cumprir as leis ou regulamentos, as decisões e as ordens das autoridades superiores; XI proceder a lotação dos cargos e à distribuição das funções, bem como propor o remanejamento de pessoal.

Cabe ao diretor executivo, a habilidade de auxiliar diretamente o Superintendente, além de substituí-lo nos seus impedimentos, tem como atribuição a supervisão dos órgãos de atividades específicas, responsáveis pela ação programática da Superintendência, bem como a gestão de unidades setoriais, dentre outras missões, requeridas pelo Superintendente.

Para o gerente de administração, foram atribuídas a gestão das atividades afetas à Administração e Finanças, no âmbito correspondente ao respectivo órgão.

Os gerentes de programas, tem atribuições na direção, coordenação, execução de programas, projetos e atividades em curso, nas suas respectivas áreas de atuação, reportando-se diretamente, conforme o caso, ao Superintendente ou ao respectivo Diretor Executivo, cabendo a estes, os atos comumente afetos às áreas de administração e gestão organizacional.

Os chefes de equipes e chefes de grupos, devem executar e fazer executar as atividades operacionais respectivas à sua área de atuação.

Na Supel, há a comissão de licitação, esta é prevista em lei, denominada Lei de nº 8.666/93, a comissão de licitação é responsável por conduzir, analisar e julgar os atos do procedimento licitatório. Ela é formada por no mínimo três agentes públicos nomeados pelo governo. Sendo que ao menos dois desses integrantes devem obrigatoriamente trabalhar no órgão administrativo que solicitou a licitação.

Faz parte da função da comissão de licitação é conduzir o processo licitatório; analisar e responder às impugnações interpostas no edital; abrir e julgar atos da sessão da licitação; realizar o credenciamento dos licitantes; classificar propostas; receber envelopes de habilitação e propostas; analisar e julgar as fases da habilitação; decidir diligências; deci-

dir recursos administrativos. Mas, deve-se ter atenção, pois não cabe a comissões de licitação homologar ou adjudicar propostas. Essa atribuição fica a cargo da autoridade competente.

Além disso, a comissão de licitação existe apenas nas modalidades concorrência, tomada de preços e convite. Ainda há uma exceção permitida para a modalidade carta-convite, em pequenas unidades administrativas, quando há carência de servidores disponíveis. Nesses casos, a comissão pode ser substituída por um único servidor designado pela autoridade em questão. Já no pregão, não há uma comissão. A função de conduzir o procedimento licitatório é responsabilidade do pregoeiro, que pode contar com uma equipe de apoio. Vale ressaltar ainda que as comissões devem ser renovadas anualmente. Entretanto, ainda que a formação original do grupo não possa se repetir de um ano para o outro, é permitido realizar a recondução parcial de alguns dos integrantes.

### **Mulheres em Cargo de Gestão na SUPEL**

As mulheres na Supel desempenham um papel fundamental nas atividades da Superintendência de Licitações, ocupam as mais variadas funções e são maioria em relação ao número de homens em atuação no órgão. Desde a sua criação, a Supel esteve sob o comando de mulheres em dois momentos: de 2000 a 2003, com Noemi Brisola Ocampos e de 2008 a 2009, com Aparecida Ferreira de Almeida. Nos demais períodos, até o presente momento, a chefia tem sido exercida exclusivamente por homens.

Dos 98 servidores que estão lotados na Superintendência de Licitações – Supel, 60,61% são mulheres e 38,39% são homens.

Desta maneira, percebe-se que as mulheres são maioria em outros cargos de gestão dentro da Superintendência nas áreas de: Diretoria Executiva; CAF/Gerência de Pessoal; Assessoria Jurídica; Protocolo; Gerência de Registro de Preços; Comissões: 1 Beta, 2 Kappa, 3 Ômega, 4 Sigma, 5 CPLO<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Fonte: <https://rondonia.ro.gov.br/supel/sobre/quem-e-quem/>

Uma vez que se está descrevendo os cargos da Supel/RO, adentra-se às mulheres em cargo de gestão, é importante lembrar aspectos históricos do Estado de Rondônia que já foi comandado por uma mulher, a servidora Janilene Melo, advogada, contadora e administradora de empresas que à época era secretária de planejamento quando assumiu a chefia do executivo estadual por 42 dias, a pedido do então governador Jorge Teixeira de Oliveira, que na ocasião precisou licenciar-se para participar de uma comitiva de autoridades e empresários em Santa Cruz de La Sierra (Bolívia). A então chefe do executivo, além de entrar para a História de Rondônia como a primeira e única mulher a chefiar a unidade federativa Rondônia, também teve papel importante na negociação do Polonoroeste – Programa Integrado de Desenvolvimento do Noroeste do Brasil.

Os obstáculos que se apresentam em cargos de gestão são, por si só, um imenso desafio, quando a mulher assume esta função, os desafios são ainda maiores. Nesse sentido, conforme indicado na problemática e nos objetivos, buscou-se evidenciar a mulher na gestão pública, tendo a Superintendência de Licitações do estado de Rondônia como foco prático da ação qualitativa da pesquisa.

De maneira, que as gestoras entrevistadas demonstraram personalidades distintas, mas características bastante comuns: firmeza, alegria, apego à família, responsabilidade com a função e autoafirmação. Ao serem questionadas sobre quais os sentimentos que as impulsionaram a trilhar carreira no setor público, a ideia de servir, de conquistar independência financeira e estabilidade aparecem como importante elemento para essa escolha.

Procurou-se demonstrar se as servidoras sofreram assédio ou já foram testemunhas de alguma ação configurada como assédio, observou-se, que 03 mulheres afirmaram que foram vítimas de assédio e que não gostam de falar sobre o assunto, por se tratar de algo que fere sua concepção de servidora pública, que menospreza sua eficiência enquanto servidora detentora de um conhecimento não importando sua beleza.

Por outro lado, grande parte das mulheres com cargo de chefia 07 (sete), afirmaram que não sofreram assédio e que nunca viram tal atitude, dos homens. Neste caso, pode realmente mulheres que estão no serviço público a tanto tempo nunca terem visto outras mulheres passando por determinadas atitudes machistas e sexistas, que na realidade foram fomentadas pela sociedade como forma de proteção aos seus colegas homens. Algumas vezes a própria mulher auxilia na manutenção dos preconceitos contra a mulher, pois se coloca no papel de que não vê, não ouve e nem fala sobre.

Sobre a relação família x trabalho, outro elemento bastante comum, a importância do apoio familiar, como pode ser observado na fala da D. E. (2022), “meu marido me incentiva a ir além, aprender e estudar, conversamos muito sobre tudo. Tem muito apoio da família, embora eu acho que a família é o que fica mais de lado, sem atenção. E, por mais que a gente tente compensar, sempre que possível, a família acaba em segundo plano”. Esse sentimento de “estar devendo” tem consequências no comportamento das mulheres e encontra explicação no fenômeno do impostor, também chamada de síndrome do impostor, caracterizada por pessoas com tendência à autossabotagem. Consiste na construção, pelo indivíduo, dentro da cabeça dele, uma percepção de si mesmo de incompetência ou insuficiência. Algo natural, haja visto que todo cérebro humano possui essa pré-disposição a colocar essa sensação de incapacidade e demérito.

Da mesma maneira, a gestora do CAF aponta a importância do apoio familiar para que seu cargo seja realizado com eficácia “Meu marido sempre me apoiou e isso para mim é fundamental e muito importante. Ele não gosta muito da rotina e da ausência prolongada, mas sempre esteve comigo e nossos filhos procuram compreender que certos sacrifícios são necessários para que eles possam usufruir de uma vida com menos privações”.

Percebeu-se que ambas as gestoras possuem o apoio familiar, contudo esse apoio não é a regra, em grande parte dos estudos a observação é que as mulheres em cargo de chefia têm uma cobrança maior.

As gestoras reforçam certos estereótipos femininos como sensibilidade, aspectos de vaidade e um “jeitinho feminino”, que necessariamente não está bem definido, mas parece ser bem compreendido no senso comum. Os chamados “atributos femininos” na forma de gerir suas áreas tem adquirido aspectos mutáveis. Podem significar barreiras, mas também pode ser interpretado como capacidade e interesse de quem os utiliza, agregando sentido positivo e valorizando a forma de condução dos diferentes aspectos de suas áreas de atuação. Por outro lado, o denominado “atributo feminino” pode ser caracterizado como uma reprodução do patriarcado, direcionada para colocar a mulher em um papel que utiliza de uma determinada sensibilidade que não cabe ao homem, que utiliza mais seu raciocínio, ou seja, em pequenas falas e gestos, a continuidade do patriarcado faz-se perpetuada. (BEAUVOIR, 1980; HOOKS, 2019)

Ao questionarmos o estilo de gestão de cada uma, são enfáticas ao afirmar tratar-se de gestão participativa ou democrática, onde as tarefas são bem distribuídas entre os membros da equipe, porém centralizada na cobrança dos resultados. As reuniões de acompanhamentos das ações são estratégicas e importantes para determinar o cumprimento das metas e sanar possíveis dificuldades para atingi-las, a coordenadora do CAF: “faço uma reunião toda semana com minha equipe a fim de avaliar o progresso das tarefas que foram determinadas e estabelecer o prazo para cumprimento das mesmas”.

Já a D. E. elabora estratégias ouvindo os colegas: “sou uma boa ouvinte, aprecio muito as sugestões e meu gabinete está sempre de portas abertas para todo e qualquer colaborador que precise de ajuda ou tenha boas ideias para melhorar os processos internos, dando celeridade e contribuindo para atividade fim da instituição”.

Em relação ao aprendizado adquirido, é possível observar na fala das entrevistadas duas menções principais: as questões ligadas à gestão pública e às ligadas ao aprendizado pessoal. “Cada indivíduo é único na sua forma de enxergar solução para um determinado problema. Aprendi a compreender as pessoas.” (Coordenadora CAF). Já a D. E, respondeu



que aprendeu “a ter mais equilíbrio emocional. Ficar ansiosa, nervosa não fará com que eu consiga dar solução para os todos os problemas que se apresentem. Tudo ao seu tempo”.

Por fim, um aspecto bastante importante e observado nas falas das entrevistadas é que, apesar da maioria da população ser composta de mulheres e dos avanços na legislação e na garantia de direitos, muitas mulheres não reconhecem a mulher como sendo uma boa opção como autoridade. Esse argumento foi colocado no sentido de que, como já dito, a maioria da população é de mulheres. Logo, se essas mulheres reconhecessem o próprio potencial teríamos muito mais representantes femininas não só em cargo de gestão, mas também em outras áreas como a política.

Embora seja possível verificar que ainda persistem traços de uma cultura baseada na divisão entre homens e mulheres, entre espaços de atuação determinados nas relações de poder político, onde as mulheres são constantemente destinadas à esfera privada – de mãe, esposa, e na política, primeira-dama - e o homem destinado a exercer as funções de poder na esfera pública, também é possível encontrar indícios de avanços significativos na atuação feminina no poder público local. A igualdade de oportunidades é também uma questão democracia, de empoderamento feminino, de inclusão social, de responsabilização pelos rumos da sociedade e eliminação de discriminação contra a mulher, tanto no âmbito da esfera privada como na pública.

### **Considerações Finais**

A inserção das mulheres no mercado de trabalho vem aumentando nos últimos anos, em que se destacam as mulheres em cargos gerenciais, que adaptam a vida doméstica para dar conta da carreira, mesmo com a existência de fortes barreiras a essa incorporação. Apesar dos conflitos de papéis femininos no trabalho e na família, constata-se redução da taxa de desemprego das mulheres nos últimos anos em conjunto com a diminuição do hiato de gênero e aumento da escolaridade feminina.

A análise também mostrou um aumento expressivo de mulheres ocupadas em cargos de gestão. Apesar do processo de diminuição das desigualdades de gênero no mercado de trabalho, elas ainda persistem, em especial ao analisarmos os rendimentos médios auferidos e o tempo médio de permanência no emprego referente ao contingente de ocupadas em níveis gerenciais.

Desta maneira, o que ficou bem evidente é que os comportamentos que se caracterizam como assédio impactam negativamente o ambiente de trabalho e resultam em transtornos e danos de difícil reparação, afinal, a credibilidade da organização é construída, muitas vezes, em anos de trabalho. Além disso, funcionários que trabalham em um ambiente saudável produzem mais e trabalham melhor.

A ampliação de políticas sociais ao longo do tempo, incrementando as condições de vida da população em geral, fomentou a melhora de alguns indicadores sociais para com as mulheres, como na área de saúde e educação. No entanto, não foram suficientes para colocá-las em situação de igualdade e até mesmo paridade com os homens em outras esferas, em especial no mercado de trabalho e em espaços de tomada de decisão.

A responsabilidade quase duas vezes maior por afazeres domésticos e cuidados ainda é fator limitador importante para uma maior e melhor participação no mercado de trabalho, pois tende a reduzir a ocupação das mulheres ou a direcioná-las para ocupações menos remuneradas.

Defendemos uma maior participação das mulheres não só em cargo de gestão, mas também em qualquer área onde elas possam exercer plenamente sua capacidade produtiva. Uma maior participação em cargos legislativos, a fim de garantir não somente representatividade, mas também para aumentar as chances de pautar a formulação de políticas públicas de suporte a promoção de equidade, de acesso a oportunidades e de proteção com violência doméstica, assédio e abusos de qualquer natureza. Também, indica-se que sejam realizadas outras pesquisas em âmbito público para que seja trabalhado a questão do assédio dentro das instituições públicas.

## **Referências**

- CAPPELLIN, P. “Mulheres pobres e violência no Brasil urbano”. In: PRIORE, M. d. (Org.). **História das mulheres no Brasil**. São Paulo, Contexto, 2006.
- BATALHA, C. **O movimento operário na Primeira República**. Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor, 2000.
- BRUSCHINI, M. C. **Trabalho das mulheres e mudanças no período 1985 – 1995**. São Paulo: FCC/DPE, 1998.
- BEAUVOIR, S. **O Segundo Sexo**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980.
- BOTELHO, L. R. L.; SCHERER L. **Mulheres no comando da gestão pública municipal na região das missões**. VIII Simpósio Iberoamericano- Anais.22 jun. 2018.
- CARREIRA, D. Mudando o mundo: **a liderança feminina no século 21**. São Paulo: Cortez/Rede Mulher de Educação, 2001.
- CARVALHO, R. O. Sociedade, mulher e profissão. In: **Revista de Gestão e Secretariado-GeSec**, v. 7, n. 1, 2016. p. 27-44.
- CASTELLS, M. **A era da informação: Economia, Sociedade e Cultura. O Poder da Identidade**. São Paulo. Editora Paz e Terra. 1999
- CINTRA, S. V.; COSAC, C. M. D. As melhores empresas para as mulheres trabalharem: o que elas dizem sobre o ambiente onde trabalham. In: **Seminário Internacional Fazendo Gênero 8: Corpo, Violência e Poder**. UFSC, 2008.
- COHEN, M. **Como escalar montanhas de salto alto? Exercendo no poder feminino**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.
- COUTINHO, M. L. R.; COUTINHO, R. R. **Mulheres brasileiras em posições de liderança: novas perspectivas para antigos desafios**. Economia Global e Gestão v.16 n.1 Lisboa, abr. 2011.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. UEC: Fortaleza, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008

HOOKS, B. **Ensinando a transgredir: a educação como prática da liberdade**. São Paulo: Martins Fontes, 2019.

IBGE. **Por mais mulheres em cargos de liderança**. Estatísticas de gênero - Indicadores sociais das mulheres no brasil [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf)

PROBST, E. R. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**. Revista Leonardo Pós Órgão de Divulgação Científica e Cultural do IPCG, 2003.

RONDONIA. **Programa Mulher Protegida**. <https://rondonia.ro.gov.br/seas/programas-e-projetos/>.

SCHLICKMANN, E.; PIZARRO, D. A evolução da mulher no trabalho: Uma abordagem sob a ótica da liderança. In: **Revista Borges**, v. 03, n. 01, 2013

TEMÓTEO, A. **Machismo e preconceito atrapalham mulheres dentro de empresas**. Correio Braziliense: 2013.

TONANI, A. V. Gestão Feminina - Um diferencial de liderança mito ou nova realidade. In: **VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, 2011.



# A GESTÃO PÚBLICA DOS MUNICÍPIOS PEQUENOS: O CASO DE SANTA LUZIA EM RONDÔNIA E A PEC 188/2019

*Ulton Ferreira da Silva*  
*Rafael Almeida Nascimento*  
*Sheila Castro dos Santos*

## **Introdução**

As especificidades que marcam o território brasileiro, são concretizadas dentro dos municípios, onde a gestão pública atua diretamente com ações organizacionais que envolvem a população local, seja, no cuidado básico a saúde, seja na sociabilização escolar, na mobilidade urbana, no uso do solo urbano, no saneamento básico, coleta de lixo, ou seja, o gestor municipal lida com sua localidade de maneira a coadunar as ações direcionado ao bem da coletividade, por isso o prefeito como gestor do executivo municipal, tem um papel fundamental na organização socio-econômica-cultural.

Nesse sentido, Amorim (2021, p. 69) afirma que o gestor público das pequenas e médias cidades brasileiras, precisam compreender as idiosincrasias regionais, que existem dentro do território, pois “essa compreensão implica também no respeito ao conjunto das características e culturas locais, no entendimento de seus modos de funcionamentos e na distinção das variadas demandas sociais”.

De maneira que o município no território brasileiro, é por definição constitucional um ente que faz parte da unidade federativa. Nesta concepção, como evidencia Fogaça (2021), o que se tem é um país que possui dentro de seu território 26 estados autônomos, com áreas terri-

toriais abrangendo "5.568 municípios, mais Distrito Federal e Distrito Estadual de Fernando de Noronha" (IBGE, 2021).

Vale lembrar, conforme mostra Moreira (2013), que a forma de federalismo instituída no Brasil sempre foi combinada com o capital e com investimentos do setor secundário, pois entre o resultado da produção da indústria e os serviços prestados, que ocorre o início da condução para o processo de emancipação municipal. O autor, segue ainda historicizando a formação das cidades, de modo que:

a cidade no Brasil é um misto de associação cidade-município-representação política. Até começos do século XIX é ainda um par cidade-vila o que temos, a cidade sendo um número ínfimo de aglomerados, diante da dimensão numérica disparadamente maior da vila. Fruto da fase colonial, e ainda rescendendo ao critério de formatação política que então a define, a cidade vem da condição de um aglomerado declarado cidade pelos critérios da Coroa, e assim merecedora do pelourinho, símbolo do poder metropolitano na colônia, a que se acrescenta a Câmara, embora muitas vilas sejam mais importantes que as cidades formais. É o par cidade-câmara, entretanto, que dá a base da definição, entendimento e recorte de limites do município, este proclamado a unidade-base de organização político-administrativa do Estado no território da colônia. (MOREIRA, 2013, p.29-30).

Foi somente com a Constituição Federal de 1988, que o Estado brasileiro deu início a uma nova forma de organizar e promover a repartição dos papéis, conforme Fogaça (2021), indica foi a partir de um sistema federativo dividido em três instâncias que emanam poder, responsabilidade administrativa, mas possuem forma autônomas, imbricadas entre si, pois entre União, estados e municípios deve haver harmonia na gestão pública e no bem público, visando respeitar o direito administrativo, as leis e normativas advindas do serviço público.

O que pode ser percebido com a autonomia do sistema federativo brasileiro, é que a competência de um ente, não pode ser invadida pela competência de outro, pois se isso ocorrer deve ser chamado para arbi-

trar o caso, o supremo tribunal de justiça, no âmbito federal este possui o poder de julgar os casos entre os entes federados.

No que tange ao Sistema Tributário brasileiro, antes mesmo que o município aparecesse como ente federado as transferências na esfera nacional, estadual e municipal já aconteciam, contudo com o golpe militar esses recursos foram suprimidos. Contudo, visando administrar o país, a junta militar elabora na Constituição de 1967, o Fundo de Participação dos Municípios (FPM), a partir da Emenda Constitucional nº 18, este seria para compensar a extinção de outras transferências que ocorriam antes do golpe militar. No entanto, conforme Fogaça (2021, p. 58) evidencia os “Municípios acabaram perdendo. O Fundo de Participação dos Municípios foi instituído com apenas 10% do volume arrecadado”, o repasse era realizado a partir da arrecadação feita com o “Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) e no que então era denominado Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza, hoje conhecido como Imposto de Renda”.

É sabido que com o federalismo constitucional de 1988, ocorreu reorganização dos repasses aos municípios:

Constituição de 1988 também o ratificou e também recepcionou a regulamentação constante do Código Tributário Nacional. Quando a Constituição de 1988 foi promulgada, o percentual do FPM sobre o Imposto de Renda e sobre o Imposto sobre Produtos Industrializados já havia sido aumentado para 17%. Em 1993, esse percentual chegou a 22,5%. Mais tarde, com a Emenda Constitucional 55, de 2007, e a Emenda Constitucional 84, de 2014, novos aumentos desse percentual aconteceram, atingindo gradualmente, em 2016, os 24,5% hoje vigentes. O que se pode depreender de toda essa trajetória, no que se refere ao interesse dos Municípios, é simples e importante: o grau de descentralização dos recursos depende substancialmente da democracia. Em regimes autoritários é quase impossível assegurar avanços ao municipalismo. Nos regimes democráticos, ainda que de forma muitas vezes lenta e paulatina, é possível construir uma via gradual de descentralização e maior autonomia dos entes federados em nível subnacional. (FOGAÇA, 2021, p. 58).



No contexto atual, com a democracia instaurada ocorreu diversas tentativas de mudança no planejamento regional do país, e até mesmo propostas de emenda a Constituição Federal de 1988, com a intenção de um nova recentrarização da distribuição das receitas tributária com a PEC do Pacto Federativo (188/2019), que visa em um conjunto de políticas pública de reordenamento em diversas áreas do país, esta específica visa a extinção de municípios com 5000 habitantes, o que “enxugará as despesas da máquina pública”. O que o executivo não deixa claro para a população é que os municípios por menor que eles sejam geram recursos para União, mas esta em contrapartida deve referendar com sua participação que nada mais é do que uma parte do que foi recolhido de tributos dentro do próprio município.

O Fundo de Participação Municipal não possui destinação específica, desta maneira o gestor pode utilizá-lo para manter o orçamento do município em dia com as contas, pois de maneira geral, o prefeito pode realizar pagamento e custeio dos serviços de saúde, custeio da segurança, se houver, para manutenção das escolas, no pagamento de salário de professores ou de servidores emergenciais.

Todavia neste texto, objetivou-se evidenciar a importância da manutenção dos pequenos municípios dentro do território brasileiro. Nesse sentido, teve-se como foco de estudo o município do estado de Rondônia, denominado de Santa Luzia D'Oeste. Este, localizado na região administrativa da Zona da Mata. Com área de 1.197 km, foi criado com a lei estadual de n. 100 em 11 de maio de 1986, que levou o município a ser desmembrado de sua antiga sede.

Segundo o IBGE (2021), ocorreu uma diminuição populacional no município que tinha 8.886 pessoas no censo de 2010, e na expectativa mais recente em 2021 passou a 5.942 pessoas, a densidade demográfica da cidade é de 5,4 habitantes por Km, o que está intimamente ligado a diminuição da população local que ocorreu na última década, o índice de desenvolvimento humano IDH é médio 0,670.

Com a problemática de avaliar as principais implicações presentes na proposta de mudança no pacto federativo a partir das alterações constantes na Proposta de Emenda Constitucional (PEC) N° 188/2019 enviada pelo executivo federal para apreciação do Congresso Nacional. Pois, o texto para a reforma que foi encaminhado pelo executivo enseja da sociedade e dos congressistas um entendimento parco sem ter o conhecimento das possíveis consequências da extinção de diversos municípios, segundo o jornal Gazeta do Povo, há 1257 cidades com contingente populacional de 5000 pessoas.

Destarte que o federalismo tributário é uma realidade brasileira, por um lado ficou claro a competência constitucional de todos os entes, e por outro o município teve sua fonte de receita ampliada, Fogaça (2021), aponta que elas são: IPTU – Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana; ITBI – Imposto sobre a Transmissão de Bens Imóveis; ISQN – Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza; Taxas sobre Serviços; Contribuição de Melhoria; 6. Cobrança do ITR (Imposto Territorial Rural), de competência federal, com direito a retenção de 50% para o Município; Outorga onerosa do potencial construtivo (com base no Estatuto da Cidade). Este último tributo dificilmente é realizado em municípios pequenos, pois no caso destes não há obrigatoriedade da elaboração do Plano Diretor municipal.

### **Processos Metodológicos**

Os procedimentos metodológicos utilizados para confecção deste texto, foi de uma pesquisa em fontes primárias e secundárias, as quais conforme Demo (1992) são tipologias bibliográficas e documentais, no primeiro caso podem ser encontradas em teses, dissertações, artigos e textos de conclusão de curso, e as segundas são retiradas de texto que não sofreram nenhuma análise, como as leis e normatizações que fazem parte deste texto.

A pesquisa em si é de abordagem qualitativa conforme especifica Gil (2008, p. 28), a “Quantidade e qualidade são características imanentes

a todos os objetos e fenômenos e estão inter-relacionados. No processo de desenvolvimento, as mudanças quantitativas graduais geram mudanças qualitativas e essa transformação opera-se por saltos”, nesse sentido, deu-se prioridade na dimensão da qualidade estrutural, visando com a leitura nos documentos apontar a importância do município de Santa Luzia D’Oeste.

## **Resultados e Discussões**

### **Conceituando os Impactos da PEC 188/2019 e a Proposta de Extinção de Municípios**

O federalismo trino foi um mecanismo de contemporização política que visou diminuir as desigualdades extremas que haviam no território brasileiro, no artigo 3º da Constituição Federal de 1988 fica bem claro essa proposição, contudo segundo Cruz (2020) as opções conservadoras de política econômica que foram colocadas em prática no país durante os últimos anos aumentou novamente a disparidade socioeconômica, conforme foi observado no relatório do BNDS para os recursos destinados as regiões brasileira para infraestrutura, a divisão para do dinheiro desembolsado ficou a seguinte: para região Sul ficou com 29%, a região sudeste 37%, a região nordeste com 16%, a região centro-oeste com 13% e a região norte com 5%.

Por mais que a distribuição de recursos esteja atrelada a população local, percebe-se que dificilmente a região norte deixará de ser utilizada como fonte para retirada de recursos naturais, pois a base financeira para investimento local tornou-se tão parca que não cabe ao maior estado da região, deixando de lado o estado de Rondônia, por isso, os recursos advindos pela tributação recolhida no município se faz tão necessário e importante, para manutenção dos pequenos municípios. Segundo Neto (2019, p.17):

Algumas questões preocupantes foram apresentadas por estudo da Confederação Nacional de Municípios (CNM) no documento Estudo sobre a proposta de extinção de Municípios (PEC

188/2019), que revela que as regras estabelecidas para extinção não foram suficientemente escrutinadas pelo próprio executivo antes de encaminhar a proposta ao Congresso. Uma delas é, segundo a CNM, que haverá descasamento entre número de municípios passíveis de extinção e os municípios capazes de incorporar os extintos.

Nesse caso a principal justificativa para a PEC do Pacto Federativo é problemática conforme aponta Cruz (2020, p. 161), ela se “baseia apenas em números, sem considerar as dinâmicas espaciais, regionais e culturais estabelecidas em cada um desses municípios. Ademais, em um país continental e diverso como o Brasil, é impossível discutir a partir de uma suposta e falaciosa uniformidade das realidades municipais”

Destarte com a PEC 188/2019 a distribuição de recursos utilizados para saúde, educação e assistência social teriam prejuízos grandiosos, as políticas afirmativas no país que já não tem tanto investimento sofreriam o golpe final.

É de suma importância expor as principais implicações presentes na proposta de mudança no pacto federativo a partir das alterações constantes na Proposta de Emenda Constitucional (PEC) N° 188/2019, pois como um dos braços do Pacto Mais Brasil, que contou e ainda conta com o apoio de alguns entes federados, que já haviam cobrado um fatiamento mais equânime da receita fiscal concentrada na União, tão desejada por municípios de grande porte, começou a ter desgaste no contexto popular, por isso deputados federais e senadores estão postergando as votações para esta PEC, pois como bem evidencia o projeto em seu artigo 115:

Os Municípios de até cinco mil habitantes deverão comprovar, até o dia 30 de junho de 2023, sua sustentabilidade financeira. §1º A sustentabilidade financeira do Município é atestada mediante a comprovação de que o respectivo produto da arrecadação dos impostos a que se refere o art. 156 da Constituição Federal corresponde a, no mínimo, dez por cento da sua receita. §2º O Município que não comprovar sua sustentabilidade financeira

deverá ser incorporado a algum dos municípios limítrofes, a partir de 1º de janeiro de 2025. § 3º O Município com melhor índice de sustentabilidade financeira será o incorporador. §4º Poderão ser incorporados até três Municípios por um único Município incorporador. §5º Não se aplica à incorporação de que trata este artigo o disposto no § 4º do art. 18 da Constituição Federal. & 6º Para efeito de apuração da quantidade de habitantes de que trata o caput, serão considerados exclusivamente os dados do censo populacional do ano de 2020. (PEC, 188, 2019).

Uma apuração populacional após um período de pandemia e isolamento social, como foi o do ano de 2020 a 2021, quando o quadro de mortes dentro do país chegou a mais de 1000 mortes de brasileiros por dia, e os munícipes migravam em busca de tratamento ou até mesmo foram a óbito, solicitar a contabilização pelo ano de 2020 é pelo menos preocupante.

Como acima registrado, a Constituição Federal de 1988 inaugurou relevante conquista para os municípios brasileiros quando os conferiu isonomia frente aos demais entes federativos. E, no entanto, a sua autonomia política, administrativa e financeira compõe exatamente uma das vedações impostas ao poder constituinte, logo a forma federativa de Estado, nos termos do art. 60, 4º, inciso I, da Carta Política atual, não poderá ser alterada somente por votação das casas legislativa, a população deve ser consultada. Já no Art. 60. A Constituição poderá ser emendada mediante proposta: § 4º Não será objeto de deliberação a proposta de emenda tendente a abolir: I - a forma federativa de Estado (BRASIL, 1988).

Além disso, às comunidades afetadas com projeto de criação, e também fusão, incorporação e desmembramento de suas localidades devem ser chamados para fazer parte do processo de anexação.

Sendo que o governo, fez uma leitura da situação atual estreitamente ligada aos problemas conjunturais dando excessiva importância ao quadro fiscal que dizem ser limitado, contudo o que os dados apontam diz o contrário, que houve nos últimos anos aumento das arrecadações

tributárias. Mediante discursos falaciosos, o gestor do executivo federal propõe um conjunto de alterações estruturais que a longo prazo transformam as relações entre entes federados no Brasil.

É notório que na forma que a PEC está, o governo pretende realizar uma reforma federativa como a flexibilização de pisos mínimos de despesas obrigatórias nos orçamentos da união, estados e municípios sob a justificativa de que existem rigidezes muito pronunciadas em rubricas de gasto, as quais estariam a impedir mais eficiente alocação de recursos públicos, e supressão do número de municípios de maneira a reduzir custos administrativos (remuneração de prefeitos e de vereadores) com baixa capacidade de arrecadação própria, e a contenção das despesas de pessoal e previdenciária por meio de medidas de corte de salários e redução de horas de trabalho em casos de crise fiscal.

E assim, mas não menos importante a PEC propõe também modificações nos mecanismos de elaboração e execução do Plano Plurianual (PPA). Sendo que o objeto de estudo neste artigo é analisar sobre os impactos da PEC 188/2019, para o sistema federativo, sabendo que a medida poderia impactar pequenas localidades no Brasil inteiro. Nesse sentido, é que se apresenta o município de Santa Luzia Do Oeste em Rondônia, como um fator de fomento ao sistema econômico regional. Abordando, que este é uma das áreas desenvolvidas do estado de Rondônia. Destarte, que a proposta de extinção de municípios foi trazida como uma medida que visa explicitamente a redução de custos do estado brasileiro, baseando na ideia de crescimento desordenado dos municípios no país, o que não condiz com a realidade do município.

No que tange a legislação vigente a PEC 188/2019, mostra-se como ferramenta que fere a Constituição Federal de 1988. Em suma, não é possível olhar uma atitude governamental presente sem que se revise a carga trazida por um passado de debates e decisões registrados, mesmo que retalhado e inconveniente,

## **O Caso de Santa Luzia do Oeste**

O município de Santa Luzia Do Oeste Rondônia é gestado como um elemento agregador de fomento ao sistema econômico regional e tributário nacional. Neste sentido, o município é uma das áreas desenvolvidas do estado de Rondônia, os aspectos econômicos centrados na população agrícola e pecuária, sendo que na safra 98/99, diante do contexto estadual, o município contribuiu com a 3ª maior produção de milho, 4ª maior produção de feijão e expressiva produção de café que está sendo intensificada por iniciativa dos próprios produtores e a CEPLAC contribuindo com a ampliação da plantação do cacau o que esperava-se expandir até 100ha de plantação do produto para o ano 2000.

A maior parte dos lotes do município são minifúndios localizados em linhas desde a época do assentamento promovido pelo INCRA. E apesar de sua população ser em sua maioria rural e suas terras consideradas de alta e média fertilidade, próprias de qualquer tipo de cultura, e na pecuária, o plantel bovino está em franco crescimento, notadamente a pecuária de leite que abastece os dois laticínios existentes no município.

Mesmo diante esses crescimentos o município vem reduzindo sua população, por vários fatores, a distância entre os grandes centros, dificuldades de escoamento dos produtos e a falta de armazenamento para produção, em conjunto com a falta de apoio dos órgãos oficiais aos produtos do município. Diante dessa situação inclusive está levando um crescente números de famílias a emigrar para outras localidades, que fazem fronteira com o estado de Rondônia.

Observa-se, a necessidade do gestor municipal obter parceria com o gestor do executivo estadual para dinamizar o escoamento dos produtos da localidade. Também consolidar parcerias com as agências do governo federal tais como o SEBRAE e EMBRAPA, esses órgãos podem ser utilizados para auxílio direto ao produtor e a cursos profissionalizantes. O incentivo ao ecoturismo também pode ser utilizado para manutenção e crescimento populacional. Ou seja, o gestor deve elaborar estratégias para que o município cresça economicamente e populacionalmente.

Segundo dados do IBGE/2012, o município contava com 117 empresas atuantes em seus domínios, na qual mantinha ocupada um total de 884 pessoas sendo 734 destas com carteira assinada e com um rendimento médio de R\$ 1.900,00. E nos dias de hoje o município conta hoje com apenas 02 (dois) laticínios - Laticínios Santa Luzia d'Oeste Ltda (produtos Miraella) e Canaã Indústria de Laticínios Ltda (produtos Tradição), 01 (uma) mineradora - Britamar Extração de Pedras e Areia Ltda, 01 (uma) usina de álcool - Usina Boa Esperança Açúcar e Álcool Ltda, e está em fase de implantação 01(uma) unidade produtora de rações - Jodan Nutrição Animal LTDA - ME. Vale ressaltar que o setor primário é de longe o maior empregador do município, e que a agricultura e pecuária se constitui na principal atividade econômica do município.

Nesse sentido percebe-se que o maior entrave nos desenvolvimentos das culturas agrícolas é a falta de apoio e de incentivos oficiais, tanto na infraestrutura para escoamento e armazenagem da produção e para a comercialização e acesso ao crédito diferenciado para pequenos produtores.

Salientando que existem projetos na prefeitura, beneficiando as 15 associações de produtores rurais para o cultivo da pupunha, para extração do palmito e construção de um viveiro municipal, visando fornecer ao produtor mudas de café e mudas para reflorestamento. Além de consórcios agroflorestais com pupunha e teca. Sendo que o censo agropecuário de 2006/2007 publicado pelo IBGE Cidades (2010), informa que o município tem uma produção de 685 toneladas de café conillon e 17 de arábica; 54 toneladas de banana; 134 toneladas de laranja; 982 toneladas de feijão; 216 toneladas de mandioca; 1.217 toneladas de milho; 02 toneladas de palmito e 2.310 m<sup>3</sup> de madeira em tora.

Os dois laticínios acabam se tornando notadamente o setor de suporte da economia de Santa Luzia d'Oeste, principalmente porque eles absorvem toda a produção leiteira do município e estimulam o aumento da produção, sendo que os produtos derivados do leite, basicamente queijo, destinam-se a mercado de fora do estado de Rondônia.



Ressaltando que na área agrícola, observa-se também nesse segmento produtivo a falta de apoio oficial, seja em infraestrutura, seja em crédito ou em comercialização (tanto "boi em pé" quanto de seus derivados).

Desta maneira, torna-se necessário mais políticas que atuem na implantação de novas tecnologias que melhorem a qualidade mantendo a produtividade bovina, quanto na absorção de métodos administrativos eficientes baseados principalmente na efetiva atuação da associação comunitária.

Salienta-se, todavia, que a economia local também é mantida pelo funcionalismo público, sendo que uma parte dos moradores do município sobrevivem do serviço público, quer na esfera estadual e municipal. E, assim é notório que os pequenos municípios contribuem para arrecadação de impostos e para o crescimento do país.

Em suma, não é possível que ao visualizar uma atitude governamental presente não ocorra reflexões sobre as ações que conduzem o gestor público a propor tal retrocesso, em vez de pensar em ações coordenadas entre os entes federados para crescimento desses municípios com baixo índice populacional. Segundo NETO (2019, 12), a Reforma no Pacto Federativo traz implicações e consequências:

A proposta de extinção de municípios é mais uma medida que visa explicitamente a redução de custos do estado brasileiro. Baseia-se na ideia de que houve um crescimento desordenado de municípios no país desde o início dos anos 1990 estimulado pela onda de descentralização federativa da CF 1988 em apoio à maior autonomia dos entes municipais.

Sabe-se que a PEC busca transformar os governos em máquinas transferidoras de recursos para credores da dívida pública pela obrigação do uso de superávits fiscais para o seu pagamento, e a referida PEC, como visto no seu texto busca justificação ao Congresso para atingir o que nele é chamado de sustentabilidade fiscal dos entes governamentais a custa dos pequenos municípios. Conforme o Neto (2019, p.19): "seu propósito é instituir no país um novo regime fiscal, o qual, por sua vez, deverá garantir a sustentabilidade intertemporal da dívida pública. Não

por outra razão a assertiva no próprio texto enviado ao Congresso: “a PEC traz proposta que define a dívida pública âncora fiscal de longo prazo.”

Salienta-se que os defensores da PEC, relatam, que em outra perspectiva a reforma terá como uma das suas consequências, por meio da abdicação da função planejamento em prol do controle orçamentário, e que tal conduta se percebe e abre espaço para a inserção sobre a interpretação própria do texto constitucional em debate, e não apenas a capacidade estratégica de orientação de escolhas no longo prazo como também se reduz a função distributiva e ou redistributiva do Estado brasileiro. No entanto Neto (2019, p.21), lembra que a PEC 188/2019:

entre outras demasiadas propostas de alteração constitucional, trouxe no seu corpo a proposta de modificação do Plano Plurianual em Orçamento Plurianual. Nessa passagem de um a outro, se configurará, como se verá a seguir, a completa desfiguração da função planejamento em nível federal e sua substituição pela função de gestão e controle orçamentário.

Contudo, a criação de municípios não é realizada de modo desordenado, observa-se o caso de Rondônia que possui uma área territorial maior que o estado de São Paulo (que tem 645 municípios) e possui apenas 52 municípios. Sabe-se também que o ente municipal é criado para ajudar o estado a ficar interligado urbanisticamente. De maneira, que as consequências sobre a criação desenfreada foram previstas e antecipadas pelos legisladores, e para que ocorra a criação de um município tem alguns critérios a serem seguidos.

### **Considerações Finais**

Sabendo do movimento proposto pela PEC 188/2019, como mencionado ao longo deste artigo, a qual representa um retrocesso na instituição tributária trina que há no Brasil, com reconhecimento de várias localidades municipais ao longo do território brasileiro que podem sofrer retrocessos administrativos, como municípios legalmente criados que podem ser lembrados novamente como distritos ou vilas, per-

dendo sua autonomia apenas para gerar mais superavit para o governo federal.

Deve-se deixar claro, que a proposta da PEC foi uma manobra política, utilizando-se de argumentos falaciosos e alguns critérios técnicos, que favorecem os municípios com mais de 100.000 (cem mil) habitantes. De modo, que nenhum ato administrativo dentro do poder político é neutro, todos eles tem alguma intencionalidade, e visam algum ganho para os que propõem a ação.

No entanto, foi visto e analisado que os constituintes de 1988 foram influenciados conferir paridade federativa a todas as esferas administrativa seja federal, estadual ou municipal há consonância na distribuição dos poderes. Contudo se a PEC 188/2019 for promulgada ocorrerá quebra na manutenção dos poderes, pois aquele ente municipal pode perder seu status e seu direitos administrativos, tributários e econômicos.

Deve-se também lembrar que os municípios não possuem só be-nesses, eles são responsáveis por pesadas encargos a exemplo disso é se por um acaso ocorra uma lei que aumente as atividade de defesa civil o município é diretamente atingindo tendo que se estruturar para cumprir a normativa, tendo que efetuar contratações, cursos, criar um local adequado, ou seja, o gestor do executivo municipal deve ater-se que os instrumentos jurídicos proposto nas câmaras legislativas, quando são aplicados verticalmente atingem o município e este tem que agir para que a lei seja cumprida.

Por fim, observou-se também que o município de Santa Luzia d'Oeste, está passando por períodos de emigração, onde as pessoas buscam mais oportunidade de emprego e de equidade nos produtos públicos. Dessa maneira, o gestor público do executivo do município de Santa Luzia d'Oeste deve buscar ações afirmativas em conjunto com o governador para melhoria das estradas e participação das empresas governamental para auxiliar a população e instigar novos produtos dentro do município. Uma das ações propostas neste texto foi o planejamento de áreas de lazer para chamar atenção para turismo sustentável em bal-

neários e locais próximo a natureza, onde seja propício ao turista sair da atmosfera urbana em que tudo está direcionado a rapidez, e a partir da estadia próximo a natureza sinta momentos de tranquilidade e recarregue as energias para o trabalho do dia-a-dia.

## Referências

AMORIM, A. G. Gestão Municipal em um país de pequenas e médias cidades. In: CARNEIRO, J. B. C.; GIOSA, L.; LEMOS, M. L. (Orgs.). **Gestão municipal no Brasil: modernização, cooperação e humanização**. São Paulo: Oficina Municipal; Fundação Konrad Adenauer Brasil, 2021. p. 72-91.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).

BRASIL. **Lei Complementar Nº 101**. Brasília: Senado Federal, 2000.

BRASIL. **Lei de Responsabilidade Fiscal**. Brasília, Senado Federal, 2000

BNDS. **Relatório Anual: 2019**. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/relacoes-com-investidores/governanca-corporativa/relatorios-de-governanca/relatorio-anual-integrado>

DEMO, P. **Metodologia científica em ciências sociais**. São Paulo: editora Atlas, 1992.

FOGAÇA, J. Democracia e descentralização na Constituição de 1988: o processo de elevação dos Municípios ao status de entes da federação. In: CARNEIRO, J. B. C.; GIOSA, L.; LEMOS, M. L. (Orgs.). **Gestão municipal no Brasil: modernização, cooperação e humanização**. São Paulo: Oficina Municipal; Fundação Konrad Adenauer Brasil, 2021. p. 54-71.

GAZETA DO POVO. <https://www.gazetadopovo.com.br/republica/saiba-quais-municipios-brasileiros-extintos-pec-pacto-federativo/#:~:text=O%20governo%20n%C3%A3o%20quis%20listar,a%20linha%20de%20corte%20populacional>.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

IBGE. **Censo Populacional 2010**. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

IBGE. **Resolução da Presidência do IBGE de nº 5** (R.PR-5/02).

IBGE. **Produto Interno Bruto dos Municípios 2004-2008**.

MOREIRA, R. **Federação e federalismo: estrutura e significado no Brasil**. 2013. p. 29-38.

MONTEIRO NETO, A. **Reforma no Pacto Federativo Implicações e Consequências das Proposições da Pec 188/2019**.

PNUD. Ranking decrescente do IDH-M dos municípios do Brasil. **Atlas do Desenvolvimento Humano**. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. 2000.

SENADO FEDERAL. **Proposta de Emenda à Constituição**. 188 de 2019. PEC do Pacto Federativo. Brasília, <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=8035580&ts=1576105226199&disposition=inline>



# O GESTOR MUNICIPAL E A RESPONSABILIDADE AMBIENTAL: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O DESCARTE DOS RESÍDUOS SÓLIDOS EM RIO BRANCO - ACRE

*Deivid de Souza Barboza*

*Vagner de Souza Barboza*

*Sheila Castro dos Santos*

## **Introdução**

O presente trabalho tem como objetivo fazer uma análise sobre alguns instrumentos utilizados pelo chefe do executivo municipal da cidade de Rio Branco, para a gestão dos descartes de resíduos sólidos, gerados pela população urbana e rural desta unidade federativa. Nesta perspectiva, também é relevante considerar as peculiaridades intraurbanas, que todas as cidades possuem, Correa (1989; 2006), analisa as diferenciações, divisões e exclusões que estão presentes nas áreas no espaço urbano.

Como a sociedade global tornou-se, em sua maioria, dependente de uma economia de base industrial, esta mesma sociedade estará sempre beirando a insustentabilidade, se já não estiver inteiramente nela.

As cidades podem ser vistas como um organismo vivo, fruto de fatores históricos, econômicos e culturais, onde se materializam as relações humanas. Este processo, em um contexto de industrialização, gerou uma urbanização extensa e que agride progressivamente o meio ambiente (PINTO et al., 2022, p. 1011).



Nessa perspectiva, a cidade é entendida e interpretada como um conjunto com elementos distintos, mas que se complementam. Pois, o espaço urbano é passível de diversas interpretações, nesse sentido, o recorte espacial e temporal utilizado para esta pesquisa que garante melhor compreensão do que se quer evidenciar, é a metodologia da escala geográfica, que utilizada auxiliou no entendimento das idiosincrasias que estão presentes dentro dos municípios.

Com a perspectiva de um federalismo trino que foi estabelecido pela Constituição Federal de 1988, como um mecanismo político que diminuiria as marcantes desigualdades socioeconômicas existentes no espaço geográfico brasileiro, tem-se na esfera da gestão pública alguns períodos que marcaram avanços e retrocessos na logística dos espaços interurbanos do Brasil, pois:

Como alternativa à fragilidade estabelecida no pacto federativo brasileiro estão as práticas de cooperação solidária (vertical e horizontal) para a coesão territorial. A coesão territorial refere-se às estratégias de coordenação e colaboração que visam a superação das disparidades territoriais, através de um pacto político-territorial de articulação e integração entre os espaços visando um desenvolvimento socioespacial equitativo, com a adoção de práticas descentralizadores que incluem os agentes locais em diferentes arranjos e escalas de decisão. (OLIVEIRA CRUZ, 2020, p. 159-160).

Segundo Tomás (2005), com a nova Constituição Federal de 1988 mudou a forma que as prefeituras elaboravam seus planos, sendo necessário a participação da população na elaboração de planos e apresentação de projetos de lei, estabelecendo que o Poder Público deve ouvir e atender as necessidades reclamadas por todas as camadas da comunidade.

Deve-se tomar a lembrança que:

Os servidores públicos não são apenas executivos do aparelho do Estado. No Brasil, percebe-se a influência das ideias do Novo Serviço Público é muito recente e se dá, sobretudo, após a conso-

lidação democrática a partir da segunda metade dos anos 1990. Neste período há uma maior ampliação da descentralização entre as esferas de governo (com a municipalização), ocorre a criação de novos espaços de participação da sociedade civil na esfera pública (por meio de plebiscitos, audiências públicas, conselhos públicos, etc.), surgem novos direitos (como os direitos difusos) e há um reforço à mobilização social (por meio dos novos movimentos sociais e do envolvimento do setor privado nas questões públicas). Todos esses fatores permitem afirmar que nas duas últimas décadas o Brasil vem consolidando pouco a pouco seu compromisso com o regime democrático, gerando um clima favorável a novos arranjos políticos e institucionais. Esse processo reflete-se na ampliação dos estudos que visam compreender os avanços e limites desses novos arranjos institucionais na esfera pública (ANDION, 2012, p. 08).

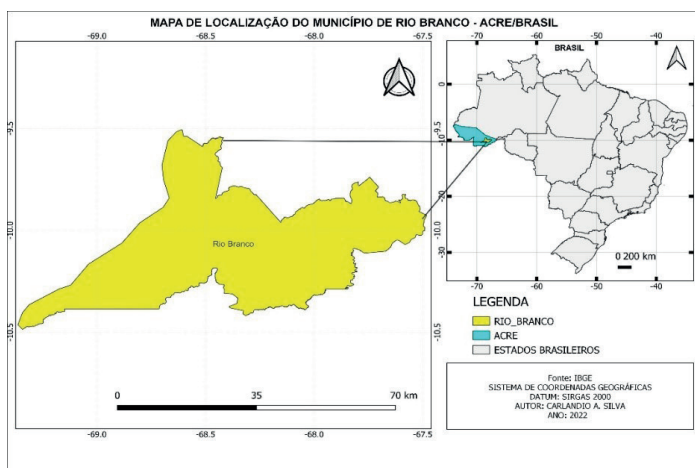
Desta maneira, ao buscar ampliar as condições mais universalizantes com as diretrizes, normativas e leis que são implementadas para o descarte de resíduos sólidos utilizou-se a metodologia da escala geográfica pois como bem evidencia Castro (1995 e 2014), ao considerar as distintas escalas de análises presentes no espaço urbano amplia-se as condições de investigações mais universalizantes e ao mesmo tempo mais localizantes em um determinado recorte espacial, o qual no caso desta pesquisa está relacionado ao descarte dos resíduos sólidos gerados a partir do consumo humano na cidade de Rio Branco capital do estado do Acre.

Sabe-se que foi somente no final do século XIX, que se obteve a comprovação da finitude dos recursos minerais, energéticos e orgânicos, nesse sentido Monteiro et al. (2017), relembra que a noção de sustentabilidade possui uma longa história intelectual e que a movimentação em prol do desenvolvimento sustentável começa a tornar-se um dos movimentos sociais mais importantes deste início do milênio, pois se não cuidarmos da gestão do resíduos que é utilizado todos os dias não conseguiremos sobreviver, é a partir desta máxima que a problemática da pesquisa foi elaborada, pois torna-se relevante entender como o gestor do município de Rio Branco Acre está gerenciando e aplicando

a lei orgânica que regulamenta a destinação dos resíduos sólidos, quais implementações estão sendo realizadas? O município coopta parceria com a sociedade? Ou o município ainda destina todas as ações de forma vertical?

O recorte espacial foi o Município de Rio Branco, capital do estado do Acre, o qual está localizado na região norte do Brasil, compondo um dos nove estados que fazem parte da Amazônia Legal, a população local está em aproximadamente 452 mil habitantes (IBGE, 2021), a localização do município pode ser observada abaixo.

**Figura 01:** Localização do município de Rio Branco – Acre/Brasil



Fonte: elaborado por SILVA, 2022

Em 17 de novembro de 1903, o Acre foi anexado ao Brasil, e onde havia um seringal surgiu a vila que foi transformada em município de Rio Branco, e em 28 de dezembro de 1882 foi designada como capital do Acre, atualmente é constituído por 155 bairros tendo uma área territorial de 8.835,154 km<sup>2</sup> (IBGE, 2021), com densidade demográfica de 38,03 hab/km<sup>2</sup> (IBGE, 2010).

A gestão pública, tal qual define Brazil (2014), é o poder de gestão no qual o Estado, projeta e implementa programas sociais visando ga-

rantir o funcionamento cotidiano dos serviços públicos, em conjunto com ações fiscalizadoras, regulamentadoras e avaliadoras, para constatar se houve eficiência nos atos administrativos e se os prazos estabelecidos estão sendo cumpridos. Desta maneira:

A Gestão Pública se preocupa com as políticas públicas e com as relações entre estruturas e setores, incluindo diferentes esferas, poderes, níveis de governo e representantes da sociedade civil organizada; a terceira garante que cada órgão ou entidade cumpra seu papel; e a quarta reduz os riscos, otimiza os resultados e agrega valor aos órgãos ou entidades. (BRASIL, 2014, p. 26).

Esses processos organizacionais, são ações praticadas pelo gestor e por sua equipe, seja ela composta por funcionários públicos ou por prestadores de serviço, pois a execução e o controle, são formas de garantir segundo Brasil (2014), o principal objetivo do gestor público é garantir o desenvolvimento eficaz para a sociedade

Destarte, as políticas desenvolvidas para tratar do descarte dos resíduos sólidos para área urbana, estão contidas no Plano de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos (PGIRS), este é um instrumento da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) para adequação dos municípios às diretrizes da política nacional (COMITÊ INTERSECRETARIAL, 2015).

Segundo a Lei nº 12.305 de 2 de agosto de 2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), resíduos sólidos são quaisquer materiais, substanciais ou bens descartados, que foram resultantes de atividades humanas em sociedade. Diariamente, são produzidos uma vasta quantidade de resíduos, dos mais variados materiais e de níveis de toxicidade, o que ocasiona a poluição das águas, do ar e do solo e tornam os ambientes propícios à proliferação de doenças. “Além disso, podem causar danos irreversíveis, caso a geração de resíduos ultrapasse o limite da capacidade da carga do ecossistema local, o que torna necessária a aplicação de medidas eficazes pelo estado, conforme suas capacidades”. (PINTO, 2022, p. 1011)

De acordo com o Comitê Intersecretarial (2015), o PGIRS tem como objetivo direcionar os gestores na elaboração de ações legislativa apropriadas, indicando também como será manejado os resíduos sólidos de maneira mais sustentável possível. Conforme o art. 21 da Política Nacional de Resíduos Sólidos plano de gerenciamento de resíduos sólidos, com conteúdo mínimo descrito deverá ser elaborado pelos geradores de resíduos como as indústrias, dos serviços de saúde, de mineração, da construção civil, de terminais portuários e aeroportuários, e outras instalações ligadas aos serviços de transporte, estabelecimentos comerciais e de prestação de serviços que gerem resíduos perigosos e de atividades agrossilvopastoris.

O Plano Estadual de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos do Estado do Acre (PEGIRS/AC) propõe a articulação intermunicipal para a busca de soluções regionalizadas, implantando nas sedes de cada um dos municípios acreanos Centrais Municipais de Recebimento e Armazenamento, preferencialmente próximos aos Aterros Sanitários, pois desta maneira poderão concentrar o fluxo de resíduos da área urbana, dos assentamentos rurais, comunidades ribeirinhas e aldeias indígenas (COMITÊ INTERSECRETARIAL, 2015).

O Estatuto da Cidade é quem vai ser o responsável por estabelecer as diretrizes da política urbana, este elaborado para cumprir o que determina a Constituição Federal de 1988 referente ao direito da população brasileira ter cidades que garantam a sustentabilidade para as gerações futuras, nesse sentido a participação popular é imprescindível, e as ações dos gestores público dos municípios devem ser de integração entre o social-ambiental e econômico com cooperação entre os agentes públicos e privados visando um melhor planejamento para as cidades “proteção do meio ambiente natural e do patrimônio cultural; produção de bens e serviços nos limites da sustentabilidade ambiental; recuperação pelo poder público de investimentos que tenham resultado na valorização imobiliária, entre outras” (BASSUL, 2011.p. 13).

No entanto, segundo Oliveira e Santos (2006), no ano 2000 em torno de 42,8% das residências do município de Rio Branco/Acre não ti-

nha abastecimento de água para consumo e demais necessidades, 48,7% não tinha acesso a rede de esgoto ou fossa séptica, enquanto 9,95% não recebia coleta direta do lixo produzido em suas residências.

De acordo com o Comitê Intersecretarial (2015), projetou-se que a geração total de resíduos sólidos do município de Rio Branco seria de 310.679 toneladas ao ano, 25.890 toneladas mensais e 996 toneladas diárias, apresentando um indicador de geração de resíduos sólidos da cidade de 2,79 kg por habitante ao dia.

Segundo o Comitê Intersecretarial (2015), a Lei 11.445, de 5 de janeiro de 2007, estabelece os pilares para a gestão de serviços de saneamento indicando alternativas para os serviços públicos de abastecimento de água, esgotamento sanitário, drenagem das águas pluviais, manejo de resíduos sólidos e limpeza urbana.

Todavia, em 2010 foi aprovada a Política Nacional de Resíduos Sólidos que orienta os gestores públicos, com seus princípios, objetivos e instrumentos, bem como as diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos (incluídos os perigosos), indicando responsabilidades aos geradores e ao poder público, visando a elaboração de instrumentos econômicos e paliativos que possam ser aplicados no espaço urbano visando uma sustentabilidade integrando economia e sociedade, pois:

A participação social contemporânea está no mesmo nível em relação à educação ambiental, onde o principal eixo de atuação da educação ambiental deve buscar, acima de tudo, a solidariedade, a igualdade e o respeito à diferença por meio de formas democráticas de atuação baseadas em práticas interativas e dialógicas. Isto se consubstancia no objetivo de criar novas atitudes e comportamentos diante do consumo na nossa sociedade e de estimular a mudança de valores individuais e coletivos. (MONTEIRO et al., 2017, p. 149).

A efetividade da participação social, começa a ser vislumbrada no ano de 2017, quando foi elaborada a Lei orgânica do município de Rio

Branco nº 2.258, que instituiu a Política Municipal de Resíduos Sólidos e o Plano de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos do Município de Rio Branco/Acre, ficando estes como responsáveis por apresentarem um indicativo à população acerca do planejamento, diretrizes e metas a serem alcançadas ao longo de uma projeção de 20 anos para o município, sendo observado o período de 10 anos para revisão da aplicação, se estão alcançando o planejado ou não.

Nesse sentido, sabe-se como bem lembra Arruda (2011) que o Plano diretor precisa estar sintonizado com as grandes ações do governo federal, e em conjunto os instrumentos de ordenamento do espaço urbano.

### **Processos metodológicos**

Os procedimentos utilizados para esta pesquisa foram de cunho qualitativo, com abordagem na metodologia da escala geográfica, trabalhou-se com revisão bibliográfica em fontes primárias, tidas como documentos não analisados e fontes secundárias tais descritas como artigos científicos, dissertações e teses, em conjunto com as idas a campo para identificar e entender os por menores do sistema de descarte intraurbano no município de Rio Branco.

Sendo assim, para conseguir os dados quantitativos relacionados a acerca da quantidade de carros disponíveis e os horários para a coleta, número de colaboradores da empresa, quantidade coletada de resíduos sólidos, foi realizado ida a campo com observações e uma entrevista aberta realizada com o gerente da Empresa Limpebras Engenharia Ambiental Ltda., localizada na Rodovia BR 364, nº 4773, Loteamento Santa Helena, dentro da área urbana do Município de Rio Branco-Acre.

Nesse sentido, tem-se em Bastos e Ferreira (2016, p. 77) o embasamento das idas a campo tida como pesquisas que “focam em uma comunidade, sendo desenvolvidas por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e realização de entrevistas”.

Observa-se que na pesquisa científica, por exemplo, a escala assume um papel estratégico para apreensão da realidade, na medida em que

define o campo empírico da pesquisa e, portanto, os fenômenos que dão sentido ao recorte proposto pelo pesquisador. Segundo Castro (2014, 1995), a escala é o artifício analítico que confere visibilidade à parcela ou dimensão do real.

Nesta concepção, o real só pode ser apreendido por representação e por fragmentação, e a escala constitui uma prática, embora intuitiva, e complexa um aporte que pode recortar a realidade, este recorte supõe ser realizado pelo pesquisador de forma a evidenciar a problemática e os objetivos da pesquisa, uma concepção que pode informar uma parte da totalidade espacial ou seja, o “fragmento” escolhido. Em outras palavras, “a utilização de uma escala exprime uma intenção deliberada do sujeito de observar seu objeto de estudo.

## **Resultados e Discussão**

### **O Executivo Municipal e a Gestão do Descarte de Resíduos Sólidos**

Segundo Arruda (2011), O Estatuto da Cidade orienta os gestores sobre o que fazer com os imóveis urbanos que estão vazios na cidade, de modo que possam cumprir a sua função social de propriedade, ainda relembra, que todos sofrem impactos no processo de urbanização, e os impactos devem ser amenizados, e para tal foi criado dentro do Estatuto da Cidade:

estabeleceu as diretrizes gerais da política urbana (garantia do direito a cidades sustentáveis; participação popular; cooperação entre agentes públicos e privados; planejamento do desenvolvimento das cidades; proteção do meio ambiente natural e do patrimônio cultural; produção de bens e serviços nos limites da sustentabilidade ambiental; recuperação pelo poder público de investimentos que tenham resultado na valorização imobiliária, entre outras) (BASSUL, 2011, p. 13).

O Plano Estadual de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos do Estado do Acre (PEGIRS/AC), o qual propõe a articulação intermunicipal



para buscar soluções intra-urbanas, garantindo melhores soluções aos bairros do município acreano.

Na esfera municipal, o poder público assume função de protagonista ao ser o principal responsável pela formulação, implementação e avaliação permanentes de sua política urbana, estabelecida no Plano Diretor, visando garantir, a todos, o direito à cidade e a justa distribuição dos benefícios e ônus decorrentes do processo de urbanização (OLIVEIRA, 2001, p. 4).

Nesta perspectiva, o planejamento proposto no Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos de Rio Branco, obedeceu o critério temporal de 20 anos, exigido pela lei federal 12.305 de 2010 (PNRS), tendo sua revisão prevista a cada 10 anos, e ainda:

deve passar por três etapas: a elaboração, a implantação e a revisão. A primeira etapa é o processo de elaboração do Plano básico, compreendendo as fases de pesquisa, análise, diagnose, prognose e propostas alternativas. Na Segunda fase temos a monitoração, com a realização ou execução do programa, o controle e fiscalização. A terceira fase é a avaliação, revisão e atualização de todo o processo, para então se iniciar um novo ciclo (TOMÁS, 2006, p. 22).

Atualmente no Município de Rio Branco-Acre tem um aterro sanitário, que é a Unidade de Tratamento de Resíduos Sólidos (UTRE), a qual recebe rejeitos não apenas do Município de Rio Branco, mas também dos Municípios Bujari e Senador Guionard, esta unidade é administrada pela Secretaria Municipal de Meio Ambiente (Semeia), através da Prefeitura de Rio Branco, localizada na BR 364-Sentido Rio Branco/Porto Velho na margem esquerda do Km 22, próxima de um balneário<sup>3</sup> chamado de Quinoá muito frequentado como área de lazer pela população local. O que pode ser prejudicial pois o chorume<sup>4</sup> que é

<sup>3</sup> São locais de banho ou estâncias de água, onde há restaurante, bar e área de lazer para as pessoas passarem o momento de folga.

<sup>4</sup> É o resultado da decomposição e putrefação de matéria orgânica, sendo muito encontrado nos lixões a céu aberto.

liberado pode infiltrar no solo, contaminando o lençol freático que fique mais perto.

De acordo com o Comitê Intersecretarial (2015), o Plano Estadual de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos do Estado do Acre (PEGIRS/AC) redefiniu a rota tecnológica adotada para o manejo dos resíduos da cidade. E, as novas alternativas de tratamento e recuperação dos resíduos orgânicos tem sido essencial nessa nova rota.

No entanto, atualmente o que se percebe com as idas a campo, é a continuidade na prática dos lixões, pois ainda há dois lixões localizados no município de Rio Branco/Acre, sendo o aterro de inertes de resíduos sólidos fica localizado na Estrada Transacreana, no km 1, zona rural do município, após 28 anos está passando por processo de desativação para construção de parque ambiental. Já o aterro de inerte responsável por receber resíduos gerados de construção civil, está localizado na Estrada do Calafate, dentro da área urbana do município.

Observando que em nenhum momento o aterro de inertes deveria ser utilizado para reserva definitiva dos resíduos, ele deveria ser um centro de recebimento, triagem e disposição do entulho numa área por um tempo determinado, “bem como, nunca o aterro de inertes poderia receber resíduos que não fossem classe A” resolução CONAMA nº 307/2002. Ou seja, os que podem ser reciclados e/ou reutilizados, a exemplo dos materiais provenientes da demolição de construções, reformas, pavimentação, componentes cerâmicos dentre outros que podem ser utilizados

De acordo com o Comitê Intersecretarial (2015), são recolhidas em torno de 200 viagens diárias de Resíduos de Construção e Volumosos, ou 5.200 viagens mensais, das quais 31,4%, tem origem nas ações de limpeza pública. Sendo assim, equivale a uma geração de 0,37 tonelada anual de resíduos da construção civil por habitante. O que é muito, pois a população também deve ser envolvida na concepção de sustentabilidade e de menos consumo em embalagens que degradam o ambiente.

De acordo com a entrevista realizada com o gerente T. da Empresa Limpebras Engenharia Ambiental Ltda., a coleta de resíduos sólidos é

dividida em duas formas. Sendo a primeira de forma manual, feita porta a porta nos bairros. Já a segunda de forma mecanizada, são disponibilizados caixas de 1 a 5 metros cúbicos, como ponto de coletas; as caixas de 1 metro cúbico são dispostas no centro da cidade, coletados todos os dias no período diurno, e as de 5 metros cúbicos são nos pontos maiores como por exemplo, nos supermercados, entre outros, e são coletados todos os dias no período noturno.

A coleta de resíduos sólidos é dividida em duas partes regionais, pois o município de Rio Branco foi dividido estrategicamente pela gestão municipal, sendo assim, na Parte Alta são realizadas nos dias de segunda, quarta e sexta; já na Parte Baixa, nos dias de terça, quinta e sábado. Atualmente a empresa conta com 205 colaboradores, divididos em turnos diurno- das 6:30 as 15:20 e turno noturno- das 17:00 as 1:00 da manhã. A empresa conta com 16 caminhão de 16 metros cúbicos; 2 caminhões de 19 metros cúbicos; 5 caminhões satélite de 5 metros cúbicos; 4 Toyota Hilux de 2 metros cúbicos, utilizados para locais de difícil acesso.

Conforme os dados obtidos pelo Comitê Intersecretarial (2015), a coleta seletiva será realizada por meio dos Ecopontos, iniciando com a coleta porta a porta até atingir todas as instituições dentro do Município de Rio Branco. Sendo assim, será utilizado as Bacias de Captação para receber os resíduos sólidos, baseadas em regionais que facilite o acesso.

A Cooperativa de Catadores de Materiais Recicláveis e Reutilizáveis do Acre (Catar) faz a coleta de resíduos secos em 15 empresas, consideradas grandes geradoras. A coleta é realizada por um caminhão gaiola da cooperativa – cedido pela Secretaria Estadual de Pequenos Negócios (SEPN), e conta com o apoio da SEMSUR, que disponibiliza o motorista, e do Programa Água Brasil, que disponibiliza combustível durante três meses em cada ano de operação. Além disso, há pontos de entrega voluntária no município, três LEV localizados no Horto Florestal, no Centro de Referência e Assistência Social (CRAS) do Bairro da Paz e um ao lado do Mercado Rui Lino, incentivados pelo Programa Água Brasil. Além destes, há dois LEV gerenciados pela SOS

Amazônia – ONG ambiental atuante no município. Apesar da distância da região central, a Unidade de Tratamento e Destino Final de Resíduos Sólidos Urbanos (UTRE) e o galpão da Catar também recebem estes resíduos (COMITÊ INTERSECRETARIAL, 2015, p.44).

Ainda de acordo com o Comitê Intersecretarial (2015), o Município de Rio Branco conta com 14 bacias de captação (pontos de entrega voluntária para a população), cada uma com um Ecoponto, e um total de três Áreas de Triagem e Transbordo (ATT). Poderão ser entregues nesses Ecopontos resíduos da construção civil (trituráveis, solo, madeira e embalagens), resíduos volumosos, resíduos verdes, lâmpadas, pneus, eletroeletrônicos, pilhas e baterias.

Conforme o Comitê Intersecretarial (2015), o recolhimento de animais mortos se enquadra dentro da limpeza urbana realizada pelo Município de Rio Branco, estima-se que são recolhidas 1,4 toneladas mensais, na qual são destinadas às valas sépticas localizadas na Unidade de Tratamento e Destino Final de Resíduos Sólidos Urbanos (UTRE) e manejo de resíduos cemiteriais.

Dentre os resíduos de logística reversa, apenas os resíduos de pneus possuem um conhecimento preciso de quantidades, pois a Central de Recebimento de Pneus na UTRE recebe anualmente 415 toneladas, ou seja, 34 toneladas ao mês ou ainda quase 1,3 tonelada por dia, além do recolhimento proveniente do descarte irregular que soma 15 toneladas ao ano (COMITÊ INTERSECRETARIAL, 2015, p. 72).

O Comitê Intersecretarial (2015), estabeleceu as estratégias para organizar o Sistema de Logística Reversa, de maneira a implementar pontos de entrega obrigatórios, facilitar fluxo para os pequenos geradores, promover a educação ambiental para a comunidade local explicando sobre a forma de gestão de resíduos e o acionamento do Ministério Público para o compartilhamento de responsabilidades, quando não estiver sendo efetuados de maneira adequada.

Referente aos eletroeletrônicos, algumas lojas autorizadas de operadoras de celulares, possuem receptor de bateria de seus produtos. O Via Verde Shopping possui pontos de recebimentos de pilhas e baterias. Em relação aos agrotóxicos, o Instituto Nacional de Processamento de Embalagens Vazias (Inpev), em 2013, fez a coleta de 1,5 tonelada de embalagens. Os óleos lubrificantes são coletados no próprio estabelecimento de troca (COMITÊ INTERSECRETARIAL, 2015.p.72).

De acordo com o Comitê Intersecretarial (2015), dentre os geradores de resíduos agrossilvopastoris no município de Rio Branco, são em média 87 associações agrícolas e os 23 projetos de assentamentos e polos agroflorestais existentes, conforme informações da Secretaria Municipal da Agricultura e Floresta (SAFRA) e do Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama), respectivamente. Estima-se que 2.687 famílias estão assentadas, ocupando uma área aproximadamente de 96 mil hectares, e que são geradas 82 toneladas mensais de resíduos sólidos domiciliares rurais.

O Comitê Intersecretarial (2015), apresenta como objetivo reduzir o volume e a periculosidade dos resíduos perigosos, desenvolver novas tecnologias que minimize os impactos ambientais provocados pelos resíduos agrossilvopastoris. Além disso, propõe estratégias de fiscalização e monitoramento em relação as atividades de coleta, e como está sendo o processo de eliminação desses tipos de resíduos na Unidade de Tratamento e Destino Final de Resíduos Sólidos Urbanos (UTRE).

De acordo com o Comitê Intersecretarial (2015), são coletadas 235 toneladas por dia de resíduos sólidos domiciliares indiferenciados, apresentando uma geração estimada de 89 toneladas por dia de resíduos sólidos domiciliares secos.

No entanto, diante dos dados coletados no Comitê Intersecretarial (2015), não existe um programa de coleta dos resíduos sólidos domiciliares úmidos, o que há é o encaminhamento parcial de resíduos gerados pela manutenção dos espaços públicos, que são dispostos na UTRE, recebendo em média uma tonelada por dia.

É realizado no Município de Rio Branco um serviço de limpeza urbana denominado “Ação de Inverno”. Neste tipo de operação é organizada uma força tarefa que concentra a operação dos serviços de limpeza urbana, como varrição, capina, roçada, limpeza de bocas de lobo e limpeza corretiva, em determinados bairros. Este tipo de serviço é realizado principalmente na época de chuvas do município (janeiro a abril), evitando o acúmulo de resíduos em vias públicas que possam afetar a drenagem urbana e ocasionar alagamento de vias (COMITÊ INTERSECRETARIAL, 2015, p.62).

O Comitê Intersecretarial (2015), projeta para o município de Rio Branco, uma geração de 2.169 toneladas ao ano de resíduos industriais perigosos, com 44.477 toneladas ao ano de resíduos não perigosos, e um total de 46.646 toneladas ao ano de resíduos industriais. Um dos dados observado, foi o do setor madeireiro que é responsável por gerar 63% dos resíduos industriais, enquanto os demais setores como indústria de transformação, fabricação de esquadrias de metal e fabricação de produtos cerâmicos não refratários de uso na construção civil, representam 21%, sendo o restante completado por indústrias diversas.

Referente aos resíduos de mineração, o órgão responsável pelo licenciamento ambiental desta atividade é o Instituto de Meio Ambiente do Acre (IMAC). Existem no Município de Rio Branco 22 empresas de extração mineral e há treze indústrias de mineração, nas quais a atividade principal é a extração de areia. A coleta, transporte, destinação e tratamento dos resíduos de mineração são também de responsabilidade do próprio estabelecimento gerador. O órgão licenciador e fiscalizador da atividade é o Instituto do Meio Ambiente do Acre, (IMAC) (COMITÊ INTERSECRETARIAL, 2015, p. 85).

De acordo com o Comitê Intersecretarial (2015), deverão ser priorizados os programas voltados ao correto manejo dos resíduos sólidos por meio de coletas seletivas e à minimização dos resíduos sólidos nas escolas municipais, estaduais, particulares, cursos técnicos, universidades e devem ser promovidas atividades de forma transversal, inserindo toda

a comunidade escolar: alunos, professores, pais, funcionários e a comunidade do entorno.

O Programa Especial nas Escolas Municipais é um compromisso de que todas as escolas municipais ensinarão à nova geração como lidar de forma responsável com os resíduos que cada indivíduo gera, iniciando uma mudança no comportamento dos munícipes no rumo da sustentabilidade e redução de impactos que levam às mudanças climáticas (COMITÊ INTERSECRETARIAL, 2015.p.109).

Foi implantado nas escolas municipal de Rio Branco o “Programa Crescer Reciclando”, que tem como objetivo promover conscientização as novas gerações de como destinar de forma sustentável com os resíduos sólidos sejam gerados na própria ou em locais que frequentam, como a própria escola, contribuindo para a redução dos impactos ambientais.

O Estatuto da Cidade é, nesse momento, a esperança de mudança positiva no cenário urbano, pois reforça a atuação do poder público local com poderosos instrumentos que, se utilizados com responsabilidade, permitem ações consequentes para a solução ou minimização dos graves problemas observados nas cidades brasileiras (OLIVEIRA, 2001.p.4).

Segundo Oliveira (2001), os problemas urbanos que a sociedade vivência no momento são decorrentes de diversos fatores a falta de recursos para construção das residências que vão desde a distribuição adequada dos imóveis imobiliários, espaços em áreas alagadas que com o passar do tempo irá desmoronar durante chuvas intensas, falta de serviços básicos como saneamento, rede de acesso a água potável e esgoto, esses contratempos são comuns no espaço urbano, e o gestor deve estar atento, pois:

Não há capítulo no plano diretor sobre saneamento. Foram estabelecidas apenas diretrizes gerais sobre saneamento ao logo do texto da lei, como a de “promover programas de saneamento básico destinado a melhorar as condições sanitárias e ambientais do seu território e os níveis de saúde da população”, como um dos

princípios da função social da cidade. (OLIVEIRA; SANTOS, 2009, p. 53).

Além de que também:

Não foram definidos objetivos específicos na área do saneamento. Apenas é mencionado que o município promoverá o desenvolvimento sustentável, propiciando o direito ao saneamento ambiental, bem como o direito à terra, à moradia, ao meio ambiente e etc. Também estabelece como um dos objetivos do plano diretor, o ordenamento e o controle da expansão das áreas urbanizadas e edificadas de forma a evitar a ocupação do solo urbano em padrões anti-econômicos de densidade, incentivando o uso da infraestrutura. (OLIVEIRA; SANTOS, 2009, p. 54).

O gestor municipal, está encarregado de materializar as normatizações e leis de maneira geral, o prefeito enquanto representante direto do poder executivo, possui como uma das várias atribuições zelar pela saúde, segurança, bem-estar socioambiental e limpeza do espaço urbano, para tal deve se revestir de conhecimento sobre o grau de importância que tal ação tem sobre a sociedade e como pode agir para mobilizar a população local a praticar ações de preservação ambiental, pois para gerenciar a dispersão adequada dos resíduos sólidos urbano necessita de conhecimento e de colaboração com diversos setores da administração pública. Nessa perspectiva:

O discurso influencia o modo de pensar e agir da sociedade sobre determinada questão. Portanto, conhecer qual o discurso sobre sustentabilidade é uma possibilidade de compreender o discurso não apenas de atores individuais, mas também da sociedade como um todo. (BORCHARDT; SIENA, 2016, p. 01).

Contudo, no Plano de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos (PGIRS) e no discurso do gerente da empresa responsável pela coleta dos resíduos sólidos tudo corre para a sustentabilidade ambiental, mas quando nos direcionamos aos relatórios e as práticas, observa-se que o respeito pela natureza ainda está longe de ser vivenciada no espaço



urbano de Rio Branco. Desta maneira, o resultado da pesquisa de Pinto (2022) cabe ser lembrado aqui, pois:

o que foi retratado na perspectiva do poder público local, a maioria ressaltou que a população local carece de campanhas e de políticas de incentivo à educação ambiental. Para o poder público, isso representa um desafio, tendo em vista que as alterações ambientais causadas pela população, como a destinação imprópria dos resíduos sólidos, podem ser destruidoras para o meio ambiente ou mesmo causar danos à saúde humana [...] ainda, que a disposição final inadequada é um dos maiores problemas atrelados à gestão de resíduos. (PINTO et. al., 2022, p. 1015)

Segundo Pinto et al. (2022), a gestão municipal tem sua importância quando promove desenvolvimento urbano sustentável, pois:

a gestão municipal de resíduos sólidos, alinhada às ações de sustentabilidade pode favorecer o desenvolvimento do município. Por isso, é fundamental dispor os aspectos da sustentabilidade na gestão municipal de resíduos sólidos do município com as demais dimensões, gerando o conhecimento de toda população. (MONTEIRO et al., 2017, p. 152).

Pode também propiciar uma vida mais saudável a população e com retorno econômico, pois diminui insetos e animais peçonhentos, e roedores, no segundo momento ao utilizar usinas de reciclagem agrega-se o trabalhador para auxiliar com a comunidade e com seu sustento.

Dessa forma, o gerenciamento de resíduos sólidos e sua disposição ambientalmente adequada, por parte da gestão municipal, são fatores estratégicos para a saúde da população e do meio ambiente, uma vez que a diversificação e a variabilidade na composição de resíduos afetam o desenvolvimento sustentável de maneira complexa (PINTO et al., 2022, p. 1010)

A Lei 12.305/2010 determina que deve ser priorizada pelos gestores e sociedade a não geração de resíduos, com incremento na redução, reu-

tilização, reciclagem, tratamento e disposição final dos materiais que não possuem mais alguma utilidade. Nesta perspectiva, a Política Nacional de Resíduos Sólidos, evidencia em seus: objetivos, princípios, diretrizes e instrumentos que deve ocorrer uma gestão integrada e direcionada para que o gerenciamento de resíduos sólidos, tenha como resultado, a promoção de áreas mais sustentáveis com menor impacto ambiental possível para o bioma, as florestas, os corpos hídricos e o solo, a fim de promover a continuidade destes para as próximas gerações.

De acordo com o que é observado e declarado pelo gerente da Empresa Limpebras Engenharia Ambiental Ltda., ainda não está sendo realizada a coleta seletiva, continuando a coleta convencional no Município de Rio Branco a ser realizada, sendo prevista para iniciar no próximo ano de 2023. No entanto, o município não está desamparado, em 2017 foram instalados o primeiro Ecoponto no Conjunto Tucumã. A estrutura funciona como espaço para descarte de resíduos que podem ser reaproveitados, como, resíduos verdes de podas de árvores, de construção civil e demolição, além de eletrônicos, pilhas e móveis.

### **Considerações Finais**

Conclui-se então, para que ocorra a implementação das ações previstas neste planejamento será fundamental que o gestor do município proponha e execute ações de educação ambiental e comunicação social eficientes e abrangentes e uma fiscalização universalizada no Município de Rio Branco. Além disso, para que obtenha sucesso destas ações será necessário a implementação de um Sistema de Informações Municipal sobre a Gestão de Resíduos Sólidos (SIMGRS-RBR), instrumento exigido pela Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), que abrigará tanto informações de natureza cadastral como dados estatísticos produzidos por outras instituições, disponibilizadas para acesso da população.

Os resíduos coletados nos Ecopontos são selecionados pela Secretaria municipal de Serviços Urbanos (Semsur), e encaminhados para as cooperativas que tem parceria com a prefeitura. Sendo os resíduos como

ferragens e demais metais vão para alguns sucatoes, as pilhas e baterias para os fornecedores responsáveis por fazer a logística reversa. A Cooperativa de Catadores de Materiais Recicláveis de Rio Branco (Catar) atua na coleta de papelão, plásticos nas feiras econômicas e culturais, como também, as doações dos materiais didáticos em desuso pelas escolas.

Atualmente o município de Rio Branco/Acre conta com 14 Eco-pontos possibilitando que as comunidades de cada regional façam o descarte correto dos resíduos sólidos, de modo que evite problemas de saúde e enchentes provocadas pelo descarte incorreto nas ruas, igarapés, terrenos baldios. Além de ser um exemplo de sustentabilidade, e diminuição de gastos com limpeza pública, a Cooperativa de Catadores de Materiais Recicláveis de Rio Branco (Catar) proporciona uma fonte de renda para as famílias dos catadores.

## Referências

- ANDION, C. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. In: **Cadernos EBAPE.BR FGV**, v. 10, n. 1, 2012. p. 1-19.
- ARRUDA, I. Estatuto da Cidade 10 anos: avançar no planejamento e na gestão urbana. Brasília, 2011. In: BASSUL, J. R. **O Estatuto da cidade dez anos depois**.
- BASTOS, M. C. P.; FERREIRA, D. V. **Metodologia científica**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2016. p. 224.
- BRASIL, Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. Brasília, 2014.
- BORCHARDT, M. A.; SIENA, O. Discurso organizacional sobre sustentabilidade no contexto do Complexo Hidrelétrico do Rio Madeira. In: **Revista Espacios**, v. 37, n.32, 2016. p.01-10.
- CASTRO, I. E. Escala e pesquisa na geografia. Problema ou solução? In: **Revista Espaço Aberto UFRJ**, v. 04, n. 01, 2014. p. 87-100
- CASTRO, I. E.; CORRÊA, R. L. e GOMES, P. C. (Orgs.). **Geografia Conceitos e Temas**. Rio de Janeiro: Bertrand, 1995.
- CORRÊA, R. L. **Estudos sobre a rede urbana**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006. 336p.
- CORRÊA, R. L. **A Rede Urbana**. São Paulo: editora Ática, 1989. 96p.
- COMITÊ INTERSECRETARIAL. **Plano Municipal De Gestão Integrada De Resíduos Sólidos De Rio Branco PMGIRS**. Rio Branco-Acre, 2015.
- FERNANDES, E. **20 anos do estatuto da cidade: experiências e reflexões**. 2021.

MEDEIROS, Â. M. F. **Avaliação Do Plano Diretor Como Ferramenta Para A Sustentabilidade, No Município De Rosário, Estado Do Maranhão.** 2008.

MONTEIRO, C.; KARPINSKI, J. A.; KUHLMANN, M. R.; MOROZINI, J. F. **A gestão municipal de resíduos sólidos e as ações de sustentabilidade:** um estudo realizado em um município do centro oeste do Paraná. In: *Revista Brasileira de Gestão Urbana*, v. 9, n. 1, 2017. p. 139-154.

OLIVEIRA, I. C. E. **Estatuto da cidade; para compreender.** Rio de Janeiro, 2001.

OLIVEIRA, F. L.; SANTOS, M. R. M. **Avaliação dos Planos Diretores participativos:** Relatório do município de Rio Branco, Acre. Rede de avaliação e capacitação para a implementação dos planos diretores participativos. 2009. 76p.

OLIVEIRA CRUZ, D. A. M. O. O pacto federativo brasileiro e o planejamento regional em tempos de crise: estratégias, fragilidades e desafios. In: **Revista Terra Livre**, v. 1, n. 54, 2020. p. 141-169.

PINTO, A. C.; ALBUQUERQUE, J. L.; MORAES FILHO, R. A.; CEOLIN, A. C. **Gestão Municipal de Resíduos Sólidos:** Uma Revisão Sistemática da Literatura. In: **Rev. Psic.** v.16, n. 60, 2022. p. 1009-1024.

TOMÁS, L. R. **Adequação do plano diretor ao estatuto da cidade:** uma proposta em discussão. 2005.

**PARTE II**

**GESTÃO PÚBLICA E EDUCAÇÃO ESCOLAR**  
**EM RONDÔNIA**



# O DESAFIO COTIDIANO DO GESTOR ESCOLAR: A FALTA DE LEGISLAÇÃO PARA CUIDADOR ESCOLAR UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE GOVERNADOR JORGE TEIXEIRA -RO

*Andréa Cimini Cardoso*

*Andressa Fernandes Bathe dos Santos*

*Sheila Castro dos Santos*

*Marialva de Souza Silva*

## **Introdução**

O presente artigo tem como objetivo mostrar o papel do gestor escolar, apresentando os desafios, as responsabilidades e as ações realizadas por esses profissionais em seu dia a dia na escola para manutenção da rotina escolar e inclusão de alunos com laudos específicos. Nesse sentido, foram apresentadas algumas das dificuldades dos gestores de forma geral, sendo que além de administrar eles se deparam com outros desafios distintos que surgem no decorrer do dia a dia.

Desta maneira, esse tema torna-se relevante ser tratado pois estes gestores administram as escolas, ou seja, o espaço do saber e do ensinar, de modo que a atuação do gestor escolar também perpassa a preparação educacional, e vai além do espaço da escola, indo junto a sociedade, pois o gestor precisa manter ativa a comunicação com os pais, com a secretaria de educação.

Algumas vezes dando suporte ao corpo docente nas atividades diárias da escola. Ao se falar em gestão escolar, destaca-se a importância e o grande conceito que essa função possui. Um gestor escolar tem como dever administrar com responsabilidade a escola, pensando nas possíveis



melhorias e atendendo com profissionalismo as necessidades a ele apresentas, proporcionando bem-estar e a qualidade das atividades escolares.

Em referência a gestão pública Rodriguez (2010) expõe que gerir está diretamente ligado a relacionamentos interpessoais, que buscam o resultado de seu objetivo em comum. Já na concepção de Barbará (2008), se faz gestão a partir de um conjunto de atividades coordenadas que conduzem a direção e controle de algo, ou de um grupo de pessoas, que estão interligação pela ação de um trabalho ou serviço, com responsabilidades previamente definidas e com autoridade definida previamente por algum ato realizado por quem detém o poder para tal ação.

Logo, o que se percebe é que esses autores indicam que gestão é uma atividade que esta conectada e permeia processos de planejamento, de implementação, de avaliação e de produtos que visam uma finalidade específica.

Nesse sentido, a gestão escolar é aquela que elabora ações procurando como resultado a efetivação dos serviços prestados pela escola pública a sociedade.

Flores (2019) indica que a administração de uma escola, trata primeiramente da disposição com a qual o indivíduo irá conduzir e exercer seus deveres, o gestor escolar é submetido a várias responsabilidades, sendo a principal assegurar o funcionamento do ambiente escolar, assim como liderar a equipe de funcionários da escola para juntos atuar no desempenho e objetivos propostos, com isso fica evidente que a aprendizagem é o fator determinante do bom resultado da escola, sendo reflexo da dedicação dos alunos e profissionais da educação sob a qualidade de ensino.

De acordo com Flores (2019, p. 38)

no Brasil na década de 1990, a gestão escolar passou a dominar e mudar com propósitos envolvendo tanto a teoria como o comportamento, tirando a visão de uma gestão administrativa que era interessada apenas nas questões burocráticas do cargo, buscando assim atualizar para uma gestão democrática que conta com a participação da comunidade em geral como, os alunos, funcionários, pais e professores, estimulando

o crescimento da escola e o ensino dos alunos visando um melhor rendimento.

O Gestor deve ter uma ampla visão e conhecimento do ambiente de trabalho no qual está sob sua responsabilidade bem como no campo de ação onde o mesmo estiver inserido e, estar ciente das características dos profissionais que estão sob seu comando e dos alunos que estão sob sua responsabilidade, seja eles os com algum tipo de necessidades especiais ou não.

Segundo Freitas (2014, p. 11) “o papel do gestor escolar diante da inclusão dos estudantes com necessidades especiais nas instituições de ensino”, é de fundamental importância pois o efeito e a apresentação da comunidade em consideração a inclusão, são temas importantes e que ainda estão sendo implementados dentro das escolas, além de que não é somente a inclusão mas a educação especial que deve ser garantida e estabelecida nas redes de ensino e essa é uma dificuldade para a gestão escolar, pois não há entrada de novos profissionais e também não há cursos de capacitação direcionados aos professores e direção para que recebam ensinamentos que coadunem com a legislação inclusiva.

A Lei de Diretrizes e Bases 9.394/96, declara os princípios normativos democráticos que fazem referência de como deve ser compreendida a educação inclusiva, e busca assegurar ensino de qualidade e equidade a todos. Nesse sentido, tem-se uma demanda direcionada a escola, mas que na realidade virou uma bola de neve, visando assim resultados na educação, como a necessidade de fazer o atendimento aos alunos especiais sem prejuízos cognitivos e com isso trazendo um novo olhar para escola democrática. De acordo com o art. 54 do Estatuto da Criança e do Adolescente, Lei nº 8.069 de 13 de julho de 1990 é direito do aluno: “**I** - Ensino fundamental, obrigatório e gratuito, inclusive para os que a ele não tiveram acesso na idade própria; **II** - Progressiva extensão da obrigatoriedade e gratuidade ao ensino médio; **III** - atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino [...]” (BRASIL, 1990).

## **Processos Metodológicos**

O estudo se deu na escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio C.J., segundo o PPP, ela está localizada no centro da Linha 623, Km 37, distante da capital do estado a 321Km, localizando-se na região Centro Oeste do estado de Rondônia, a escola tem uma área de 10.200m<sup>2</sup> sendo 1.065 de área construída de alvenaria (PPP, 2022, p. 05), instalada nos limites do município de Governador Jorge Teixeira -RO, o município possui uma área de 5.067km<sup>2</sup>, localizado na latitude 10°31'30" sul e a uma longitude 62°38'38" oeste, estando a uma altitude de 190 metros. O município possui cerca de 7.445 habitantes (IBGE, 2022).

Quanto a escolha da instituição pesquisada se deu porque uma das pesquisadoras compõe o quadro de funcionários da escola e atualmente exercendo a função de cuidadora, este fato aproxima ainda mais do objeto de estudo. A proposta deste trabalho baseia-se na pesquisa sobre o papel da gestão escolar diante da inclusão dos alunos especiais no município de Governador Jorge Teixeira. Na análise de dados foi observado no PPP da escola, principalmente os itens que se refere a inclusão.

A coleta de dados em questão foi levantada com a participação de gestores da unidade de ensino pública e de profissionais que atuam na escola.

### **Procedimentos De Coleta**

Para a realização do presente estudo foi utilizado a metodologia qualitativa, considerando a coleta de dados realizadas em contato direto entre pesquisador e pesquisados que estiveram de alguma forma envolvidos neste estudo.

A coleta de dados foi através de um questionário que foram destinados aos profissionais auxiliares de educação e gestores, a fim de coletar informações do grupo onde foi analisado o contexto do cuidador escolar. Além do questionário foi realizada também uma verificação da documentação da escola como o Projeto Político Pedagógico e o regimento escolar.

Foram apresentadas no questionário nove perguntas iniciais para levantar dados a respeito do conhecimento sobre os cuidadores escolares em que o mesmo foi aplicado, e por fim perguntas discursivas na qual os gestores tiveram total liberdade para responder, todas as perguntas foram voltadas aos cuidadores de alunos que necessitam de cuidados especiais dentro do ambiente escolar.

A Pesquisa contou com a participação da Diretora, equipe pedagógica e funcionários. o estudo foi descritivo e explicativo tendo como objetivo analisar a inclusão dos alunos com necessidades especiais. As perguntas que compuseram o questionário foram objetivas. Por meio da entrevista buscou-se compreender o papel do gestor e dos cuidadores frente a inclusão dos alunos com necessidades especiais na rede regular de ensino. A base documental da pesquisa foi o PPP da escola, Decreto que institucionaliza a profissão dos cuidadores no estado de Rondônia.

## **Resultados e Discussões**

### **A Gestão escolar**

Nessa perspectiva, tratou-se da gestão escolar direcionada a educação inclusiva, trazendo definições e algumas questões, direcionadas as Necessidades Educacionais Especiais, seus conceitos e orientações para atuação pedagógica, fazendo referências as implicações do projeto político atual que não é inclusor. Mas que foram determinadas atribuições aos cuidadores dentro do espaço escolar no cotidiano da educação.

Uma gestão escolar participativa e compartilhada compreende a participação de toda a comunidade escolar, num exercício pleno de diálogo e reflexão, promovendo a descentralização de decisões e conferindo maior autonomia às pessoas para escolher, planejar, elaborar projetos e agir com responsabilidade compartilhada com o gestor. O gestor público escolar é o agente principal na condução de uma gestão participativa e compartilhada e no direcionamento de ações para a resolução de problemas, exercendo um importante papel diante da sociedade, pois a escola é o lócus

privilegiado para a aprendizagem das questões de participação social (LORDEIRO, 2016, p. 02).

Diante da perspectiva de que as normatizações não são efetivadas em plenitudes, mesmo que desde a redemocratização do país em 1988, alguns setores da gestão pública estejam dispostos as implementações que afetam as pessoas menos favorecidas, há de um outro lado setores que não contribuem e ainda não aceitam as ações sociais direcionada a auxiliar a sociedade brasileira.

Contudo, a distinção entre o gestor público que está voltado para garantir a efetivação de uma administração com qualidade indica levar em “conta que os problemas educacionais são complexos e necessitam de visão global e abrangente, assim como ações articuladas, dinâmicas participativas” (GELLATTI, 2013, p. 26).

As questões direcionadas as resoluções dos problemas educacionais não devem ser apenas uma questão terminológica, mas sim novas ações advindas de reflexões direcionadas a melhoria do espaço escolar, uma orientação transformadora, a partir da rede de inter-relações que ocorrem, dialeticamente, no seu contexto interno e externo. Para sistematizar esta distinção entre a administração e a gestão escolar, abordadas neste trabalho.

Administrar uma escola não é algo tranquilo e nem fácil de se lidar, neste sentido a gestão escolar é reconhecida, como um dos elementos determinantes do desempenho de uma escola. Por isso, várias discussões tem abordado esse tema a fim de discutir alguns conceitos existentes sobre esse aspecto da escola.

A Constituição da República Federativa Brasileira de 1988, no seu Art. 205, discorre que a educação deve ser um direito de todos, buscando o desenvolvimento da pessoa, para a cidadania e qualificação para o trabalho, mas para que ocorra realmente essa inserção ao trabalho e a criação da cidadania, a escola lugar em que essas habilidades são desenvolvidas aos poucos deveria ter condições, ser amparada realmente com o que precisa para que realmente ela possa cumprir seu papel na socie-

dade. O Art. 206 da CF de 1988, dá referência de como esse ensino deve ser administrado, com base na gestão democrática (BRASIL, 1988).

A gestão na perspectiva democrática é mobilizadora de práticas escolares inclusivas. Embora haja desafios na execução desta proposta, o princípio democrático inviabiliza a escolha de alguns alunos em detrimento de outros, uma vez que tal princípio assegura o direito de todos à participação na sociedade, sem que qualquer diferença individual o exclua do processo coletivo. Por ser da sociedade em geral e, portanto, para todos os sujeitos, a escola deve atender as demandas de cada um, respeitando a diversidade humana. (CRUZ, 2018, p. 30).

Por mais que as funções estejam pré-estabelecidas e determinado legislativamente dentro do espaço escolar, no dia a dia dentro da escola requer atenção e acompanhamento para garantir que as propostas estejam sendo seguidas e os objetivos possam ser alcançados. Além disso, deve fazer parte da rotina da direção escolar a reflexão sobre o que pode ser melhorado para tornar sua gestão mais eficiente e produtiva, observar, projetar e cobrar ações que conduzam a efetividade do Projeto Político Pedagógico da escola.

Nessa perspectiva Cruz (2018, p. 11) evidencia que:

O diretor escolar precisa estar à disposição todos os dias para atender às demandas que surgirem e solucionar problemas no decorrer do ano letivo com o auxílio da equipe que também compõe a comunidade escolar. Cabe a ele também evidenciar a realidade da instituição de ensino, buscando otimizar os fluxos de trabalho e melhorar a qualidade da educação, com foco na efetividade do processo de ensino e aprendizagem, e na formação dos alunos.

Desta maneira, compreende-se que a gestão educacional, demanda por sua complexidade um esforço compartilhado, realizado a partir da participação coletiva e integrada dos membros de todos os segmentos da unidade de trabalho.

O gestor escolar exerce através de sua liderança grande influência na definição do clima educacional. O clima de uma escola é o conjunto de efeitos particulares compreendidos pelas pessoas, quando interagem com a estrutura formal, bem como o estilo dos gestores escolares, influenciando nas atitudes, crenças, valores e motivação dos professores, alunos e demais membros da comunidade escolar. O estilo não democrático do gestor pode gerar agitações no clima, fazendo com que as pessoas se sintam desmotivadas, abnegando-se das atividades inovadoras e resultados positivos. (LORDEIRO, 2016, p. 06).

Sem tais condições, o que se tem é um grupo de pessoas que atua desarticuladamente, sem maximizar e integrar seus esforços, a direção escolar, deve tomar ações onde ocorra a integralização de sua equipe, para saber onde esta faltando tomar ações para melhoria, e ir além pois sua clientela, os estudantes e pais cobram atuações diferenciadas constantemente, e de outro lado o gestor tem a cobrança do poder executivo estadual que na pessoa do governador do estado impõe determinadas ações que o gestor escolar deve fazer.

Sendo que algumas vezes gestores não tem recursos e nem profissionais para executar as ordens, nesse caso tem-se o exemplo dos cuidadores que foram enviados para as escolas estaduais de Rondônia para sanar um déficit da SEDUC/RO com o governo federal e com o judiciário que estava cobrando a ação governamental sobre essa atividade que deve ser executada para melhorar o aprendizado e a inclusão dos estudantes com alguma necessidade especial.

### **Definições Legislativa sobre o Cuidado com os Educandos que Possuem Necessidade de Acompanhamento e Cuidados Especiais.**

Cumprindo a Constituição Federal de 1988 em seu artigo 23 que ressalta que é “competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios [...] a II – cuidar da saúde e assistência pública, da proteção e garantia das pessoas portadoras de deficiência”, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei n 9.394/96, em seu

artigo 4 estabelece que os portadores de deficiência têm direito a atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino. Além disso, preconiza, no artigo 59, que os sistemas de ensino devem assegurar aos alunos currículo, métodos, recursos e organização específicos para atender às suas necessidades.

Com a intencionalidade das leis por uma educação inclusiva, considerada no contexto da atualidade como algo necessário, por meio das diversas necessidades que acompanham as crianças que são parte da população e que necessitam de escolarização tem-se início no século XXI, cada vez mais a ação da sociedade civil para salvaguardar os direitos das crianças que possuem necessidades educacional e cuidados especiais no decorrer das atividades educacional

Souza (2020, p. 167) relembra que “na contramão da ideia de uma escola uniformizadora e homogênea, o paradigma da inclusão, busca criar uma escola baseada na igualdade de direitos e numa sociedade justa e inclusiva”, o que é extremamente necessário para a sociedade em geral, pois uma escola inclusiva gera uma população mais inclusiva.

Pode-se inferir que na perspectiva de uma educação inclusiva, procura-se de fato a “igualdade de direitos, porém a promoção da equidade de oportunidades. Dessa maneira, a educação inclusiva é garantida e efetivada a todos, levando em consideração as particularidades de cada sujeito” (BARBOSA, 2018, p.05).

Nesse sentido, sabe-se que:

O direito à educação das pessoas com necessidades educacionais especiais fundamenta-se nos princípios de preservação da dignidade humana, de busca da identidade e do exercício da cidadania. O respeito a tais princípios estimula a construção de espaços sociais inclusivos, onde a diversidade é vista como fator de enriquecimento social e desenvolvimento de uma cultura de paz e respeito ao diferente. (SOUZA, 2011, p. 24)



A escola dentro de suas diretrizes tem o papel fundamental de promover a inclusão dentro do espaço escolar, principalmente das crianças com necessidades educativas especiais, pois elas precisam de apoio mais próximo para terem crescimento cognitivo que melhor os capacite para as diversidades que ocorreram durante sua vida.

Desta maneira, observou-se no artigo 58 da LDB 9394/1996, onde ressalta que a “educação especial, para os efeitos desta Lei, é a modalidade de educação escolar, oferecida preferencialmente na rede regular de ensino, para educandos portadores de necessidades educativas especiais”. Partindo deste princípio, cabe a escola oferecer condições necessárias para que o aluno tenha o atendimento adequado às suas necessidades de aprendizagem

A legislação brasileira incentiva a inclusão dos deficientes no ensino regular, deixando o ensino especial para aqueles com características específicas. Por isso, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/1996, prevê o serviço de apoio especializado aos alunos com deficiência matriculados nas escolas regulares. Contudo, como a materialização legislativa foi imposta de cima para baixo, não houve para as cuidadoras ou cuidadores treinamento ou uma formação adequada para que estes que auxiliam façam seu trabalho.

Com um projeto que inclui explicitamente o cuidador como parte desse suporte, desde que necessário, foi lançada e aprovada em 2008, por meio de emenda constitucional, a Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da educação inclusiva. A partir de cobrança externa da Organização das Nações Unidas, em sua conferência sobre os direitos das pessoas com deficiência o Brasil precisou sair da inércia.

De acordo com a convenção da ONU, devem ser assegurados políticas com ações educacionais que sejam inclusivas em todos os níveis educacional. Quanto ao direito da pessoa com deficiência e ao atendimento educacional inclusivo, a Lei nº 13.146 LBI- Lei Brasileira de Inclusão deixa claro que:

**Art. 27.** A educação constitui direito da pessoa com deficiência, assegurados sistema educacional inclusivo em todos os níveis e aprendizado ao longo de toda a vida, de forma a alcançar o máximo desenvolvimento possível de seus talentos e habilidades físicas, sensoriais, intelectuais e sociais, segundo suas características, interesses.

Desta maneira, a lei dispõe embasamento para o entendimento de que, para que ocorra uma efetiva inclusão nas classes regulares de ensino, é necessário entender que que cada deficiência apresenta um modelo característico de dificuldades e de necessidades diferentes, e para tal o professor regular, precisa ter ao seu lado para auxiliá-lo um profissional que conduza de forma diferenciada em atenção e cuidados, os alunos com necessidades especiais, no seu cotidiano em sala de aula, os auxiliando nas atividades de ordem pessoal e em práticas pedagógicas que influenciem a cognição de maneira positiva.

Todavia, foi somente no ano de 2015, com a Lei nº 13.146/15, que ocorreu um avanço importante para efetivação legislativa dos profissionais que atuam como cuidadores sendo aprovada pelo congresso nacional, acrescentando em seu segundo parágrafo que:

§ 2º Quando necessário para promover o atendimento educacional na escola regular, e em função das necessidades específicas do aluno, será assegurado ao educando portador de necessidades especiais a presença de cuidador no estabelecimento de ensino, para atendimento das suas necessidades pessoais. (BRASIL, 2010).

A Lei nº 13.146/15, acrescenta parágrafo ao artigo 58 da Lei nº 9.394/1996, LDB, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para assegurar a presença de cuidador na escola, quando necessário, ao educando portador de necessidades especiais. No que se referi ao parágrafo que apresenta a necessidade dos cuidadores nas escolas este demonstra como surgiu a necessidade do cuidador escolar. Conforme o Art.58 afirma-se que:

§ 4º Ao educando com deficiência será assegurada a assistência de cuidador, nos estabelecimentos de ensino públicos ou privados, quando necessário para promover seu atendimento educacional na rede regular de ensino. § 5º A ocupação de cuidador escolar caracteriza-se pelo serviço de auxílio prestado, no âmbito de instituição de ensino, a educandos com deficiência, considerada assim qualquer limitação, ainda que temporária, que os impeça de realizar tarefas básicas da vida diária. (BRASIL, 1996).

De acordo com a LDB, toda criança que demande cuidados especiais, uma vez que frequente a escola regular, tem o direito de um cuidado. O que necessita explicitamente que as esferas públicas dialoguem e realizem esta prática em conjunto, pois não depende somente da União, precisa que os outros entes das unidades federativas executem as ações necessárias para a plenitude dos direitos das crianças com alguma necessidade especial, não só sejam garantidos, mais praticados pelos órgãos do governo.

A partir de 2015 com a Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da educação inclusiva, em conjunto com a Lei nº 9.394/1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) e com o decreto nº 7.611 de 2011, foram desenvolvidas diretrizes para que possa ser desenvolvida a PNEE de maneira mais objetiva possível e com isso atender à crescente procura pelo atendimento educacional especializado para educandos com deficiência na rede de educação pública e privada. Esta política extinguiu as salas de classes especiais e assegurou a inserção destes estudantes em salas de aulas regulares com os demais alunos.

Art. 1º O dever do Estado com a educação das pessoas público-alvo da educação especial será efetivado de acordo com as seguintes diretrizes:

I - garantia de um sistema educacional inclusivo em todos os níveis, sem discriminação e com base na igualdade de oportunidades;

II - aprendizado ao longo de toda a vida;

III - não exclusão do sistema educacional geral sob alegação de deficiência;

IV - garantia de ensino fundamental gratuito e compulsório, asseguradas adaptações razoáveis de acordo com as necessidades individuais;

V - oferta de apoio necessário, no âmbito do sistema educacional geral, com vistas a facilitar sua efetiva educação;

VI - adoção de medidas de apoio individualizadas e efetivas, em ambientes que maximizem o desenvolvimento acadêmico e social, de acordo com a meta de inclusão plena;

VII - oferta de educação especial preferencialmente na rede regular de ensino; e

VIII - apoio técnico e financeiro pelo Poder Público às instituições privadas sem fins lucrativos, especializadas e com atuação exclusiva em educação especial.

§ 1º Para fins deste Decreto, considera-se público-alvo da educação especial as pessoas com deficiência, com transtornos globais do desenvolvimento e com altas habilidades ou superdotação.

§ 2º No caso dos estudantes surdos e com deficiência auditiva serão observadas as diretrizes e princípios dispostos no Decreto nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005.

Observa-se que deste o início do século XXI é que realmente ocorre uma pequena alteração de atitude governamental que está sendo colocada em prática para concretizar o que já estava disposto na Constituição Federal desde o século passado em 1988.

Nessa perspectiva temporal, somente em 2008 por meio do Decreto nº 6.571/2008 foram instituídas as Diretrizes Operacionais para o Atendimento Educacional Especializado na Educação Básica, modalidade Educação Especial, estas evidenciam o apoio financeiro, técnico e pedagógico aos sistemas público de ensino dos estados, do Distrito Federal e dos municípios. Estas diretrizes foram revogadas e atualizadas pelo Decreto nº 7611, de 17 de novembro de 2011, citado acima, este proveu maior detalhamento nas providencias.

Em Rondônia, o primeiro ato institucional legislativo veio por meio da Resolução nº 552/09-CEE/RO, de abril de 2009, que instituiu as diretrizes e normas complementares para atendimento à demanda escolar

nas etapas e modalidades da Educação Básica, aos alunos que que apresentem necessidades através educacionais especiais, no sistema estadual de ensino de Rondônia.

A referida Resolução afirma em que:

**Art.14** Compete as instituições de ensino, em seus projetos Pedagógicos, articular parcerias com as famílias buscando viabilizar as situações onde exista necessidades de monitor e/ou cuidador para acompanhamento individualizado de alunos com graves necessidades.

**Art.15** Compete aos mantenedores disponibilizar monitores e/ou cuidadores, para acompanhamento individualizado aos alunos que requerem atenção nas atividades de vida autônoma e social no âmbito escolar.

Esta resolução impõe que os municípios de Rondônia elaborem e procedam para aplicar a PNEE nas escolas públicas, os municípios que ainda não instituíram ao seu sistema de Ensino devem observar as diretrizes e normas estabelecidas nesta resolução para que deem providências. Salientamos que alguns municípios como o de Governador Jorge Teixeira ainda não possui lei específica que trate e implemente os cuidados adequados e inclusão dos educandos com necessidades especiais.

Contudo essa normativa não exclui o governo estadual de sua competência para auxiliar o município nesse quesito de ordem educacional e inclusiva. Pode-se observar bem isso na decisão proferida pelo Ministério Público de Rondônia.

Segundo o comunicado de Ministério Público do estado de Rondônia, a respeito da Apelação n. 7006951-28.2016.8.22.0005 que o governo de Rondônia diz que não pode realizar a ação proposta de inclusão e cuidados as crianças com Transtornos do Espectro Autista.

Segundo a notícia no portal do judiciário de Rondônia:

Nessa quarta-feira, 18, a 1ª Câmara Especial do Tribunal de Justiça de Rondônia negou provimento e manteve a condenação do

Estado de Rondônia que o obriga a contratar um cuidador escolar para aluno autista, matriculado na rede municipal de Ji-Paraná. O Estado de Rondônia recorreu da decisão proferida em primeiro grau alegando, preliminarmente, não ter legitimidade na ação, uma vez que seria responsabilidade do Município disponibilizar cuidadores para os estudantes de sua circunscrição. No entanto, o relator da apelação, desembargador Oudivanil de Marins, ressaltou que, embora seja incumbência do Município oferecer a educação infantil e fundamental, o direito à educação não é responsabilidade exclusiva do ente municipal, mas, sim, um direito fundamental social, que deve ser assegurado por todos os entes públicos, solidariamente. O desembargador ressaltou que o artigo 23, da Constituição Federal, dispõe que “É competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (...) proporcionar os meios de acesso à cultura, à educação e à ciência”. Assim como o Estatuto da Criança e do Adolescente garante, em seu artigo 54, que “É dever do Estado assegurar à criança e ao adolescente: ensino fundamental, obrigatório e gratuito, inclusive para os que a ele não tiveram acesso na idade própria”. “Assim, não há que se falar em ausência de legitimidade do Estado na presente demanda”, esclareceu o magistrado. **Mérito** No Mérito, o relator destacou que a obrigação do Estado, com pessoas com deficiência, não se esgota com a simples oferta da vaga, em condições iguais àquelas oferecidas aos demais alunos, indo muito além, pois requer atendimento adequado dessas necessidades ditas especiais, a fim de assegurar a aprendizagem e o desenvolvimento, não somente dos alunos com deficiência, mas de todo o grupo. Em seu voto o desembargador explica que, ao admitir alunos com deficiência em suas escolas regulares, deve o Estado providenciar estrutura física (de acessibilidade, por exemplo) e de pessoal adequada para que o direito à educação seja realmente efetivo a todos os alunos. “O dever do apelante (Estado) não cessa com a simples inclusão e promoção da integração dos alunos portadores de necessidades especiais em classes regulares de ensino, abrangendo, também, a devida prestação de atendimento suficiente e necessário para o bem-estar destes menores enquanto estiverem na escola, seja em sala de aula, seja nas dependências do educandário”, ressaltou Oudivanil. Por fim, o desembargador

explica que, mesmo não sendo função típica do Poder Judiciário formular e implementar políticas públicas, cumpre a ele o dever de intervir sempre que o Estado faltar aos seus deveres na realização dos direitos fundamentais. “O Poder Judiciário, uma vez provocado, não pode quedar inerte diante da ação (ou omissão) do Poder Executivo que, mesmo na esfera discricionária, entra em confronto direto com o ordenamento jurídico e, sobretudo, com a Constituição Federal, sob pena de estar negando a prestação jurisdicional a todos assegurada”. A corte, em sua maioria, entendeu que a alegação de violação ao princípio da isonomia não merece prosperar, vez que os alunos com deficiência devem receber tratamento especializado, sendo indiscutível o direito à educação, especialmente àquelas crianças e adolescentes que possuam necessidades especiais, constituindo direito fundamental social assegurado de forma solidária pelos entes federativos. (<https://tjro.jus.br/noticias/item/12717-judiciario-de-rondonia-condena-estado-a-contratar-cuidador-a-aluno-portador-de-autismo>).

Nesse sentido, observa-se que se não for a ação do poder judiciário para fazer-se cumprir o direito que os cidadãos brasileiros possuem, não é efetivado a ação inclusora proposta na LDB e na PNEE. E, dessa maneira, entende-se que essas ações que o governo estadual toma a partir de imposição do judiciário são feitas sem organização e projeto prévio, os cuidados dentro do estado de Rondônia tornou-se um caso a ser entendido, pois as alegações para impor essa profissão são extremamente válidas.

Contudo, esses profissionais foram inseridos na escola e o gestor em grande caso não foi capacitado para cobrar as funções que realmente esses devem realizar no âmbito escolar e o que caracteriza desvio de função, ou até mesmo assédio profissional a estas pessoas que se doam como profissionais que vão atuar com os estudantes com necessidades especiais.

Segundo PPP da escola a Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Costa Júnior, ela adota o modelo de gestão democrática, mencionado nos artigos 16 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação. O pro-

cesso de implantação da Gestão democrática iniciou-se em 2011, com a transformação da APP – Costa Junior em Conselho Escolar Costa Junior. Tal processo ocorreu com a participação de toda a comunidade escolar. No mesmo ano, houve a primeira eleição direta para diretor e vice-diretor da escola, efetivando assim, a democratização da escola. (PPP, 2022, p. 06)

De acordo ao PPP da escola, a mesma possui 17 docentes, 02 Supervisoras, 01 orientadora A mesma atende 461 alunos sendo 226 no período matutino e 235 no período. vespertino. Destes alunos 06 são integrantes do Atendimento Educacional especializado. A escola oferece cuidadores porém não encontra se previsto no PPP da mesma.

O devido atendimento com a oferta de cuidadores se deu através da portaria nº 1776 de 31 de março 2020, onde a mesma estabelece critérios par a atuação do profissional de apoio escolar “Cuidador de alunos com necessidades educacionais especiais no âmbito das escolas das redes estaduais de ensino.

### **Cuidador Escolar**

Em relação ao papel do cuidador escolar, Barbosa (2018, p. 02) pontua que:

O cuidador escolar tem um papel fundamental na vida de um estudante com alguma deficiência física, intelectual e/ou transtorno específico. Tratando-se do novo perfil educacional, o cuidador escolar deve atuar em diversas atividades, auxiliando os discentes que precisam dos seus serviços, garantindo a inclusão no espaço escolar e avanços na aprendizagem destes sujeitos.

A profissão de cuidador é uma ocupação que integra a Classificação Brasileira de Ocupações – CBO sob o código 5162, definida como alguém que “cuida a partir dos objetivos estabelecidos por instituições especializadas ou responsáveis diretos, zelando pelo bem-estar, saúde, alimentação, higiene pessoal, educação, cultura, recreação e lazer da pessoa



assistida. No entanto, o quesito que trata da formação desse profissional é estarrecedor, pois segundo CBO-5162 sobre a: “Formação e Experiência: Ocupações acessíveis para pessoas com dois anos de experiência, passando por Cursos e Treinamentos. A formação mínima varia: da 4ª. Série do Fundamental ao Ensino Médio”. Nesse sentido, observa-se que a CBO-5162 não aponta as funções que um cuidador escolar deve ter, deixando aberto para funções de cuidados direcionados para o lar e não escolar.

Já no âmbito legislativo Barbosa (2018 p. 03) afirma que:

No âmbito legal, a função de cuidador é legitimada a partir do projeto de lei de número 228 do ano de 2014. Que assegura em seu artigo 58, inciso 4 “ao educando com deficiência será assegurada a assistência de cuidador, nos estabelecimentos de ensino públicos e privados, quando necessário para promover seu atendimento educacional na rede regular de ensino”. Deste modo, toda criança que demande cuidados especiais, uma vez que frequente a escola regular, lhes é assegurado o direito ao cuidador.

Segundo Lima (2018), o cuidador escolar, na sua grande maioria, assume esse trabalho por meio de contrato temporário, muitas vezes por aquisição ilícita de pleito, sendo manobra para políticos em tempos de eleição. Não levando em conta que as pessoas que se colocam para atuar nesta profissão necessitam de formação própria, para atuar dentro das escolas, não podem simplesmente entrar no ambiente escolar sem preparo para assumir responsabilidades de cuidados a crianças e adolescentes que estão protegidos pela Lei, pois isso pode levar essas pessoas a sofrerem processos se algo acontecer com os estudantes que estão sob seus cuidados. De acordo Faria (2011, p. 13):

O cuidador deve compreender que a pessoa cuidada tem reações e comportamentos que podem dificultar o cuidado prestado. Por isso, é importante que ele saiba reconhecer as dificuldades em prestar o cuidado quando a pessoa cuidada não se disponibiliza para o cuidado e trabalhe seus sentimentos de frustração sem

culpar-se. O estresse pessoal e emocional do cuidador imediato é enorme. Diante deste fato, é necessário manter sua integridade física e emocional para planejar maneiras de convivência.

Faria lembra (2011, p. 25), que o trabalho de cuidar de alguém geralmente soma-se às outras atividades do cotidiano. “O cuidador fica sobrecarregado, pois muitas vezes assume sozinho a responsabilidade pelos cuidados, somando-se a isso, ainda, o peso emocional da doença que incapacita e traz sofrimento a uma pessoa querida”. É, a partir dessa perspectiva do cuidar, que esses profissionais precisam de capacitação e cursos para que possam exercer de maneira adequada sua função e com isso realmente auxiliar tanto professores quanto a gestão escolar.

No que se refere a escola estudada no município de Governador Jorge Teixeira, ao questionar a gestora sobre o Projeto Político Pedagógico da escola (PPP), foi informado que o mesmo havia sido reformulado em 2022, quando questionado sobre a participação de todos os segmentos da escola, afirmou-se que a participação aconteceu de forma integral.

Perguntou-se se havia por parte da gestão e das orientações o conhecimento do decreto que institucionaliza a profissão de cuidadores no estado de Rondônia, a resposta de todos foram que não. Aqui pode-se notar que por ser algo novo, ocorre o que dantes fora escrito no texto a implementação foi realizada de forma vertical, deixando gestores e coordenação pedagógica sem entendimento da legislação a respeito do assunto. Da mesma forma quando se questionou a respeito de quais ações o cuidador deve fazer, a resposta sendo a mesma, a negativa, demonstrando novamente desconhecimento.

A respeito do conhecimento se há cursos de capacitação para cuidadores a resposta também foi não, o que demonstra o desconhecimento profundo com respeito a essa função importante dentro da escola. Na questão sobre a forma de chamada dos cuidadores, se sabiam porque a secretária estadual enviou eles, se foi de forma a preencher a lacuna e cumprir a PNEE ou se foi por meio de ordem judicial que algum res-

ponsável fez contra o governo do estado na pessoa da SEDUC, só sabem que foram enviados pelo governo após prestarem um teste seletivo.

Quando questionado se houve alguma melhora no aprendizado com a entrada dos cuidadores responderam que sim, e que os cuidadores ficam em sala de aula acompanhando os estudantes no que precisam.

### **Considerações Finais**

Por meio das leituras, do estudo realizado e do questionário desenvolvido com os gestores das escolas estaduais do município de Governador Jorge Teixeira, compreende-se que é de suma importância o acolhimento de alunos que necessitam de cuidados especiais durante o seu desenvolvimento educacional.

Contudo, é cada vez mais perceptível que para a unidade de ensino que realiza o acolhimento, são novos desafios a serem considerados, principalmente quando é cobrado objetivos, melhorias profissionais e estruturais dentro desse processo de inclusão.

A intenção é que os gestores procurem cada vez mais melhorar o espaço escolar para que os aspectos educacionais sejam aplicados visando sempre trazer tranquilidade para aqueles que estão diariamente com o aluno dentro do espaço escolar estes que não se resume somente a professores, desde a entrada do portão até a saída, tem-se diversos servidores que fazem parte do cotidiano da escola.

Por isso, é preciso que sempre ocorra comunicação dos gestores com a equipe escolar, para assim promover um ensino de acordo com a necessidade de cada aluno, por esse lado também se torna indispensável a participação da família nas atividades e especialmente no acolhimento.

É necessário que os gestores sejam sempre ativos na busca por recursos, que venha acrescentar no ambiente, proporcionando bem-estar aos alunos e professores, juntamente com a capacitação de sua equipe pedagógica.

É importante que mais pesquisas e trabalhos sejam feitos acerca do tema, pois o tema cuidador escolar ainda precisa ser difundido, dado sua importância para assegurar um ensino inclusivo de qualidade. Contudo, espera-se que a análise realizada, some para o conhecimento da sociedade e de modo especial na carreira profissional dos cuidadores e gestores, para que assim eles possam exercer sua função em condições de oferecer aos alunos um acolhimento de acordo com a sua necessidade em particular, promovendo também a inclusão nas escolas.

## Referências

BARBARÁ, S. **Gestão por processos: fundamentos, técnicas e modelos de implementação**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

BARBOSA, L. V. Construindo uma escola inclusiva: o impacto do espaço escolar na promoção do acolhimento. (**Trabalho de Conclusão de Curso**). Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil, 2011.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, LDB. 9394/1996. BRASIL. Dispõe sobre a atuação dos cuidadores escolares. <http://www.jusbrasil.com.br/topicos/11687013/artigo-58-da-lei-n-9394-de-20-de-dezembro-de-1996>.

BRASIL. **Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial**. Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da educação inclusiva. Brasília, DF, 2014. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=16690-politica-nacional-de-educacao-especial-na-perspectiva-da-educacao-inclusiva-05122014&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=16690-politica-nacional-de-educacao-especial-na-perspectiva-da-educacao-inclusiva-05122014&Itemid=30192).

BRASIL. **LBI- Lei Brasileira de Inclusão N° 13.146**. Dispõe sobre o direito de Inclusão da Pessoa com Deficiência. [http://www.planalto.gov.br/\\_ato2015-2018](http://www.planalto.gov.br/_ato2015-2018)

CRUZ A. As implicações do gestor escolar no processo de inclusão de alunos com necessidades educacionais especiais. Universidade Fernando Pessoa (**Dissertação Mestrado**) Fernando Pessoa Porto, 2018.

FARIA A. R. **O Cuidador E Suas Dificuldades No Dia A Dia:Revisão De Literatura**. Curso De Especialização Em Atenção Básica Em Saúde Da Família Universidade Federal De Minas Gerais, Uberaba MG, 2011.

FLORES, A. S. Gestão Escolar e Educação Inclusiva: articulação entre o atendimento educacional especializado e o ensino regular. (**Dissertação de Mestrado**). Instituto de Biociências, Letras e Ciências Exatas da

Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho São José do Rio Preto, SP, Brasil, 2018.

FLORES, L. M. M. A gestão escolar e a educação inclusiva: um estudo de caso de uma escola de educação infantil do município de São Sebastião do Cai. (**Trabalho de Conclusão de Curso**). Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, Feliz, RS, Brasil, 2019.

FREITAS, P. R. D. O papel da gestão escolar na inclusão dos alunos com necessidades educativas especiais. (**Monografia Especialização**). Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil, 2014.

FREITAS, J. F. F. de, & de Araújo, P. F. A inclusão de crianças com deficiência e o envolvimento dos gestores escolares. **Educação e Fronteiras**, 2015. 5(15), 75-84.

FREITAS, M. A. S. A pesquisa acadêmica em Educação e a participação da pessoa com deficiência. (**Tese Doutorado**) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2022.

GELATTI, L. D. Contribuições da gestão escolar na qualidade da educação. (**Monografia – Especialização**). Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, Brasil, 2013

LORDEIRO V. R.; **gestão escolar participativa e compartilhada: um desafio para o gestor público**. Revista Internacional de Debates da Administração Pública, v.1, n.1, 2016. p. 47-56.

LÜCK, H. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores**. Em aberto, Brasília, v. 17, n. 72, 2000. p. 11-33.

MARQUES L. R. **Repercussões da nova gestão pública na gestão da educação: um estudo da rede estadual de Goiás**. Educar em Revista, Curitiba, v. 36, 2020.

MINISTERIO PÚBLICO DE RONDÔNIA. **Notícias**. In: <https://tjro.jus.br/noticias/item/12717-judiciario-de-rondonia-condena-estado-a-contratar-cuidador-a-aluno-portador-de-autismo>

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA Escola Estadual C. J. **Município De Governador Jorge Teixeira Rondônia**, ano 2022.

RODRIGUES, L. O papel dos controles internos na auditoria: uma análise das diferenças do seu uso pelo auditor externo e interno. (**Trabalho de Conclusão de Curso**) Ciências Contábeis. Universidade do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 2014. 59p.

# DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR APÓS O RETORNO DO ISOLAMENTO SOCIAL EM RONDÔNIA

*Manoel Gomes Bezerra*

*Rosely Lemos Pereira*

*Sheila Castro dos Santos*

## **Introdução**

Em 2020, as escolas em todo território nacional tiveram que se adaptar à realidade do isolamento social, feito como forma paliativa do contágio do vírus SARS-CoV-2, este sendo altamente contagioso, o que levou a pandemia denominada de COVID-19. Com as restrições devido o corona vírus, foi elaborada pelos gestores do Ministério da Educação redefinição no ensino saindo do presencial para o virtual. Os gestores das escolas se viram em meio a novas ações que deveriam ser tomadas para que não fosse perdido por total a prática do ensino escolar. O que conduziu a momentos para professores e professoras ressignificarem sua prática docente por meio de plataformas online ou atividades impressas para que a prática educacional não fosse totalmente interrompida.

Para dar continuidade às aulas no período de pandemia no contexto geral todos os gestores das escolas tiveram que seguir as orientações e medidas do Ministério da Educação e do Conselho Nacional de Educação, se fizeram necessárias diante as circunstâncias de distanciamento social. Como resultado, as escolas precisaram se reinventar e, como resultado, a perspectiva educacional em nível de gestão precisou ser reelaborada para diminuir a perda de qualidade no ensino.

Fechar as escolas foi uma medida de prevenção e defesa a vida. No entanto, isso não significou que as escolas pararam suas atividades, e



diante de um mundo que foi obrigado a se acostumar com as ações desenvolvidas de forma online, as instituições de ensino reconheceram a tecnologia como aliada do ensino. Nesse sentido, o ensino virtual a distância foi uma medida emergencial para evitar o aumento do número de pessoas infectadas pelo COVID-19.

No entanto, no ano de 2022 quando se deu o retorno as atividades presenciais, o planejamento teve que ser readequado para o início das atividades de ensino. Dessa maneira, teve-se a necessidade de uma revisão e redefinição de metodologia do que antes da Covid19 era utilizada, para uma que pudesse ocorrer um nivelamento educacional e uma retomada de forma continuada, com os devidos acessórios de segurança como álcool 70° e a máscara tornou-se item de extrema importância, contudo em menos de dois meses do retorno com o decreto estadual n.26.970 de março de 2022, o qual dispõe a respeito da liberação da obrigatoriedade “de uso de máscaras faciais em ambientes externos e internos no estado de Rondônia e dispensa prévia comprovação de vacina para acesso e permanência em estabelecimentos públicos e privados”, abonando o uso desses materiais de segurança nas escolas do estado.

O gestor teve que reestruturar toda a equipe pedagógica e técnica para o retorno presencial, e lidar com o desafio do abalo psicológico que tanto a equipe pedagógica, a equipe técnica, os educandos e pais estavam vivendo. Ao analisar o desfecho explicitado, buscou-se neste texto evidenciar algumas dificuldades encontradas pelo gestor e funcionários em uma escola do interior do estado de Rondônia, situada no município de Machadinho d'Oeste, os limites da cidade se estendem por 8 509,3 km<sup>2</sup> e com 40.867 habitantes (IBGE, 2020).

### **Gestão escolar, os desafios Pós-pandemia**

Mesmo com o retorno das aulas presenciais e semipresenciais, vale destacar que a pandemia ainda não acabou. Por isso, é essencial incluir no seu planejamento para a volta às aulas pós-pandemia estratégias para implementar as medidas sanitárias necessárias para o retorno seguro dos estudantes.

A gestão escolar de um modo geral, e sob aspectos mais específicos, nas situações desafiadoras que pedem ações distintas, contudo, sem distanciar-se do princípio constitucional da gestão democrática.

O modo de fazer gestão possui relação direta com visões, entendimentos que tanto a escola como os gestores possuem:

As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e concepções do papel da escola e da formação humana na sociedade. Portanto, o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou transformação social. (LIBÂNEO, 2001, p. 125).

O desafio de atender às necessidades da sociedade atual exige que os alunos sejam formados na perspectiva do desenvolvimento humano, científico, tecnológico e cultural, o que impulsiona a escola a organizar seu funcionamento de acordo com as necessidades do mundo contemporâneo.

Diante das realidades existentes, fica claro que os gestores precisam estar preparados para enfrentar os muitos desafios complexos do momento. Mas a gestão deve trabalhar em conjunto, com todos os envolvidos comprometidos em planejar e direcionar as questões que possam surgir.

Compreensivelmente, nunca houve formação para preparar professores para trabalhar em um momento emergente como a pandemia, por isso é fundamental que este seja um momento de crescimento mútuo, respeito, compreensão e sensibilidade.

A situação da pandemia mobilizou os docentes a buscar formas alternativas de ensinar no âmbito da administração. É lógico que a qualificação no processo de ensino é mais importante do que o foco nas boas notas e nas métricas que representam as instituições, pois essas situações proporcionam aos administradores um novo contexto. Dessa forma, “diante de uma circunstância adversa podemos aprender com

ela, mas, sobretudo, sem perder de vista a luta por uma escola pública de qualidade, onde esteja alicerçada no processo democrático, a qual toda comunidade escolar possa crescer e se desenvolver de forma sólida”. (SILVA; WEINMAN, 2020, p. 165).

Os gestores assim, precisam também estender sua atenção para propor que este momento seja tranquilo e acolhedor, em que toda a comunidade escolar esteja unida com o mesmo propósito. Afinal, se o afastamento trouxe temores e incertezas, o retorno traz consigo reflexos de perdas, angústias e medos, e que necessita da compreensão de todo o grupo envolvido com a escolarização.

### **O dito “novo normal”**

O termo foi referido na revista *Princípios* número 160 de novembro de 2020, ‘O mundo Pós-covid’, nela relata que este termo não é novo e é requeitado sempre que uma crise de maiores proporções se manifesta.

Como já destacamos, diante das incertezas provocadas pela pandemia, foi retomado com muita força, visando consolidar um conjunto de tendências que emergiram durante a pandemia.

Do mesmo modo, também não existe uma conceituação aprofundada sobre o termo que vá para além da sua reiterada utilização para definir o conjunto de mudanças estruturais e em múltiplas instâncias da vida, decorrentes da atual crise sanitária, política, econômica e social.

A diversidade de realidades educacionais, sociais e econômicas dentro do ambiente escolar por si só, um grande desafio mesmo em períodos não emergenciais. Todavia, a pandemia trouxe um cenário ainda mais desafiador e que precisa ser compreendido de maneira mais profunda, possibilitando suscitar novos conhecimentos e mapear possibilidades de ações para o presente e para o futuro.

Observando não apenas os aspectos de estruturas organizacionais da escola, que precisará acatar aos protocolos, aos emocionais, que envolvem não apenas ao acolhimento dos educandos como também o aspecto familiar. Firmino afirma que:

A instabilidade emocional de todos os envolvidos na aprendizagem (inclusive as famílias dos alunos) torna-se uma prioridade na vida do professor, que passa a deixar o pedagógico em segundo plano em função da melhoria da relação aluno / conteúdos escolares / família / ansiedade. Diante de tal cenário, torna-se evidente como a formação acadêmica do pedagogo não o preparou para lidar com tais desafios e, ao mesmo tempo, como é esperado que esse profissional saiba o que e como fazer seu trabalho em tempo e com qualidade recordes (FIRMINO, 2020, p. 277).

Essa perspectiva é evidenciada em ambos os contextos escolares, no quando são adotadas ações que envolvem, tanto para os professores equipe pedagógica, clientela em geral, quanto para com os alunos.

### **“Novo normal” do trabalho docente**

Analisar o trabalho docente e suas perspectivas não é tarefa que possa ser empreendida sem considerar uma árdua profissão. E aqui não se apresenta uma desqualificação dessa relevante atividade, muito pelo contrário, mas cabe reconhecer que o trabalhador da educação é um trabalhador e não um ente iluminado apartado das condições materiais e históricas do mundo do trabalho.

Importante ressaltar que a atividade pedagógica é compartilhada entre docente e discente no sentido de atingir um mesmo objetivo: “a humanização no processo de ensinar e aprender que acontece na atividade pedagógica.” (MOURA, SFORNI; LOPES 2017, p. 73).

A atividade pedagógica é inicialmente formada por duas motivações diferentes que, por essa razão, constituem atividades distintas: a atividade de ensino que é por parte dos professores com atividade de ensino e do outro lado o aluno no processo de aprendizagem. Assim, compreendemos que se trata de atividades compartilhadas na busca pela apropriação de saberes e produção de novos conhecimentos.

Ao voltar da pandemia em aulas presenciais, os docentes despreparados pra enfrentar esta nova clientela, novamente os professores tive-

ram que se reinventar em seu retorno no ambiente de aprendizagem de modo presencial, pois os alunos voltaram com problemas maiores que tinham antes da pandemia, percebe-se que os discentes esqueceram como estudar, quais as regras da escola a ser respeitada para que possa fluir a aprendizagem, perde-se muito tempo com regras e ensinamentos e ajuda psicológica do que como próprio conteúdo curricular.

### **Pós-pandemia ensino aos estudantes**

Retornando as aulas presenciais, o docente deverá abrir mão de novas estratégias para se reinventar tanto no que diz respeito às relações afetivas quanto ao que tange o seu fazer pedagógico.

Gestão, coordenação, professores todos repensando os projetos, considerando novas conduções, além de outros tratados para a rotina, que será absolutamente desigual.

Essa nova realidade será desafiadora para todos os que fazem parte do ambiente escolar, especialmente para os educadores que são o alicerce dos alunos, de seus familiares e da coordenação escolar. Além da acolhida necessita se estender a momentos psicológicos.

Portanto, Gestores e coordenadores carecem estar abertos para ouvir esses profissionais nas suas questões, trabalhando como parceiros. Dessa forma, necessário se faz pensar que, Escola é um lugar em que ocorre encontro. E nesse local, as crianças e os adolescentes coexistem, se socializam e aprendem umas com as outras e com os educadores.

Os afetos estão relacionados ao corpo, às pulsões e às representações, Freud afirma que:

Por meio de palavras uma pessoa pode tornar outra jubilosamente feliz ou levá-la ao desespero, por palavras o professor veicula seu conhecimento aos alunos, por palavras o orador conquista seus ouvintes para si e influencia o julgamento e as decisões deles. Palavras suscitam afetos e são, de modo geral, o meio de mútua influência entre os homens. Assim, não depreciaremos o uso das

palavras na psicoterapia, e nos agradecerá ouvir as palavras trocadas entre o analista e seu paciente. (FREUD, 1986, p. 10).

Normalmente tanto o aluno quanto o professor adquiriram traumas, estamos falando inconsciente ou consciente, o professor acha que pode voltar para a sala de aula, mas no que ele vivenciou na pandemia, ele está inconscientemente mostrando depressão ou outras doenças, então há uma grande precisa ter, considerando o número de alunos com crises de ansiedade e explosões emocionais, um psicólogo em ambiente escolar atende tanto alunos quanto professores. Talvez um simples momento de ser ouvido faça uma grande diferença.

Houve mais perdas, que somente objetos de aprendizagem em aulas presenciais, no período de suspensão das aulas, e o retorno deveria superar não somente as perdas em relação às componentes curriculares, mas, sobretudo, as perdas sociais, familiares e autoestima.

O retorno foi uma ação necessária para que as crianças socializem, mesmo que seja uma socialização diferente da que costumávamos fazer no período pré-pandemia, em função das novas regras de distanciamento social, na qual muito difícil para os alunos à superação do retorno e não aos abraços ao aperto de mão, as carícias uns para com os outros, a saudade de meu amigo e vê-lo e não poder tocar foi um pouco frustrante.

### **Comportando dos discentes no ambiente escolar**

Com o isolamento social, ao impor o ensino remoto, promoveu “destruções” na forma como se relacionam “alunos com alunos”, “professores com alunos”, “professores com professores”, “professor com gestores” (Oliveira et al., 2020). Ao aluno, a escola e o processo educativo passaram a ocorrer em sua própria casa, no ambiente familiar. “A escola jamais será a mesma do período antes da pandemia. Da mesma orma, o professorado e famílias também mudaram. O mundo mudou e com ele mudamos hábitos, comportamentos, valores e criamos novas formas de existir” (Santana e Borges Sales, 2020).

A escola, como organismo vivo, também se reinventa para continuar sua existência na interação com crianças e jovens que, a partir de agora, viverão cenários de incertezas e vulnerabilidades com maior frequência e intensidade.

Quando fecharam as escolas para controlar o fluxo de pessoas e circulação do vírus, as mudanças geradas neste ambiente tomaram proporções inusitadas, não planejadas antecipadamente e indeterminadas.

### **Alinhamento dos conteúdos pós-pandemia**

A cada início de ano letivo ou de etapas é realizado momento de planejamento inicial e com o retorno as aulas presenciais a preocupação aumenta, e por esse motivo que a importância de criar um planejamento de volta às aulas nunca foi tão crucial.

Com relação ao conteúdo, a escola já se movimenta desde o início da quarentena para entender as necessidades de cada criança e como supri-las. Os professores realizam sondagens em pequenos grupos, identificando quais são as necessidades específicas de cada criança, para que se criem estratégias de como atendê-las de maneira eficaz.

Durante os momentos de grupos orientados pelos professores, alunos específicos trabalham em conjunto, em função de perfis de necessidade de aprendizagem ou dificuldades parecidas.

### **Políticas Públicas escolares diante da Pandemia**

A retomada das atividades presenciais nas escolas exigirá iniciativas em múltiplas dimensões e que considerem o ineditismo do cenário atual, tais iniciativas devem buscar garantir um retorno que assegure a saúde de toda a comunidade escolar e, fundamentalmente, enfrentar os efeitos da crise na aprendizagem e na trajetória escolar dos alunos.

Este retorno se deu regulamentado através da resolução estadual de número 1.320 de 7 de fevereiro de 2022, amparado no artigo 196 da constituição do estado. As ações para retorno das atividades presenciais

relacionadas à manutenção do distanciamento social como também promover estratégias de acolhimento aos alunos e profissionais da educação no retorno das aulas presenciais com escuta que possa subsidiar avaliações diagnósticas, verificando problemas referentes à saúde física, mental, situações de vulnerabilidades a serem encaminhadas aos serviços de saúde e socioassistenciais e redes de proteção, a fim de minimizar as desigualdades sociais agravadas pela pandemia;

Diante desse cenário, é esperado que as escolas se preparassem com novos e complexos desafios a serem implementado na organização e funcionamento das Unidades Escolares até com definição de quantidade de estudantes por sala de aula e demais espaços, seguindo o que preconiza as normas de distanciamento social regulamentado pela nota técnica 52 de 2020.

Pensando assim, neste novo formato e nestes novos parâmetros de protocolo de segurança devido ao COVID-19 a serem seguidos, a gestão pública criou a nota técnica de número 52 a 53 e a nota técnica 5 que estabelece protocolo sanitário para intensificar as ações de prevenção relacionadas à COVID-19. Tais como:

- Alteração da rotina de limpeza e atenção ao estado de saúde dos alunos nas escolas;
- Fixação em locais visíveis das informações quanto ao protocolo sanitário para que todos os estudantes possam ter acesso enquanto estiverem no ambiente escolar;
- Realizar a higiene das mãos com água e sabonete líquido, antes e após a entrada no ambiente escolar;
- Disponibilização de álcool em gel para higienização de toda comunidade escolar;
- Limpeza de todo o ambiente escolar, pelo menos uma vez ao dia, sobretudo das superfícies que são tocadas por muitas pessoas;
- Disponibilizar aparelhos de verificação da temperatura dos alunos e educadores, para uso em caso de apresentar suspeita de algum sintoma de doença;



- Disponibilizar lavatórios em efetivo funcionamento e em quantidades suficientes, além de materiais de higienização adequados, tais como sabão líquido, álcool em gel, toalha de papel.
- Disponibilização e utilização de máscaras por alunos e professores durante toda a estadia na escola;
- Não compartilhar objetos de uso pessoal, como copos e talheres, materiais de escritório, livros e afins;
- Marcação de lugares nos refeitórios, para minimizar a movimentação durante as refeições;

Reforçando sempre os protocolos de higiene e saúde aos alunos e profissionais, o retorno às aulas precisará ser cuidadosamente planejado do ponto de vista sanitário, uma vez que as escolas provavelmente serão reabertas ainda em meio a preocupações quanto à pandemia.

Durante o período de pandemia a escola manteve um fluxo de comunicação frequente através dos meios acessíveis (via telefone/whatsA-app) às famílias da comunidade escolar e em caso de suspeita do Novo Coronavírus/Covid-19 entre alunos e demais membros da comunidade comunicar imediatamente e orientar às famílias dos estudantes que em caso de algum mal-estar ou suspeita de infecção do Novo Coronavírus/Covid-19, não frequentar o ambiente escolar e manter a escola. “Neste período de afastamento presencial, recomenda-se que as escolas orientem alunos e famílias a fazer um planejamento de estudos, com o acompanhamento do cumprimento das atividades pedagógicas não presenciais por mediadores familiares” (BRASIL, 2020c, p. 9).

Foi elaborado horários diferenciados incluindo redução do número de alunos por turnos e turmas e elaboração de sistema de rodízio com complementação de aulas não presenciais e atividades extraclases, uma porcentagem de alunos em sala de aula compatível com a quantidade exigida, em sala de aula com as carteiras todas demarcada com distanciamento exigido. Isso até ser publicada a nota técnica 03 de 2021 que torna sem efeito as normas de distanciamento.

## **Organização Pedagógica**

Após dois anos de pandemia com o ensino remoto online ou impresso os alunos perderam muitos conteúdos, uns por não produzir tudo que era proposto pelo professor, outros que não entregavam suas produções. “O ensino é considerado remoto porque os professores e alunos estão impedidos por decreto de frequentarem instituições educacionais para evitar a disseminação do vírus. É emergencial porquê do dia para noite o planejamento pedagógico para o ano letivo de 2020 teve que ser engavetado” (BEHAR, 2020, s. p)

Há, ainda, o entendimento de que o ensino remoto ou a educação remota configura-se como as práticas pedagógicas mediadas por plataformas digitais como classroom.

Com o retorno totalmente presencial, as escolas realizaram avaliações diagnósticas para assim descobrir o nível de aprendizagem de cada aluno e ou disciplina seguida de programas de recuperação.

Um diagnóstico da realidade estrutural das unidades escolares, com mapeamento das instituições que necessitam de melhorias e também definições sobre a reorganização do calendário escolar, visando garantir os objetivos de aprendizagem previstos nos currículos.

## **Impacto emocional nos alunos e profissionais da educação**

Durante o período de Distanciamento Social alguns efeitos psicológicos são frequentes como o estresse gerado pelo isolamento, impactos emocionais gerados pelo medo de infecção, incertezas quanto aos recursos financeiros, falta de informações adequadas e até mesmo um convívio prolongado em um ambiente doméstico tóxico, ou violento.

Como principal consequência desses efeitos a nível individual está: o aumento da ansiedade e da agressividade, dificuldade de concentração, aumenta de conflitos entre os alunos e comportamento agressivos, e em casos mais graves insônia e depressão.

Conforme a agência do senado pesquisas feitas mostra que 33% dos estudantes dizem hoje ter dificuldades de concentração sobre o que é transmitido em sala de aula; outros 18,8% disseram se sentir "totalmente esgotados e sob pressão"; 18,1% disseram "perder totalmente o sono devido às preocupações" e 13,6% relataram "a perda da confiança em si mesmo". Ademais, 1/3 dos alunos se autoqualificaram como "pouquíssimos focados".

Nesse sentido, o papel dos professores e dos gestores escolares será essencial, necessitando que esteja em boas condições pessoais e profissionais, por essa razão a atenção especial à saúde mental de alunos, professores, gestores e demais profissionais da escola é crucial no retorno as atividades presenciais.

Não tem como falarmos na recuperação da educação no pós-pandemia sem olhar para a educação socioemocional, a educação socioemocional precisa estar na vivência e no cotidiano da escola, desde o professor, o estudante, a equipe gestora, o porteiro. Todos precisam ter o olhar empático e estarem comprometidos.

### **Organização dos conteúdos pelos professores**

Sabemos que todo processo de mudança é lento e doloroso, o que não poderia ser diferente diante das mudanças de concepção da educação neste período pós-pandemia. Os profissionais da educação tendem a reproduzir os modelos de educação que lhes foram apresentados durante o processo de sua formação inicial.

No entanto, sabemos que os alunos que voltaram após a pandemia com uma defasagem muito grande na aprendizagem, pois durante a pandemia nesses 2 anos de estudos online ou impresso os estudos ficaram a desejar com uma porcentagem mínima de aprendizagem, muitos conteúdos não foram estudados, ou apenas uma breve síntese.

Agora no presencial como os professores precisaram fazer um diagnóstico na turma e fazer sondagem dos conteúdos para retornar, e já ciente de que não conseguirão durante o ano letivo seguir todo o currí-

culo escolar da turma ou ano correspondente. Assim Pezzini; Szymanski (2015, p. 01) evidencia que “dentre todas as dificuldades pelas quais passa a educação no Brasil, destacasse, atualmente, um grande desinteresse por parte de muitos alunos, por qualquer atividade escolar. Frequentam as aulas por obrigação, sem, contudo, participar das atividades básicas. Ficam apáticos diante de qualquer iniciativa dos professores, que se confessam frustrados por não conseguirem atingir totalmente seus objetivos”.

Não podemos ignorar que inúmeras dificuldades têm limitado a ação pedagógica dos professores, dentre elas, a escassez, insuficiência ou inadequação de recursos físicos e materiais; bibliotecas pouco equipadas; currículos lineares. Mas também sabemos que tais dificuldades não podem impedir o trabalho do professor, visto como idealizador de práticas que favoreçam o processo ensino-aprendizagem.

Na visão de muitos professores, o fracasso e/ou sucesso dos alunos depende, sobretudo, do interesse dos próprios educandos. A falta de perspectiva dos alunos que vêm à escola apenas para garantir a presença (apesar de apresentar um grande número de faltas).

A pós esta pandemia no retorno das aulas presenciais os alunos voltaram desestimulados e um produção mínima de aprendizagem, e o professor precisa encontrar meios de cativar os alunos ao “querer aprender” e não querer quantidades de atividades, mas sim qualidade do ensino.

No entanto, sabemos que são inúmeras as causas do desinteresse e da indisciplina dos alunos, e que isso pode ser gerado em consequência da prática pedagógica em sala de aula.

Os professores também elegem a educação familiar – ou a falta dela – como causa do fracasso, desanimo escolar, já que os pais transferem para a escola as responsabilidades que lhes são devidas e esta, diante das inúmeras funções que lhe são conferidas acaba por não cumprir a sua tarefa na transmissão e reelaboração dos conhecimentos sistematizados pelas gerações anteriores e assim contribuir na construção da cidadania. Como diz KUENZER

A melhoria das condições de sucesso e permanência dos estudantes depende de uma série de investimentos, tendo em vista a qualidade de ensino: em equipamentos, em ampliação do espaço físico, na qualificação permanente dos professores. Entretanto, nada será suficiente se não houver um rigoroso esforço na reconstrução da proposta político-pedagógica da escola, tendo em vista as demandas de educação do jovem e da sociedade, em face da nova realidade da vida social e produtiva (KUENZER, 2007, p. 45).

Ademais o professor deve contribuir de maneira significativa para que ocorra cada vez mais uma melhoria na qualidade da educação.

### **Considerações Finais**

O gestor de uma escola possui atribuições que vão além de decisões burocráticas e técnicas, como ficou explicitado no texto, com o período pandêmico ficou mais evidente o lócus escolar onde as múltiplas territorialidades e realidades se cruzam, professores, pais, funcionários e estudantes se encontram e o gestor tem que ter uma concepção holística para as querelas e problemas cotidianos de uma escola. Com o retorno às aulas presenciais centrado exclusivamente na retomada dos componentes curriculares e objetos de aprendizagem, sem considerar a socialização que o ambiente escolar promove, deve ser objeto de intensa reflexão na nova compreensão da escola pós-pandemia.

O isolamento social impôs a toda a sociedade um “novo normal”, ainda não totalmente assimilado por todos, e que tem se traduzido em conflitos em diversos setores. No campo da Educação, o isolamento impôs o ensino remoto como alternativa à continuidade do processo educativo, com a adoção, em parte, do ensino híbrido, ao qual nem todos os professores em atuação (ou à grande maioria deles) possui expertise e o gestor precisa lidar com isso da melhor maneira possível.

O período de pandemia mostrou também, a importância da escola na vida das famílias e das crianças. A escola, os professores e a família, precisaram estar juntos e comprometidos, enquanto facilitadores no processo de desenvolvimento da aprendizagem. Principalmente porque,

durante o ensino remoto, a educação passou a ser uma tarefa compartilhada entre ambas as partes e que exigiu muito da família e da própria criança.

E muitos efeitos e despertaram as famílias sobrecarregadas com suas rotinas diárias, falta de equipamentos adequados e inexperience evidenciou ainda mais a necessidade da presença do ambiente escolar.

Sugestão para estudos futuros: saúde psicológica e emocional dos docentes ao retorno das aulas presenciais, no ambiente escolar.

## Referência

BEHAR, P. A. **O Ensino Remoto Emergencial e a Educação a Distância**. Rio Grande do Sul: UFRGS, 2020. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/coronavirus/base/artigo-o-ensino-remoto-emergencial-e-a-educacao-a-distancia/>

BRASIL. Ministério da Saúde. **O que é Covid-19**. Brasília: Ministério da Saúde, 2020a Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca>.

FIRMINO, M. A. R. (2020). **Os desafios do gestor escolar em tempos de aprendizagem remota**. Belo Horizonte, *Pedagogia em Ação*, 13(1), 275-278.

FREUD, S. **Sigmundo Freud**. Obras Psicológicas Completas. Rio de Janeiro: Imago, 1986.

KUENZER, A. Z. A formação de educadores no contexto das mudanças no mundo do trabalho: Novos desafios para as faculdades de educação. In: **Educação e Sociedade**. v. 19 n. 63 Campinas Ago. 1998. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S010173301998000200007&lng=pt&nrm=isso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010173301998000200007&lng=pt&nrm=isso).

LIBÂNEO, J. C. (Org.). **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2001.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2004.

MOURA, M. O.; SFORNI, M. S. F.; LOPES, A. R. L. V. A objetivação do ensino e o desenvolvimento do modo geral da aprendizagem da atividade pedagógica. In: MOURA, M. O. (Org.). **Educação escolar e pesquisa na teoria histórico-cultural**. São Paulo: Edições Loyola, 2017.

OLIVEIRA, A. B. Educação em tempos de pandemia: o uso da tecnologia como recurso educacional. In: **Revista Pedagogia em ação**, 13(1), 2020. p. 279-287.

OLIVEIRA, M. A. M., LISBÔA, E. S. S., SANTIAGO, N. B. Pandemia do coronavírus e seus impactos na área educacional. In: **Revista Pedagogia em Ação**, 13(1), 2020. p. 17- 24.

PEZZINI, C. C.; SZYMANSKI, M. L. S. **Falta de desejo de aprender: Causas e Consequências**. 2015.

SANTANA, C. L.S., e BORGES SALES, K. M. Aula em casa: Educação, tecnologias digitais e pandemia Covid-19. In: **Revista Interfaces Científicas - Educação**, 10(1), 2020. p. 75-92. doi: <https://doi.org/10.17564/2316-3828.2020v10n1p75-92>

SANTANA FILHO, M. M. D. Educação geográfica, docência e o contexto da pandemia covid-19. In: **Revista Tamoios**, 16(1), 2020. p. 3-15. doi: 10.12957/tamoios.2020.

SILVA, J. A. D.; WEINMAN, C. Os desafios de uma gestão democrática em tempos de pandemia na escola pública. In: PALÚ, J.; SCHÜTZ, J. A.; MAYER, L. **Desafios da educação em tempos de pandemia**. Cruz Alta: Ilustração, 2020. p. 155 -168.





# O GESTOR PÚBLICO E A LICITAÇÃO DIRECIONADA AS ESCOLAS: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE ARIQUEMES EM RONDÔNIA

*Mickaela Rafaela Nogueira de Souza*

*Sheila Castros dos Santos*

*Marialva Souza Silva*

## **Introdução**

Compreende-se licitação como um processo administrativo que o governo realiza para contratação de bens e serviços, por esse motivo o gestor público deve conhecer seu objetivo a isonomia e escolha da proposta mais adequada, para que dessa maneira, possa ocorrer desenvolvimento nacional fomentando a economia de micro, pequenas ou grandes empresas (ALVES, 2020).

Além de que a Administração Pública visa trazer consigo alguns princípios que conforme está expressamente na Constituição Federal de 1988 em seu Art. 37, A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Desta maneira, a respeito do princípio da Legalidade, todos os atos da administração pública devem ser realizados de acordo com o que está previsto em lei. Já no caso da Impessoalidade trata-se da escolha de prestação do serviço público, se refere ao atendimento impessoal e geral que os órgãos e empresas estatais devem ter para qualquer contratação ou seleção dentro do setor público. No princípio da Moralidade o que ocorre é o estabelecimento da equidade, para que ocorra um atendi-

to de boa e honesta administração, a Publicidade seria o fornecimento e divulgação das informações e Eficiência que é assegurar o melhor resultado possível para o poder público.

Nesse sentido, Di Pietro:

apresenta, na realidade, dois aspectos: pode ser considerado em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr o melhor resultado; e em relação ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a administração Pública, também como o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público. (DI PIETRO, 2005, p. 84).

Levando em consideração a seriedade da citação de Di Pedro (2005) esses princípios estão ligados diretamente com a licitação, pois visa sua divulgação em editais e contratos e também em escolher a proposta mais adequada e eficaz, visando proporcionar oportunidade para diversas empresas. Além disso, o gestor público do setor da Educação deve seguir as normas da administração pública assim como outro gestor público, pois sua responsabilidade administrativa visa o resultado de uma gestão com eficiência. Portanto a licitação pode e deve ser usada como um instrumento de administração e eficiência para um Gestor.

### **Processos Metodológicos**

A pesquisa é um estudo de caso conduzida no município de Ariquemes com os 26 Gestores Educacionais de suas respectivas escolas, durante o período de 13 de janeiro a 09 de fevereiro de 2023. Visando uma análise da licitação voltada ao Gestor Público Educacional. O material utilizado para o levantamento de dados foi através de um formulário online criado pela ferramenta *Google Forms* disponibilizada pelo Google, em vista de que era a melhor ferramenta para conduzir o estudo levando em consideração que durante o período da coleta de dados as escolas estavam de recesso escolar. Sendo assim, o contato foi realizado por ligação, via WhatsApp, e-mail e presencialmente quando necessário.

O método utilizado foi de perguntas, 8 discursivas e 1 de escolha sendo todas de caráter obrigatório. Nesse sentido, segue as perguntas:

1. O Gestor conhece todo o processo licitatório?
2. O Gestor recebe treinamento sobre como deve ser feito um pedido de compras?
3. Há um período ou prazo que a escola deve respeitar para solicitação de uma licitação?
4. Quem é o responsável por assinar a solicitação de um pedido de licitação?
5. É preciso comprovar para qual finalidade terá os materiais/serviços que consta em um pedido de compras?
6. Como o Gestor faz para comprovar a necessidade de um material ou serviço?
7. Quais são os 3 itens e serviços mais solicitados por uma escola?
8. Como a escola recebe a confirmação de que a solicitação feita foi aceita?
9. Na escola há algum departamento que fica responsável para receber os materiais?

## **Resultados e Discussões**

### **Licitação No Brasil**

No Brasil a licitação começou a ser vista a partir da criação de regras para a execução dos serviços públicos, chamado de Regulamento de Arrematações de Serviços, Decreto n°2.926/1862:

Art. 1º Logo que o Governo resolva mandar fazer por contracto qualquer fornecimento, construcção ou concertos de obras cujas despesas corraõ por conta do Ministerio da Agricultura, Comercio e Obras Públicas, o Presidente da junta, perante a qual tiver de proceder-se á arrematação, fará publicar annuncios, convidando concurrentes, e fixará, segundo a importancia da mesma arrematação, o prazo de quinze dias a seis mezes para a apresentação das propostas.

O preâmbulo do decreto acima foi conveniente, ou seja, viu-se a necessidade da criação de regras para a execução desses serviços. E bem como diz o artigo acima, o Governo resolveu que para qualquer contratação de fornecedores era necessário a publicação do anúncio para o convite das empresas para que pudessem apresentar suas propostas e projetos. Esse procedimento na atualidade é conhecido como Processo Licitatório.

Vale destacar que durante esse período do Brasil Império (1862), existia o Poder Moderador comandado por Dom Pedro I, o mesmo que assinou o Decreto nº2926/12 mediante a rubrica. Levando ao mesmo assunto, Guilherme Rosa Pinho diz que:

Com a derrocada do absolutismo, surge uma Administração verdadeiramente pública. Embora a independência não tenha apagado a monarquia do país, e ressaltada a centralidade do Poder Moderador, iniciou-se um governo para o bem da nação, e não para o interesse real. Fala-se em Administração exógena – que administra para outrem – e não mais endógena – administra para si mesma. O termo administrar passa, ao menos, a expressar o sentido pelo qual hoje é conhecido: quem administra, administra algo alheio. (PINHO, 2014, p. 12).

Ou seja, ainda neste período o governo era monarquista, e visava apenas assegurar em suas mãos o poder, o famoso Poder Moderador, o qual era representado por Dom Pedro I, para a aquisição de bens, entretanto mesmo com esse poder absolutista ainda assim foi criado um decreto no qual permitiu um direcionamento para Gestão Pública.

Não somente em 1862 como também em 1922 houve a criação do Decreto nº4.536, que se dirigia as despesas, firmação do contrato com assinaturas, transparência para a sociedade e a concorrência. Essa decretação se estendeu durante todos os AI-5, as cinco constituições criadas durante a Era Vargas.

Em 1967 foi estipulado algumas modalidades de licitações como tomada de preços e convite. Essas modalidades provieram com o decreto

n°200, criado durante o Governo dos Militares (1964-1985). Sendo o primeiro decreto a trazer princípios:

Art6° As atividades da Administração Federal obedecerão aos seguintes princípios fundamentais: I - Planejamento. II - Coordenação. III - Descentralização. IV - Delegação de Competência. V - Contrôlo. (BRASIL, DECRETO DE LEI n° 200, 1967).

Esses princípios visavam um processo eficiente e eficaz, era necessário que fosse seguido a organização através de uma fiscalização competente e disciplinada, não somente para os processos licitatórios como também para a administração Federal no geral.

Ainda durante o tal referido governo, no dia 20 de junho de 1968, promulgou-se a lei n°5456 na qual previa estender o decreto n°200/1967 para municípios e estados. Contudo, em 1986 foi se então o período de redemocratização do país e criação da Constituição Federal de 88. O presidente vigente, José Sarney, sancionou a Lei n°2.300/1986, trazendo consigo um processo licitatório mais detalhado e regulamentado para o âmbito federal.

### **Licitação e Constituição**

Diante deste novo cenário da criação da Constituição Federal de 1988, foi introduzida pela primeira vez a licitação em uma constituição:

Art. 22. Compete privativamente à União legislar sobre: XXVII – normas gerais de licitação e contratação, em todas as modalidades, para as administrações públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, obedecido o disposto no art. 37, XXI, e para as empresas públicas e sociedades de economia mista, nos termos do art. 173, § 1°, III; Art. 175. Incumbe ao Poder Público, na forma da lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos. (BRASIL, CONSTITUIÇÃO FEDERAL 1988).

Como bem mencionado nos artigos acima, toda e qualquer contratação através de um processo licitatório, é obrigatório seguir-se as normas gerais e diretrizes estipuladas pela lei. Lembrando que cada modalidade traz consigo normas e etapas específicas a serem seguidas.

Foi compreendido que o Decreto nº2.300/1986, continha uma corrupção muito evidente com as licitações. E utilizando o referido decreto como um rascunho e exemplo, foi promulgado a Lei nº8.666/1993 que tinha a premissa de combater a corrupção durante esses processos e possuía o direcionamento permanente de um servidor para o cargo de pregoeiro, visto que o pregão é a modalidade mais vantajosa em questões de tempo e custos. A nova lei fixou algumas modalidades de licitação. Art. 22. “São modalidades de licitação: I - concorrência; II - tomada de preços; III - convite; IV - concurso; V – leilão”. (BRASIL, LEI DE LICITAÇÕES nº8.666, 1993).

Cada modalidade possui a sua própria estrutura, a Concorrência por exemplo é a modalidade que através da primeira fase deve comprovar por meio de habilitação que é qualificada para tal contratação. Sendo a mais utilizada, a Tomada de Preços sempre respeitará o prazo de cadastramento de até três dias anteriores a data das propostas. Já a de Convite o prazo é de apenas 24 horas para apresentar suas respostas a proposta, porém é importante destacar que essa modalidade precisa de uma pré-seleção de participantes antes mesmo do processo. Concurso é a modalidade de convite que possui suas especificações no edital e é utilizado para constatações assim como traz o parágrafo 4 da lei n 8.666/93 "trabalho técnico, científico ou artístico". E, por último e não menos importante, temos a de Leilão que são vendas de bens que foram apreendidos ou penhorados. O critério da venda é quem der o maior lance.

Com o objetivo de agilizar os processos licitatórios foi se então sancionado em 01 de abril de 2021 pelo presidente da República daquele período com a Lei nº 14.133/2021, a nova lei de licitações e de contratos administrativos. A mesma prevê algumas mudanças, valendo a pena destacar a exclusão e inclusão de modalidades, o estabelecimento do

meio eletrônico para licitar e o artigo 194: Art. 194. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação. (Lei nº14.133/2021, Brasil)

Em contrapartida, mesmo que já esteja em vigor a tal lei, a antiga não deixa de existir até 03 de abril de 2023 (data de vencimento da lei conforme o dia útil), ou seja, há um período de adaptação e será levado em consideração para contratação ou compra, o que está expresso no edital o qual é livre para optar por uma das leis, entretanto a Administração Pública firma a obrigatoriamente o instrumento convocatório. Além de que a lei nº 8.666 está em derrogação, ou seja, sua revogação é parcial ela continua em vigor, porém há artigos que foram revogados pois é contra a jurisdição da nova lei, exemplo: Art. 193. Revogam-se: I - os arts. 89 a 108 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, na data de publicação desta Lei; (Lei nº14.133/2021, Brasil).

Esse artigo previa a pena de detenção para a dispensa e inexigibilidade fora das hipóteses da lei. Sobretudo, é importante lembrar que a lei de licitações visa o princípio da isonomia expresso no “XXI” do art. 37 da CF/88, de que todos são iguais perante a lei e que deve haver a oportunidade igual aos licitantes.

### **Licitação como Auxílio para o Gestor do Setor Público Educacional**

Há vários servidores públicos que utilizam o processo licitatório como meio de aquisição de bens e produtos, um deles é o Gestor Educacional, que é aquele responsável por administrar e efetuar planejamentos necessários para gerir um grupo de pessoas uma empresa ou até mesmo uma secretaria de um setor público. Segundo o site da Conviva Educação:

O Dirigente Municipal de Educação é quem faz a gestão das políticas municipais de educação. Ele coordena e conduz os processos da secretaria, favorecendo que a equipe trabalhe de maneira articulada para consolidar o plano de governo da prefeitura e cumpra o planejamento estratégico estabelecido. (10/06/2019 | Conviva Educação)



Podemos então entender que o Gestor Educacional é aquele que sempre procurará uma alternativa para que possa facilitar e agilizar os processos para a educação de um município. Antes de mais nada devemos destacar que os processos licitatórios são o meio de aquisição utilizado para compras públicas. Diante disso, pode-se afirmar que esses processos são sim aliados dos Gestores, visto que o trabalho da mesma precisa ser ágil e eficiente. Seja através de uma compra de itens para uma nova política pública como a aquisição de um sistema de Software de gerenciamento para escolas.

4.2 Agilizar e economizar recursos humanos e financeiros com processo de lançamentos pelos professores de notas, faltas, conteúdos, fichas do bloco pedagógico e relatório de desenvolvimento do aluno através do Diário Eletrônico, que uma vez lançado pelo professor, as informações estarão disponíveis para todas as próximas etapas do processo; (Edital N°. 005/2020/PREGÃO/SML/PMA, Ariquemes-RO)

Mediante a citação, retirada de um edital para aquisição de um sistema de Software Integrado de Gestão Educacional do município de Ariquemes Rondônia, podemos identificar a importância que a licitação tem para um gestor, por exemplo, visando a agilidade.

### **Processo de Solicitação de uma Licitação Voltada a Educação**

Na administração pública o Prefeito (Ordenador de Despesas) decidirá o que deve ou não ser gasto. Ele decide e escolhe todo o seu corpo de secretários, e dentro desse corpo ele delega o que cada secretaria fará, objetivando administrar aquilo que foi decidido pelo Prefeito. Após isso cada Secretaria é autônoma para decidir então o seu corpo técnico e dividir seus departamentos.

O processo de compra inicia-se quando os Gestores das escolas levam a solicitação ao Departamento de compras que consequentemente reportam ao Secretário de Educação e, por fim, chega ao Ordenador de Despesas. Essa solicitação deve ser feita através do documento oficial

chamado DOD, Documento Oficial de Demanda. A partir de todos esses processos que é movido a máquina pública para a criação de Edital para o Processo de disputa da Licitação.

A SEMED, Secretaria Municipal de Educação de Ariquemes, cuja atualmente é comandada pela Secretária Elenice Salete Medeiros Piana faz a divisão de departamentos segundo o site do Portal da transparência do município em Setor Pedagógico, Setor Administrativo, Núcleo Tecnólogo, Inspeção e Estatística, Compras e etc. E com base nos assuntos abordados neste trabalho, foi desenvolvido a pesquisa a seguir.

### **Município de Ariquemes-Rondônia - Lei Orgânica nº 0/1990 com Relação a Licitações**

O município de Ariquemes foi fundado em 1977, atualmente é a cidade central do estado de Rondônia. Seu início deu-se em 1976 quando foi derrubada a primeira árvore para criação da nova sede, a Nova Ariquemes que foi designada pelo prefeito da época da capital do estado.

Ariquemes possui a área territorial de 4.426,571 km<sup>2</sup> e está localizado próximo a Bacia do Rio Jamari, sendo que seu território há cerca de 111.148 cidadãos, segundo os dados de 2010 do IBGE encontrados no Portal da transparência do município. E atualmente no município possui 26 escolas municipais de nível fundamental e nível médio, todas ativamente sendo geridas por um Gestor Educacional.

Assim como todo município, para as contratações públicas é necessário utilizar processos licitatórios. E conseqüentemente, o município permanece com seu processo licitatório seguindo as diretrizes da referida lei a 14.133/2021.

Art. 1º Esta Lei estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, e abrange (Lei nº14.133/2021, Brasil)

Artigo 7 XVI - legislar sobre a licitação e contratação, em todas as modalidades, para administração pública municipal, direta e

indiretamente, inclusive as fundações públicas municipais e empresas sob controle, respeitadas as normas da legislação federal. (Lei Orgânica nº0/1990, Ariquemes-Ro)

Assim, há uma lei geral para o processo licitatório que se estende a todo território nacional, dispensando a criação de uma lei específica para cada estado ou município do país.

### **Análises dos Dados**

Os dados apresentados são fidedignos aos formulários. Para conhecimento o levantamento de dados foi respondido apenas pelos Gestores Escolares que optaram por participar da pesquisa, o que foi no percentual de 38% dos contactados.

A pesquisa foi realizada com as 26 escolas municipais de Ariquemes, entretanto como podemos analisar na Figura 01 apenas, 38% (representado por 10 escolas) responderam ao questionário, cerca de 8% (representado por 2 escolas) optou por não responder devido que o período de recesso escolas e de início do ano letivo que é o de matrícula e volta as aulas, e cerca de 54% (representado por 14 escolas) não deram retorno para o recolhimento de dados. Devido a essas intercorrências a pesquisa será baseada nas respostas apenas daquelas escolas que responderam. As escolas que contribuíram para a pesquisa foram:

- CMEI Arikem
- CMEI Balão Mágico
- CMEI Criança Feliz
- CMEI Madre Tereza
- EMEF Henrique Dias
- EMEF Ireno
- EMEF Mafalda
- EMEFM Magdalena
- EMEF Venâncio
- EMEIEF Padre Ângelo

Diante dessa realidade foram feitas cerca de 9 perguntas para cada membro das escolas, para identificar o conhecimento do gestor diante do processo licitatório.

Para se realizar um Processo Licitatório é indispensável o conhecimento do que é e de como deve ser prosseguido o processo, diante disso foi perguntado se os Gestores possuem conhecimento de como é um Processo Licitatório, 6 responderam que sim e 4 responderam mais ou menos. Ou seja, mesmo que o conhecimento seja razoável, os Gestores estão cientes do que se trata o processo.

A pergunta de número 2 foi direcionada também ao conhecimento dos procedimentos licitatórios. Nela é questionado se é ministrado um treinamento sobre a licitação no campo de solicitação do pedido de compras. Observou-se que o treinamento foi aplicado em 50% que corresponde a 5 escolas apenas e aqueles que responderam como não representado no gráfico em vermelho por 30%, informaram que não houve um treinamento.

Assim, como os editais para licitações públicas, pregões e apresentação de habilitação de um processo licitatório devem respeitar um prazo estipulado, a solicitação das escolas para a aquisição de itens ou serviços devem se submeter até uma data limite. E com base nisso foi feita a pergunta de número 3, se há necessidade de período ou prazo para solicitação de uma licitação? A resposta de 7 gestores foi afirmativa, que há este prazo, no entanto 3 responderam que não há ou possuem conhecimento de tal prazo.

Em relação as solicitações dos processos licitatórios, foi verificado mediante a pergunta de número 4, se nas escolas há algum servidor específico que fica encarregado desse seguimento e por assinar o pedido, uma vez que para qualquer solicitação ser feita é necessário ter alguém que seja capacitado e responsável por tal procedimento. A resposta obtida para a questão foi que 70% das escolas o responsável é o Presidente da APP (Associação de Pais e Professores) que é uma instituição sem fins lucrativos que cada escola possui para o convívio dos pais de alunos e professores, para 20% são os Gestores Escolares (Diretores) e, por fim,

para 1 (uma) escola é o Conselho Escolar, que aquele que visa sempre o progresso para a educação dos alunos.

É importante ressaltar que 100% dos Gestores afirmaram diante da pergunta de número 5, a qual questiona que para qualquer pedido de compra é necessário a comprovação para a finalidade daquele item. E para complementá-la a pergunta de número 6 vem para evidenciar como é feita a comprovação, e destacando a resposta de uma Gestora (Escola Venâncio), “Solicita por meios de relatórios e fotos, após isso o núcleo de engenharia faz uma vistoria e o projeto para depois a licitação.” isto significa que, a comprovação é necessária e precisa ser específica e assim como diz a Gestora acima que o método utilizado são os relatórios com fotos.

Seguindo o raciocínio, é de conhecimento geral que através das licitações que se é adquirido serviços e itens. Diante disso, a pergunta de número 7 foi direcionada para que fosse apontado quais seriam os 3 itens/serviços mais solicitados, e foi evidenciado que os itens são os de materiais expedientes utilizadas para áreas administrativas (caneta, grampo, clips e etc) e os de limpeza como sabão, detergente e papel higiênico, e os serviços são de limpeza que é a contratação de servidores para tal tarefa e de manutenções que podem ser de Ar-condicionado ou chaveiro, pedreiro e etc.

Vale destacar que após todo o processo da solicitação para compra de itens, há uma confirmação vinda da parte pública se foi julgado necessário ou não, e a partir disso que foi feita a pergunta 8 para os Gestores Educacionais. Onde foi esclarecido que a confirmação é recebida via e-Proc que é um sistema interno utilizado pela Prefeitura de Ariquemes para envio de documentos como ofício, declarações e o memorando, documento que é utilizado para tal feito citado acima.

Para finalizar, ao último questionamento do formulário, se em cada escola possui um departamento responsável por receber essas compras. Todos responderam que há sim um departamento que é chamada de Comissão de compras e recebimentos, porém a um desvio de função onde os servidores e ajudam em receber os itens e os prestadores de serviços.

## **Considerações Finais**

Administrar o processo licitatório para que seja eficiente e eficaz demanda um grande preparo do Gestor Público. Pois é necessário mover todo um corpo técnico para uma fiscalização efetiva, objetivando a agilidade. E diante de todo o trabalho apresentado bem como também os dados da pesquisa, é confirmado e evidenciando através das porcentagens e respostas individualmente de cada membro das escolas municipais que participaram da pesquisa que as licitações atuam sim como auxílio para o Gestor público.

Na pesquisa é mostrado que é de conhecimento comum dos Gestores que há todo um processo por trás das compras públicas, que há diretrizes e regras a serem seguidas e que devem estar cientes de cumprir os principais princípios dentro do art. 37 da CF/88. Ademais, através dos dados coletados podemos identificar quais são os itens/ serviços considerados mais importantes para o funcionamento de uma instituição de ensino como por exemplo as matérias de expediente, que são materiais de escritório, agenda, almofada para carimbos e etc.

Também é visto que o município possui seus recursos e procedimentos que devem ser aplicados para todas as escolas e seus gestores com relação a solicitação para um novo processo de compras, entretanto como também é mostrado na pesquisa há algumas escolas que estão faltando um auxílio para uma compreensão mais abrangente de todos esses processos.

Conclui-se que o município de Ariquemes Rondônia trabalha com o objetivo de manter uma administração pública transparente e eficaz, pois visa o conhecimento das licitações desde há aquele que identifica o que precisa ser comprado e solicitado até aquele que irá definitivamente aprovar a compra.

## **Referência**

ALVES, A. P. G. **A evolução histórica das licitações e o atual processo de compras públicas em situação de emergência no Brasil**. Disponível em < <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/regen/article/view/5162> >2020.

ARIQUEMES. Site Oficial da Prefeitura Municipal de Ariquemes. Disponível em: < <http://site.ariquemes.ro.gov.br/unidades/educacao/secretaria-municipal-de-educacao> >

BRASIL. **Constituição de 1988**. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm) >

BRASIL. **Lei 8.666/1993**. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm) >

BRASIL. **Lei 14133/2021**. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm) >

BRASIL. **Decreto nº 2926/ 1862**. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1824-1899/decreto-2926-14-maio-1862-555553-publicacaooriginal-74857-pe.html> >

BRASIL. **Decreto nº 4536/1992**. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/Historicos/DPL/DPL4536-1922.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Historicos/DPL/DPL4536-1922.htm) >

BRASIL. **Decreto Lei nº 200/1967**. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm) >

CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de Direito Administrativo**. 2007.

LENZA, P. **Livro 26ª Edição 2022 Direito Constitucional Constituição de 1824**. 2022.

CONVIVA EDUCAÇÃO, **O que é ser gestor da educação** 2019.

PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS, **Nova lei de licitações: vantagens e principais mudanças em 2022**. Disponível em: < [https://www.portaldecompraspublicas.com.br/novidades/nova-lei-de-licitacoes-vantagens-e-principais-mudancas-2021-\\_1072](https://www.portaldecompraspublicas.com.br/novidades/nova-lei-de-licitacoes-vantagens-e-principais-mudancas-2021-_1072)>





# O CURSO SUPERIOR DE GESTÃO PÚBLICA DO IFRO E OS RECURSOS TECNOLÓGICOS UTILIZADOS NA PRÁTICA PEDAGÓGICA

*Aparecida de Almeida de Jesus*  
*João Paulo Reginaldo Gonçalves*  
*Sheila Castro dos Santos*  
*Marialva Souza Silva*

## **Introdução**

Com a denominada Era Digital veio a necessidade de adequação dos serviços das mais diversas atividades se renovarem em técnicas e metodologias, a educação foi uma dessas atividades que buscaram se adaptar ao mundo digital. Dessa maneira, foi desenvolvido aos poucos um perfil para o aluno deste século, o que chama a atenção foram os processos interativos que envolvem educação-ensino-educando que foi criado dentro da atual cibercultura em formação.

Dessa forma, surgiu uma nova demanda no ambiente escolar, pois tornou-se imprescindível renovar as práticas pedagógicas por meio da introdução de novas tecnologias, diante do rumo das políticas públicas nacionais e da incorporação da tecnologia da informação e comunicação às instituições escolares. Segundo Lima, (2018) a procura por formas alternativas de estudos tem aumentado muitos nos últimos anos, porém em 2020, a modalidade de ensino EaD, antes tida como opção, agora se tornou a forma mais viável de dar continuidade aos estudos interrompidos por conta isolamento social estabelecido pela Organização Mundial de Saúde (OMS).

Foram muitas as dificuldades enfrentadas tanto pelos educandos, quanto pelos educadores, com isso se fizeram necessário a implementação de uma nova prática pedagógica, com utilização de ferramentas virtuais. O que antes da pandemia era utilizado por opção na graduação passou a ser aplicado em todos os níveis educacionais, seja no ensino básico ou superior, a utilização das práticas do ensino a distância se fez presente como parte dos conhecimentos pedagógicos no ensino de base e no superior.

Observou-se, que dantes havia um tempo mais lento para execução de determinadas práticas pedagógicas, no entanto com a implementação das práticas remotas, que auxiliam na formação da sociedade brasileira, os Institutos Federais e Tecnologias (IFs) na perspectiva de formar pessoal qualificado realizaram implementações de diversos cursos na modalidade a distância, semipresencial e presencial, as ações foram realizadas com objetivos de impactar positivamente através do uso da Tecnologia da Informação e Comunicação em processos que visam promover o desenvolvimento regional, competências e técnicas gerenciais, proporcionando ao estudante visão ampla, sistêmica e estratégica para identificar e propor soluções nos problemas organizacionais; favorecer a realização de pesquisa, inclusive sobre gestão, visando à qualificação dos profissionais. (IFRO, 2022).

Nesse sentido o gestor do curso de Gestão Pública, teve assim como outros que tomar decisões, visando a melhoria do desempenho da Instituição pública inserida em Rondônia, direcionada a preparar tecnólogos responsáveis com a ética, com a sustentabilidade socioeconômico e ambiental e direitos humanos (IFRO Resolução12/2020. p11-12), aplicou práticas e ferramentas pedagógicas foram melhoradas para efetivar o entrelaçamento do ensino-aprendizagem.

Ramos (2011), diz ser preciso reconfigurar uma nova sala de aula mais flexível, capaz de promover o desenvolvimento pleno dos nossos alunos, isso significa não somente desenvolver as habilidades cognitivas tradicionais, mas também as habilidades e competências que são fundamentais para se viver no século XXI, que se integram e que dialogam,

diretamente, com as competências cognitivas, chamadas competências socioemocionais. Esses tipos de competências, alguns estudiosos já as denominaram de competências híbridas. Vale ressaltar que essas habilidades e essas competências, que são tão importantes para se viver no século XXI, não se desenvolvem no processo ensino/aprendizagem (LIMA, 2021). O ensino a distância não é um método novo; novidade é sua adoção no Brasil para implantação de cursos superiores.

Mesmo com o fator da evasão dos cursos EaD, o que conforme Santos *et alii* (2014), tem sido um problema mundial enfrentado pelas instituições de ensino o IFRO tem efetivado ações para frear a ruptura dos acadêmicos com o curso. Segundo Favero (2008), há aqueles que se matricularam e desistem do curso, porém nunca se apresentaram ou se manifestaram de alguma forma no ambiente virtual para seus colegas e mediadores, o que torna difícil ações positivas para com estes. Pois a desistência pode ocorrer em qualquer fase do curso. Na opinião de Coelho (2002), um dos principais motivos de tal evasão nos cursos, deve-se ao fato de insuficiente domínio das tecnologias digitais, também a ausência de reciprocidade da comunicação e a falta de um agrupamento de pessoas, como seria, caso estivesse em um curso presencial.

### **Processos Metodológicos**

Este estudo foi realizado como pesquisa qualitativa feita por meio de revisão bibliográfica, com um texto dissertativo a respeito das tecnologias pedagógicas utilizadas dentro do curso Superior em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia, e que de maneira inesperada, se tornou imprescindível na prática pedagógica do instituto, demonstrar a importância e os benefícios que as TDs - Tecnologias Digitais trouxeram para a educação e como foi integrado efetivamente o uso dessas (TDs) como um recurso no processo de ensino e aprendizagem no âmbito escolar do IFRO, pois como bem elenca Silva (2012), “A combinação de tecnologia com a produção de conhecimento estimula os alunos a explorar, compartilhar, interagir, produzir, experimentar, pensar, questionar e colaborar

A presente pesquisa foi justificada pela necessidade que há de ocorrer aprofundamento maior neste assunto a respeito do entendimento em relação às práticas pedagógicas utilizadas em favor do melhoramento do acesso ao novo sistema de “ensino-aprendizagem”, pois para se ter um ensino superior à distância de alta qualidade inclui vários grandes investimentos iniciais como, na preparação de material didático, na formação de equipes multidisciplinares, na criação de centros de apoio presenciais e na disponibilização e aplicação de outros recursos de aprendizagem (métodos e pessoal) no ensino e na gestão do sistema de ensino a distância.” (CARVALHO, 2009, p. 13-14).

Segundo Lakatos e Marconi (1991, p. 19), para a realização da confecção de um trabalho científico deve-se possuir o conhecimento racional, este é direcionado as exigências do uso de metodologia está constituído de “uma série de elementos básicos, tais como sistema conceitual, hipóteses, definições” sendo diferentes do conhecimento comum ou do “conhecimento poético, e da compreensão imediata, sem que se busquem os fundamentos, como é o caso do conhecimento intuitivo”. Desta maneira, este trabalho foi elaborado de maneira sistematizada utilizando para tais textos científicos e regras normatizadoras para a educação a distância, sendo que a sistematização de conhecimentos, é um conjunto de proposições logicamente correlacionadas sobre o comportamento de certos fenômenos que se deseja estudar.

### **Os Diferentes usos da Educação – Os Ambientes Virtuais**

Costa (2004) ao tratar sobre os diferentes tipos de uso em educação, infere que “aprender a partir da tecnologia; aprender acerca da tecnologia; aprender através da tecnologia; aprender com a tecnologia”, faz-se necessário e a utilização de recursos técnicos de comunicação e informação mais avançados e inovador na educação foi inicialmente fortalecida pela abertura dada pela Lei nº 9.394, de 1996, especialmente no estampado no art. 80, o qual afirma claramente que o governo incentiva o desenvolvimento e a oferta de programas a distância em todos os níveis e formas de ensino, cabendo à União, a realização de exames e a regula-

mentação do registro de diplomas.

Nessa perspectiva, observou-se por meio de pesquisa, que também, o ensino mediado pelas (TICs) é um produto da interação das experiências, tanto individuais como sociais do estudante, e desta forma, não tem se mostrado como um fenômeno isolado. Além disso, em agosto de 2007, a Secretaria de Educação a Distância do MEC publicou um documento intitulado “Referências de Qualidade para o Ensino Superior”, que revelou os parâmetros que norteiam a educação a distância no Instituto Federal e destacou diferentes modelos de programas em diferentes desenhos e linguagens, utilizado para o ensino da Educação a Distância e combinando recursos tecnológicos.

Lembrando que o aluno EaD precisa ser determinado e disciplinado para que possa sair da graduação com um maior aproveitamento de estudo possível, ou seja, deve ter autonomia, se equiparando aos estudantes presenciais na perspectiva de concluir o curso com sucesso. Vieira (2011), diz ser senso comum, nomear a independência como uma das condições para o sucesso do aluno no ensino a distância, colocando nesse sentido que o aluno deve ser autodidata. Neste contexto, a autonomia é entendida como a capacidade de transferir e/ou cruzar fronteiras, e que a aptidão de transposição e superação dos limites que induzem a reprodução da informação para a construção do conhecimento. Assim, um aprendiz independente, seja na educação presencial ou a distância, “é considerado uma pessoa que, assume a condição de sujeito consciente que processa informações e constrói novas informações. Sua capacidade de se controlar vem da capacidade de sentir e, especialmente, de sentir a si mesmo, entendendo a pesquisa, como processo de busca se dá em conexão e interação com o outro” (VIEIRA, 2011, p. 74).

Segundo Lima (2018), a procura por formas alternativas de estudos tem aumentado muitos nos últimos anos, porém em 2020, a modalidade de ensino EaD, antes tida como opção, agora se tornou a forma mais viável de dar continuidade aos estudos interrompidos por conta isolamento social estabelecido pela Organização Mundial de Saúde (OMS). Alves (2011) diz que provavelmente, primeiras experiências na busca da

Educação a Distância no território brasileiro tenham ficado sem registro, visto que os primeiros dados conhecidos são do século XX. Sendo o primeiro registro realizado pelo *Jornal do Brasil* em 1904, na primeira edição da seção de classificados, com o anúncio que oferecia a profissionalização por correspondência para datilógrafo. em 1923, um grupo liderado por Henrique Morize e Edgard Roquette-Pinto criaram um programa de rádio, onde a Sociedade do Rio de Janeiro oferecia cursos profissionalizantes, dando início assim, a Educação a Distância pelo rádio no Brasil. (ALVES, 2012, p. 5)

[...] caracteriza-se a educação a distância como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos (BRASIL, 2005).

Em 1970, especialistas de diferentes países realizaram trabalhos sobre aplicação de tecnologia digitais na educação, tais trabalhos focaram no desenvolvimento de software, e na condução de experimentos-piloto em escolas. Desse ponto de vista, na década de 70, a história da computação começa com o ensino público no Brasil; Com a participação de universidades, com destaque para a Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, a Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS e a Universidade Estadual de Campinas - Unicamp (ALMEIDA 2008 apud Valente; Almeida, 1997).

Conforme explicação de Oliveira (2019), a EaD é reconhecida como modalidade de ensino pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, mas somente com o decreto 5.622 de 2005 foi regulamentada. Um novo decreto em 2017, que revoga completamente o de 2005. Além disso, em 2019, por meio da portaria n° 90 da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), iniciam-se as possibilidades para oferta de programas de pós-graduação stricto-sensu na modalidade a distância. Nota-se, com isso, que a discussão sobre a EaD

se faz importante, garantindo que as práticas pedagógicas desenvolvidas estejam focadas efetivamente na aprendizagem dos alunos.

Desta forma, a Educação a Distância, (EaD) é amparada legalmente pelo Decreto nº 9.057, de 25 de 2017, com seu regulamento prescrito no art. 80 da Lei nº 9.394, de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), pela Portaria Normativa nº 11, de 20 de junho de 2017, a qual estabelece normas para o credenciamento de instituições e a oferta de cursos superiores a distância, em conformidade com o Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017; e sendo uma de sua característica a modalidade de aprendizagem potencializada pelo uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação, onde professores e alunos estão fisicamente separados no espaço e/ou no tempo, é cada vez mais utilizado, por exemplo, na educação básica, universidades e cursos livres, podendo ou não apresentar momentos presenciais. (ALVES, 2011).

Nunes (1994), afirma que a educação a distância é um meio de importância imensurável para atender grandes grupos de alunos em lugares diferentes, nesse sentido o autor afirma que a modalidade EaD possui mais eficiência do que outras modalidades e sem o risco de queda na qualidade dos serviços oferecidos devido à ampliação da base dos alunos atendidos, contudo, não se compatibiliza com essa concepção, pois os usos intensificados das tecnologias digitais nesta modalidade de ensino, ainda encontra-se dispare no Brasil, pois ocorre uma certa dificuldade por parte dos alunos e professores quanto ao uso correto das TICs, como se pode constatar através da percepção de Santos et al (2014), que evidencia a evasão nos cursos na modalidade a distância, segundo os autores, a evasão é resultado de um problema mundial enfrentado pelas instituições de ensino.

O desenvolvimento desta forma de educação serviu para a concretização dos mais diversos projetos educativos, e das mais complexas situações, tais como: cursos profissionalizantes, divulgação científica, campanhas de alfabetização e também educação formal em todos os níveis e áreas. do sistema educacional (LITWIN, 2001). Segundo Maia e Mattari (2007) e Alves (2011), atualmente a EAD é praticada nas mais



diversas áreas, usada na Educação Básica, no Ensino Superior, em universidades abertas, universidades virtuais, treinamento governamentais, cursos abertos, livres etc.

Alguns fatores justificam a opção pelo ensino a distância, destacando-se entre eles: falta de tempo, distância, finanças, oportunidade de fazer cursos, possibilidade de entrar em contato com outros estudantes de diferentes classes sociais, culturais, econômicas e experimentais. Nesta perspectiva, a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, tem a missão, segundo Lima (2018, p. 143) de “proporcionar educação profissional e técnica pública, gratuita e de qualidade a toda a sociedade brasileira. Apesar dos múltiplos desafios da rede, ela não deve perder de vista seu caráter inclusivo e sustentável e atuar sempre com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento científico, tecnológico e sociocultural do país”.

No Brasil, as práticas educacionais, de pesquisa e ensino aliadas ao uso das TICs, tem influenciado na atualidade de uma maneira considerável as práticas pedagógicas da educação. No entanto, o maior desafio continua sendo o resultado positivo na difusão das tecnologias de informação e comunicação e o desenvolvimento em larga escala. Nos anos de 1980, foram marcados pelo estabelecimento dos primeiros programas públicos baseados na participação ativa dos estudantes. Na década de 1990, com a criação da Secretaria de Estado de Educação a Distância (SEED/MEC), houve um forte impulso para programas de uso de tecnologia na educação a distância e aprendizagem baseada em tecnologia por meio da colaboração federal, estadual e municipal.

O Decreto 9.057/2017, discorre no Art. 1º considera que educação a distância é a modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem deve ocorrer com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, com políticas de acesso, com acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, e desenvolva atividades educativas por estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos.

Na concepção de Costa (2021), o ensino híbrido é uma nova forma de redefinir o processo de ensino e aprendizagem em um ambiente escolar imerso na cultura digital, pois usando as tecnologias digitais de informação e comunicação (DICT) para adaptar os métodos de ensino e aprendizagem, visa-se uma melhor efetividade no ensino-aprendizagem, apresentando aos professores as formas tecnológicas para integrar no currículo escolar, integrando tecnologias digitais em disciplinas educacionais. E, na perspectiva de Moran (2012) a EaD é o processo de ensino, intercedido por computadores, no qual professores e estudantes estão fisicamente separados, mas interligados por tecnologias (digitais) de informação e comunicação (TDICs).

Resultados mostram que a EaD e o Ensino Remoto podem ser utilizados em todos os níveis, no entanto deve-se ter políticas públicas desenvolvidas para generalizar o acesso à Internet para alunos em instituições públicas de ensino e treinamento de professores para usar aplicativos Web.

Nos livros didáticos não há menção ao termo “ensino a distância urgente” ou ensino remoto de emergência, (ERE) se trata de uma experiência completamente nova no contexto do período pandêmico do novo coronavírus (Sars-CoV-2). Durante a pandemia e com as medidas sanitárias, o ensino teve as aulas realizadas de forma síncrona e ou assíncrona, videoaulas, palestras com sistema de web, conferência e as atividades seguiam as vezes intercaladas por semana no ensino virtual (AVA), de forma assíncrona, ou seja; “não acontece em tempo real”. Porém, seguindo os princípios do ensino presencial (COSTA, 2021, p. 07).

Desde a urgência do ensino a distância, até a necessidade de gerenciar os processos de ensino e aprendizagem em um mundo vivendo ainda a pandemia, os professores têm trabalhado para integrar diversas outras funções por serem de grande relevância em todo o sistema de ensino.

Não se tratou apenas de compartilhar conhecimento. Os professores tornam-se produtores, orientadores, parceiros e mentores dos alunos, incluindo controle, monitoramento e intervenções educacionais que

incentivam métodos positivos nos alunos, ambientes escolares mistos, híbridos, presenciais ou remotos. Segundo Moran (2012), deu-se a necessidade aos professores de tornarem-se proficientes no uso das tecnologias de comunicação e informação digital (TICD) disponíveis, sendo capazes de configurá-las de acordo com os objetivos didático-pedagógicos definidos nos planos de aula.

Saber utilizar adequadamente as possibilidades oferecidas pelas ferramentas tecnológicas, melhora a conexão entre os atores do ambiente educacional: alunos e educadores. Desde a seleção de conteúdos essenciais para o desenvolvimento (intelectual) do aluno, no processo de encorajamento, motivação e estimulação do aluno, na manutenção de uma comunicação clara e autêntica com as famílias dos alunos para saber mais sobre sua situação social, na organização das atividades para que possam ser realizadas em equipe em um ambiente virtual de aprendizagem, ajudar os alunos a viver valores construtivos, pessoais e sociais.

Alves (2011) enfatiza existência de vários conceitos de ensino a distância, porém, todos eles têm algumas características comuns, para Bernardo (2009), o conceito de educação a distância está escondido sob diferentes formas de aprendizagem, em diferentes níveis, que não estão sob a supervisão constante e direta de professores em sala de aula, ou no mesmo local que os alunos. O ensino a distância se beneficia do planejamento, liderança e direção de uma organização educacional utilizando a estrutura organizativa individual do acadêmico em conjunto com as ferramentas pedagógicas, tutores, gestores dos cursos que buscam melhores maneiras de sanar dúvidas e divulgar os conceitos e ações necessárias para se apreender dentro do ensino a distância, nesse sentido o curso Superior em Gestão Pública do IFRO elabora e disponibiliza as mais diversas ações pedagógica e técnicas para que o estudante do curso tenha sua habilidade e competência formadas em um alto padrão.

Behar & Schneider (2015), levantaram em suas pesquisas não só pontos positivos, mais também alguns aspectos negativos referente às necessidades de reforço virtual pelos alunos-tutores ou por tutor auxiliar da ministrante quanto ao seu papel (professor, tutor ou aluno),

os autores observaram que aulas e dinâmicas de entrosamento presenciais, evidenciaram pouca aproximação quanto à cultura de EaD, o que deveria haver ampliação da carga horária para inserir maior discussão sobre os papéis de cada indivíduo dentro do contexto educacional. A observação no desenvolvimento individual do aluno, também deve ser observada, pois ela é frequentemente negligenciada, pelas notas obtidas ou conceitos obtidos de maneira avaliativa, pois o que é realizado deve ser observado se há realmente eficácia no que tange ao tutor-aluno no acompanhamento do plano de desenvolvimento individual.

Já os aspectos positivos observados por Behar & Schneider (2015) incluem: compreensão da EaD como modalidade organizada, a necessidade de mudança de metodologia para a EaD e de inclusão das TICs na educação; qualidade do material de apoio e aporte teórico; entendimento sobre os papéis, as atribuições de cada ator e suas respectivas competências; incentivo à reflexão; possibilidade de trabalho coletivo; uso dos instrumentos como questionário de mapeamento de competências e roda das competências como meio de autoconhecimento; condições para avaliação da sua prática; acolhimento e mediação como parte da sistemática de avaliação.

MILL, et al (2018) conclui que antes de considerar estratégias, processos, ferramentas ou qualquer elemento pragmático da gestão da educação pública a distância, e preciso refletir sobre os fundamentos estruturais do pensamento que nos orienta para uma gestão eficaz da educação pública a distância com finalidade social. Uma reflexão que leve à reversão dos princípios da empresa como instituição pública; em todas as tentativas de minar a ética de trabalho da criação de conhecimento competente e reduzir a pesquisa como um princípio educacional, e todas as tentativas de impedir o ideal de criar verdadeiras comunidades democráticas e solidárias, que compartilhem objetivos e promovam a cooperação como forma e princípio de autonomia, desenvolvimento e liberdade. (MILL *et alii*, 2018).

## **O Caso Do Curso Superior De Tecnologia De Gestão Pública Modalidade EaD Do Instituto Federal De Rondônia**

No curso superior de Tecnologia em Gestão Pública na modalidade a Distância (EaD), a área de conhecimento está disposta no eixo tecnológico das Ciências Sociais Aplicadas com carga horária de 1.800 horas na habilitação tecnológica em Gestão Pública, tendo o acesso de ingresso por meio de processo seletivo público, ou por transferência externa ou edital específico, sendo 1000 vagas anual, sendo a distribuídas em Polos de Apoio Presencial Campus de Funcionamento no campus Porto Velho Zona Norte, tendo o prazo de Integralização do Curso de no mínimo 4 (quatro) e no máximo 8 (oito) semestres, ou seja de dois a quatro anos.

A necessidade do curso está disponível com a consideração de que Rondônia está em genuíno desenvolvimento, e que suas estruturas econômicas e sociais também crescem no mesmo sentido, faz-se necessária a implantação o investimento em formação profissional, com o propósito de preparar profissionais melhores e mais qualificados para atender a demanda da sociedade local, por melhores tecnologias requeridas pela administração pública que, a cada dia cresce de forma acelerada, as suas demandas. (IFRO, 2022).

Desta forma, o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, na modalidade EaD, foi concebido de modo a se integrar ao desenvolvimento econômico, político, cultural e social dos locais de oferta, os considerados como uma região influenciadora dentro do estado, respondendo a missão de desenvolvimento sustentável da sociedade. (IFRO, 2022)

Além disso, com a utilização de metodologias EaD, o IFRO se torna a única instituição de ensino, a oferecer o curso de forma totalmente gratuita, e com potencial de alcance de todo o estado de Rondônia. Algumas instituições de ensino privada também tem ofertado o Curso Superior Tecnológico em Gestão Pública na mesma modalidade, com concentração na capital, Porto Velho, deixando muitos municípios sem cobertura de oferta de cursos superiores.

Devido a amplitude da oferta para o estado, não foi realizada uma vasta pesquisa de demanda com a população a sobre o curso. Contudo, consultadas 52 prefeituras do estado, com as quais o IFRO já mantém termo de parceria ofertando cursos na modalidade EaD e constituindo Polos de Apoio Presencial para as ofertas, tendo registrado interesse unânime no curso proposto, sendo este interesse confirmado pelos dados econômicos já apresentados.

Observa-se que os IFs ao proporcionarem cursos EaD, vão de encontro com as necessidades de uma parcela da população que não tinham acesso aos cursos oferecidos, e algumas vezes nem capital para pagar os cursos nas instituições de ensino privadas. Em se tratando da distância, o curso EaD Superior de Tecnologia em Gestão Pública, tem alunos de diversos municípios do estado de Rondônia, que não conseguiriam estudar, se não fosse por meio de uma instituição pública gratuita.

### **Concepção Metodológica Utilizada pelo IFRO no curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública EaD.**

Além das tecnologias tradicionais e das novas tecnologias, o desafio da EaD é privilegiar a autonomia intelectual, isto significa “conceber metodologias de ensino e estratégias de utilização de materiais de ensino/aprendizagem que potencializem ao máximo as possibilidades de aprendizagem autônoma” (BELLONI, 2001, p. 26). Nesta óptica, os conteúdos desenvolvidos cumpriram metas pré-elaboradas para cada parte do currículo, os materiais pedagógicos foram elaborados pelos próprios professores, bem como livros digitais, artigos técnicos e científicos disponíveis online, aulas online, entrevistas, e/ou palestras criadas a partir de cada componente e outros materiais complementares como; diapositivos, links de internet, casos e atividades individuais e coletivas concebidas para desenvolver no mesmo ambiente e/ou sem intervenção empírica.

Excepcionalmente na turma Superior de Tecnologia em Gestão Pública EaD 2020/2, não passou pelas sessões de avaliação presenciais, devido ao distanciamento social causado pelo corona vírus. Contudo,

ocorreram o uso de outras metodologias onde foi possível obter resultados positivos. Nesse sentido, pode-se utilizar uma atividade condicional, onde o aprendiz passa para outro conteúdo do mesmo componente somente após concluir atividades que possibilitem mensurar o aprendizado do conteúdo anterior, o que não ocorreu foi a realização das avaliações presenciais.

Deixando esse critério a parte, a autonomia do aluno foi, e é considerada no gerenciamento do tempo reservado para o aprendizado e realização da atividade, na RESOLUÇÃO Nº 12/REIT-CEPEX/IFRO, dispõe sobre a aprovação do Projeto Pedagógico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública EaD, do Instituto Federal de Educação. (RESOLUÇÃO 12/REIT, 01/07/2020) levando em consideração apenas a observância dos prazos estabelecidos para a conclusão da atividade. Além disso, é primada a autonomia acadêmica na realização das atividades cotidianas relacionadas ao conteúdo discutido, na elaboração de propostas de atividades de extensão e na definição de atividades de pesquisa em relação aos trabalhos preparatórios de curso.

A articulação entre teoria e prática é analisada e assegurada conforme necessário com os componentes curriculares, caso em que a prática se situa entre a teoria e é realizada a partir das atividades propostas pelos docentes formadores dos departamentos, caso em que é possível para usar simuladores online eletrônicos, meios de comunicação, ação in loco e outras possíveis estratégias de proposta. (RESOLUÇÃO SEI/IFRO, 01/07/2020).

A estratégia de ensino utilizada como metodologia de ministração do curso principal é oferecer 02 disciplinas ao mesmo tempo, em duplas e sob uma perspectiva, para realizar atividades interdisciplinares que expliquem os componentes, incluindo a execução prática e teórica, cargas de trabalho de extensão a serem implementada quando houver. (RESOLUÇÃO SEI/IFRO, 01/07/2020).

Segundo a Resolução SEI/IFRO (01/07/2020), as metodologias propostas visam ao rigor, à solidez e à integração dos conhecimentos

teóricos e práticos, voltados para a formação do profissional e do cidadão. O objetivo é oportunizar aos alunos as bases da aprendizagem contemplando os 4 pilares da educação do século XXI: “o aprender a aprender que engloba aprender a ser, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a conhecer”, garantindo a formação de profissionais com autonomia e discernimento para assegurar a integralidade da atenção e a qualidade e humanização do atendimento prestado ao indivíduo e à coletividade (DELORS, 2010).

A Educação a Distância (EaD) propõe por meio da interação a possibilidade de aprendizagem contínua a qualquer tempo e em qualquer espaço. Assim, a EaD do século XXI, caracteriza-se pela aplicação e uso de uma diversidade de recursos tecnológicos, conforme estabelece a LDB 9.394/96, Art. 80, dentre eles: os ambientes virtuais para a interação em fóruns virtuais, chats, e-mails e teleconferência. Além das tecnologias tradicionais e das novas tecnologias, o desafio da EaD é privilegiar a autonomia intelectual, isto significa “conceber metodologias de ensino e estratégias de utilização de materiais de ensino/aprendizagem que potencializem ao máximo as possibilidades de aprendizagem autônoma” (BELLONI, 2001, p. 26).

Nessa perspectiva, os conteúdos desenvolvidos atenderão as ementas previamente estabelecidas para cada componente curricular, podendo ser elaborados materiais didáticos pelos próprios professores dos componentes, como também utilizadas a adoção de livros digitais, artigos técnico-científicos disponíveis online, webaulas, entrevistas, enquetes e/ou palestras produzidos para cada componente, além de outros materiais complementares como slides, links de internet, cases e de atividades individuais e coletivas, a serem desenvolvidas no mesmo ambiente e/ou com intervenção empírica, bem como de sessões presenciais de avaliação, sem prejuízo da adoção de outros métodos aptos à produção dos resultados almejados.

Como estratégias de aprendizagem a Resolução SEI/IFRO (01/07/2020), informa que deverá ser adotada a participação interativa do graduando no processo de aprendizagem, em situações desencadea-



das por desafios, problemas reais ou simulados, desde que os conduza a ações resolutivas e aprendizagens significativas que envolvam a pesquisa, levando-o a construção do conhecimento científico em sintonia com os eixos temáticos e objetivos do curso, estabelecendo assim, a relação entre teoria e prática por meio de estratégias que possam imbricar conceitos e experiências que o preparem para o exercício profissional.

Nesse sentido, continuando na Resolução SEI/IFRO (01/07/2020) podem ser utilizadas atividades condicionais, em que o discente somente avança a outro conteúdo de um mesmo componente após a realização de atividades que permitam mensurar o aproveitamento de aprendizagem em conteúdo anterior. As atividades serão continuamente acompanhadas pelo corpo de tutoria, pelas equipes de apoio pedagógico e de apoio multiprofissional, visando garantir a participação ativa dos alunos, o entendimento dos conteúdos e atividades propostas. Dentre eles a acessibilidade metodológica as necessidades educacionais específicas, utilizando, sempre que possível e necessário, a tradução em LIBRAS e diagramação adaptada de materiais. O acesso regular ao AVA é obrigatório e o aluno deve cumprir os prazos divulgados em calendário acadêmico e nos recursos do próprio ambiente virtual.

A estrutura do curso é baseada na educação interativa, significativa e flexível, pautada nos princípios da autonomia, cooperação e interação e com uso de recursos tecnológicos como suporte, composto pelo seguinte itinerário: acesso às webs aulas e materiais didáticos vinculados; estudos a distância e cumprimento das atividades de percurso e a realização de avaliações presenciais.

Nesta concepção, é considerada a autonomia discente na gestão do tempo dedicado aos estudos e realização de atividades, sendo observado apenas a necessidade de cumprimento dos prazos estabelecidos para tais ações. Além disso, deverá ser incentivada a autonomia do acadêmico na realização das atividades cotidianas referentes aos conteúdos abordados, na proposição de atividades de extensão e na definição de atividades de pesquisa referentes aos Trabalhos de Conclusão de Curso.

Estratégias de ensino previstas no curso a ser operacionalizada como metodologia de execução do curso consiste na oferta de 02 (duas) disciplinas por vez, em pares, e com a perspectiva da realização de atividades interdisciplinares envolvendo os componentes, inclusive quanto a execução de carga-horária prática e de extensão, quando houver.

Dentre outras possíveis estratégias a serem executadas visando o melhor aproveitamento do processo de ensino/aprendizagem, pode-se ter evidenciado no PPC do Cursor: I, Ambiente Virtual de Aprendizagem: espaço destinado ao aluno para acesso aos materiais didáticos dos componentes, realização de atividades, interação com colegas e professores.

Deverá contar com um roteiro de navegação (algumas direções do que está disponível na plataforma), para que o aluno possa, não só conhecer, mas explorar as ferramentas e recursos disponíveis para dar apoio à sua jornada em busca do conhecimento. II. Plano de estudos: cada componente curricular deverá disponibilizar uma agenda com as atividades para os alunos, ajudando na organização deles e facilitando o ciclo de aprendizagem; III. Material didático: sejam e-books, vídeos online, apostilas, ou quaisquer outros materiais para apoiar o ensino. Deverão ser disponibilizados antecipadamente para permitir a exploração do material para tirar dúvidas posteriores; IV. *webaula*: aula de curta duração, gravada, disponibilizada via internet, a qual o aluno poderá assistir no seu tempo e a partir de seu próprio computador. A gravação de *webaulas* compõe o material didático e será obrigatória para todos os componentes; V. Estudos à Distância e Atividades de Percurso (AP): os estudos à distância estarão apoiados em atividades complementares - as atividades de percurso, e no aprofundamento em materiais de apoio.

As APs são atividades avaliativas desenvolvidas ao longo da disciplina e realizadas por meio do Ambiente Virtual de Aprendizagem, podendo serem feitas em grupo e/ou individual; VI. Avaliações presenciais: serão obrigatórias para a conclusão das disciplinas e do curso e compreende avaliação presencial em cada disciplina da grade do curso. As avaliações presenciais seguirão dias e horários especificados em calendário acadêmico; VII. Excursões e visita técnica: visita orientada de alunos

e professor-tutor a ambientes de produção ou serviços relacionados ao curso, com vistas à vivência prévia das condições de trabalho, e que pode ser computada como aula, quando envolve toda a turma à qual a aula se aplica.

Transversalidade no currículo, o estudo de temas transversais converge para a formação do egresso como sujeito pleno, com formação humanística e de cultura geral integrada à formação profissional, com princípios éticos, capaz de interagir e aprimorar continuamente seus aprendizados a partir da convivência democrática com culturas, modos de ser e pontos de vista divergentes. Entre esses temas são constituídos pelos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs) e compreendem seis áreas: Ética, Orientação Sexual, Meio Ambiente, Saúde, Pluralidade Cultural e Trabalho e Consumo.

Com descrição as habilidades e competências do egresso do curso, tem-se a relação entre teoria e prática, a qual foi analisada e resguardada por componente curricular, quando aplicável, devendo a prática ser intercalada a teoria e cumprida a partir de atividades propostas pelos professores formadores das disciplinas, podendo ser utilizados simuladores eletrônicos online, jogos online, recursos de interação, realização de atividades presenciais in loco e outras estratégias possíveis de proposição. Tal concepção visa a capacitação profissional de forma diversificada, interativa e flexível para as necessidades atuais do mercado, proporcionando aos futuros gestores públicos contribuir para a gestão e o fortalecimento das organizações, visando proporcionar uma sólida formação com o propósito de formar um profissional generalista que valorize a interdisciplinaridade, que tenha autonomia no pensar e decidir e que seja capaz de atender as necessidades regionais e nacionais no âmbito de suas competências profissionais.

Nesse sentido conclui-se que o termo “Presencialidade” pode significar, também, “estar juntos virtualmente”. O espaço físico está dando lugar ao ciberespaço ou à construção de “redes de aprendizagem”, nas quais educadores e estudantes aprendem juntos, interagem e cooperam entre si. (COSTA 2021, p.10).

O treinamento corporativo ganha destaque porque na atualidade se vive na era da informação, não do conhecimento, onde as tecnologias de informação e comunicação estão prontamente disponíveis, rapidamente tornando-se obsoletas, formas e técnicas são recriadas o que dá a necessidade de treinamento constante conforme afirmou Santos *et alii* (2014), quando lembra que a necessidade de treinamento é iminente, porém, o acúmulo de tarefas e o cansaço muitas vezes afastam os profissionais dos currículos presenciais, deixando mais espaço para o ensino a distância, como mais uma opção para as pessoas que buscam qualificação

O excesso de informação leva à distração, dispersão, falta da atenção, sensação do já visto, e à impossibilidade de contemplação. Configura uma cultura do tipo “mosaico”, sem profundidade, desestruturada e superficial, com mensagens padronizadas. Para focar a atenção em aspectos essenciais, em princípios é preciso redescobrir o olhar do estrangeiro que, diante de um velho prédio ou de um jardim, se detém e admira os detalhes; um olhar capaz de contemplar o que os outros, cansados de observarem em seu cotidiano, não conseguem mais apreciar (ABED, 2012, p. 43)

Na educação presencial, o calendário e a aula, que constituem elementos pontuais reguladores e de controle, são delimitadores de tempo dentro do espaço para a construção do conhecimento, contudo ao se tratar da EaD, estes são substituídos, pelo ambiente virtual de aprendizagem, o qual está aberto de acordo com o tempo e disponibilidade do educando.

Assis & Abranches, (2021) disseram que para o programa de ensino a distância ser eficaz, as propostas pedagógicas precisam ser adaptadas às necessidades específicas do programa, significa incorporar as habilidades específicas de comunicação e interação digital de um aluno, bem como seu conhecimento do AVA. Os alunos aprendem como ensinar a si mesmos de maneira eficaz por meio de um caminho educacional que não envolve autoridade externa. Portanto, as propostas pedagógicas precisam ser objetivas, claras e de fácil compreensão para que os alunos as compreendam com facilidade.

## **Considerações Finais**

Vivemos em mundo com um ritmo frenético, as coisas evoluem muito rápido, e rejeitar o novo, é uma atitude até compreensiva, porém precisamos desconstruir a ideia de que não se deve arriscar. No caso da inserção das novas tecnologias na educação, descobriu com esse estudo que já é um processo em desenvolvimento que vem caminhando a passos lentos, mas que com o surto pandêmico provocado pela covid 19, se tornou emergente no setor educacional, fomentando a necessidade de se adequar ao novo.

No EaD, a prática diária de aulas é substituída pela vontade do aluno em decidir como, onde e quando aprender, a surpresa da autonomia, leva alguns a terem problemas no aprendizado, por isso nem todos se formam no EaD com sucesso. Pois, resultados bem-sucedidos exigem algumas qualidades pessoais, um dos principais requisitos para fazer um curso EAD é ser capaz de se dedicar a continuidade diária nos estudos com seriedade e regularidade.

Observou-se que o curso EaD contribui e muito quanto ao acesso a um ensino superior de qualidade e gratuito, dando oportunidades para aquele com dificuldades de acesso as faculdades, como por exemplo os que residem longe dos polos e compus, inclusive na zona rural. Porém não se pode negar que há algumas dificuldades encontradas nessa modalidade de ensino, como; dificuldade de manusear de forma correto os meios digitais e tecnológicos usados na ministração dos cursos, a incompreensão da linguagem didática, as quedas bruscas de energia, conexão com internet ruim e a falta de uma política pública em prol da Educação a Distância de forma mais específica

Observou-se que as tecnologias são indispensáveis, principalmente na EaD, e que há uma necessidade de políticas públicas voltada para programas desenvolvidos com intuito de instruir alunos e professores, a utilizar as TICs podendo assim, explorar todos os benefícios que o uso das mesmas traz para as instituições de ensino e aprendizagem

Sobre o IFRO, observou-se que o acesso regular ao AVA é obrigatório e o aluno deve cumprir os prazos divulgados em calendário acadêmico e nos recursos do próprio ambiente virtual para obtenção de sua pontuação avaliativa. Já a estrutura do curso é baseada na educação interativa, significativa e flexível, pautada nos princípios da autonomia, cooperação e interação e com uso de recursos tecnológicos como suporte.

Observou-se também que o Instituto Federal em Rondônia, veio possibilitar o acesso ao nível superior na educação a diversas pessoas que dantes não o tinham, e que estavam à mercê das instituições privadas onde o valor cobrado da mensalidade falta nas despesas do lar, com isso é de suma importância que os cursos dos IFs não só em Rondônia, mas em todo o território nacional ampliem cada vez mais a oferta para ajudar as pessoas que não tem como chegar a uma instituição de ensino superior.

## **Referências**

**ABED.** Associação Brasileira de Educação a Distância. **Competências Para Educação A Distância: Matrizes E Referenciais Teóricos**, 2012.

ALMEIDA, M. E. B. Tecnologias na Educação: dos caminhos trilhados aos atuais desafios. In: **Bolema, Rio Claro** (SP), n. 29, 2008. p. 99-129.

ALVES, L. Educação a distância: conceitos e história no Brasil e no mundo. In: **Revista Brasileira de aprendizagem Aberta e a Distância**, v. 10, 2011.

Assis, M. dos S. de, & Abranches, S. P. Modelos Pedagógicos para Educação a Distância: uma Revisão Sistemática. In: **EaD Em Foco**, v. 11 n. 1, 2021.

BERNARDO, V. **Educação a distância: fundamentos e guia**. Universidade Federal de São Paulo UNIFESP, 2004.

BEHAR, P. A. **Modelos Pedagógicos para a Educação a Distância**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

BEHAR, P. A. **Competências em Educação a Distância**. Porto Alegre: Grupo A, 2013.

BELLONI, M. L. **Educação a distância**. São Paulo: Autores Associados, 2009.

CARVALHO, R. O. **A configuração da educação á distância no Brasil: A qualidade do ensino em questão**. São Luis. 2009.

CARVALHO, R. O. **A configuração da educação a distância no Brasil: A qualidade de ensino em questão**. Boa vista, 2009.

COELHO, M. L. A evasão nos cursos de formação continuada de professores universitários na modalidade de educação a distância via internet. In: **ABED**, 2004. [https://www.abed.org.br/site/pt/midiатеca/textos\\_ead/626/2004/12/a\\_evasao\\_nos\\_cursos\\_de\\_formacao\\_conti-](https://www.abed.org.br/site/pt/midiатеca/textos_ead/626/2004/12/a_evasao_nos_cursos_de_formacao_conti-)

nuada\_de\_professores\_universitarios\_na\_modalidade\_de\_educacao\_a\_distancia\_via\_internet\_

COSTA, K. A. S. EaD, **Ensino Híbrido e Ensino Remoto Emergencial: Perspectivas Metodológicas**. In: DIRAC/PROENS/IFPR, 2021

FAVERO, R. V. M. **Dialogar ou evadir: Eis a questão!: Um estudo sobre a permanência e a evasão na Educação a Distância, no Estado do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

HOFFMANN, J. Avaliação mediadora: uma prática em construção da pré-escola à universidade. In: **Educação & Realidade**, 1993.

LIMA, K. V. A. A criação da rede federal de educação profissional e científica e tecnológica (RFEPCT) e a origem do Instituto Federal do Mato Grosso (FMT). (**Tese Doutorado**) Universidade Federal de Goiás, Faculdade de Educação (FE) Programa de Pós-Graduação em Educação, Goiânia, 2018, 135p.

LIMA, J. M. M. A inserção das novas tecnologias digitais na educação em tempos de pandemia. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, Ano 06, Ed. 03, v. 03, 2021. p. 171-184.

LIMA, V. A. A criação da rede federal de educação profissional e científica e tecnológica, (RFEPCT) e a origem do Instituto Federal do Mato Grosso (IFMT). **Dissertação (Mestrado em Educação)** - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2018. 53f.

LITWIN, E. **Educação a Distância: Temas para o Debate de Uma Nova Agenda Educativa**. Porto Alegre: Artmed. 2001.

LUCKESI, C. C. **Avaliação da aprendizagem na escola: reelaborando conceitos e criando a prática**. Salvador: Malabares Comunicações e eventos, 2005.

MAIA, C.; J. MATTAR. **ABC da EaD: a Educação a Distância hoje**. São Paulo: Pearson. 2007.



MILL, D.; FERREIRA, M.; FERREIRA, D. M. G. A inserção das tecnologias digitais na prática pedagógica: visando uma aprendizagem significativa. In: **Produção Didático-Pedagógica Professor PDE**, 2013.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. MEC. <http://portal.mec.gov.br/>.

MORAN, J. M. **Novos caminhos de ensino a distância**. Centro de Educação a Distância, SENAI: Rio de Janeiro, 2012.

MORAN, J. M. **O que é Educação a Distância**. Universidade de São Paulo. 2009. <http://www.eca.usp.br/prof/moran/dist.htm>.

NUNES, I. B. **Noções de Educação a Distância**. <http://pt.scribd.com/doc/21015548/Artigo-1994-Noco-es-de-Educacao-a-Distancia-Ivoni-Barros-NUNES>

OLIVEIRA, É. T. **EaD e Ambientes Virtuais de Aprendizagem: Dimensões Orientadoras para Seleção de Mídias. (Tese Doutorado)** Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, 2019. 177 p.

PAQUAY, L.; ALTET, M.; CHARLIER, É. & PERRENOUD, P. **Formando professores profissionais. Quais estratégias? Quais competência?** Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

SILVA, Â. C. **Educação e tecnologia: entre o discurso e a prática**. Rio de Janeiro, RJ, 2011.

SILVA, E. **Os Desafios Da Escola Pública Paranaense Na Perspectiva Do Professor. Produções Didático-Pedagógicas PDE**, 2013.

SCHNEIDER, D.; SILVA, K. K. A; BEHAR, P. A. Competências dos atores da educação a distância: professor, tutor e aluno. In: BEHAR, P. A. (Org.). **Competências em Educação a Distância**. Porto Alegre: Grupo A, 2013.

SANTOS, F. M. L. N. **Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará - Evasão Na Educação A Distância: Um Estudo da Evasão Na Escola de**

Gestão Pública do Estado do Ceará – EGP Fortaleza - CE – 05/2014

VIEIRA, L. A. Entre o Real e o Virtual: **A educação a distância (EaD) para o educar (aprender e ensina) pela pesquisa**. São Paulo. 2011

VIEIRA, L. A. A biblioteca universitária como órgão de apoio e de acesso à produção do conhecimento. (**Dissertação Mestrado**) Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Educação, Curitiba, 2000.

### **Legislação:**

Medida Provisória 934, de 1º de abril de 2020.

Portaria Proens n. 23, de 1º de junho de 2020.

Parecer CNE/CP n. 11, de 7 de julho de 2020.

### **Decretos:**

Decreto N.º. 5.622, de 19 de dezembro de 2005.

Decreto N.º 5.773, de 09 de maio de 2006.

Decreto N.º 6.303, de 12 de dezembro de 2007.

Decreto n. 5.622, de 19 de dezembro de 2005.

### **Portarias:**

Portaria nº 1, de 10 de janeiro de 2007.

Portaria nº 2 (revogada), de 10 de janeiro de 2007.

Portaria nº 40, de 12 de dezembro de 2007.

Portarian nº 10, de 02 julho de 2009

Resolução 01/07/2020 SEI/IFRO - 0950751 - Resolução [https://sei.ifro.edu.br/sei/controlador.php?acao=documento\\_imprimir\\_web&acao\\_origem=arvore\\_visualizar&id\\_documento=1031070&infra\\_sist...13/62...](https://sei.ifro.edu.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=1031070&infra_sist...) [https://cursos.ead.ifro.edu.br/pluginfile.php/1/local\\_pages/pagecontent/RESOLU%C3%87%C3%83O%20N%C2%BA%2012REIT.pdf](https://cursos.ead.ifro.edu.br/pluginfile.php/1/local_pages/pagecontent/RESOLU%C3%87%C3%83O%20N%C2%BA%2012REIT.pdf)



# O CURSO SUPERIOR EM GESTÃO PÚBLICA EAD DO INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA E AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS ENTRE OS ANOS DE 2020 A 2022

*José Gabriel Ramos Lima*

*Sheila Castro dos Santos*

*Marialva de Souza Silva*

## **Introdução**

O processo de ensino-aprendizagem no fomento da Educação à Distância (EaD) traz uma atividade organizada que demanda desafios ainda maiores para todos que a compõem, além de que esta formação tem como principal aliado, o uso massivo das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) que são facilitadores na metodologia de construção e propagação do conhecimento atuantes dessa modalidade.

Nesse sentido, o papel docente vai muito além da formação, é preciso que este seja peça chave no estímulo do discente em toda sua trajetória no curso, o que se torna um desafio maior quando feito em espaço-tempo distintos e em formatos não-presenciais, necessitando cada vez mais a utilização das TICs nesse processo educativo e do comprometimento, assiduidade e autonomia do estudante.

Para isso, a oferta de encontros síncronos favorece o entendimento pedagógico não apenas de forma complementar, mas sim para instigar o aluno, pois mesmo estudando nos seus limites de tempo, este consegue por meio de interações virtuais, a possibilidade de concretização do conhecimento e/ou esclarecimento das inúmeras dúvidas, seja dos conteúdos didático-pedagógicos ou do próprio sistema institucional. Os encontros virtuais em tempo real suprem muitas vezes, a necessidade da

presença física dos integrantes da EaD, seja na perspectiva aluno-aluno ou aluno-professor (OLIVEIRA, 2019).

Em contrapartida, a função discente precisa adequar-se às ferramentas tecnológicas, especificamente as TICs e suas variações que evoluem com o passar dos anos e que ganham cada vez mais espaço no mercado, tornando possível o acesso ao alcance de todos. Para isso, diversos aperfeiçoamentos e especializações aparecem no setor educacional para atender essa demanda. A busca por informação aumentou de forma considerável, fazendo a obrigatoriedade de políticas públicas voltadas à educação, por meio da oferta de diferentes modalidades e níveis de cursos que alcancem e atendam às expectativas sociais como um todo (BASEGGIO e MUNIZ, 2014).

O aluno que opta por um curso superior na modalidade EaD tem que trazer consigo autonomia educacional para as demandas da graduação, e facilidades nas ferramentas digitais, sendo oportuno dizer que apesar de algumas delas não serem necessariamente pedagógicas, a exemplo do *WhatsApp*, funcionam como aliadas no acesso e flexibilização de informações, e que seja possível transformar essas informações midiáticas em conhecimentos voltados a área do curso em questão. A aplicação e o compartilhamento de questionários em grupos de *WhatsApp* funcionam eficientemente de forma rápida e com grande número de interações a respeito.

O *locus* desta pesquisa é o Instituto Federal de Rondônia (IFRO), mas especificamente no *Campus* Porto Velho Zona Norte (PVZN), que trata-se de uma Instituição de Ensino Superior (IES) vinculada ao Ministério da Educação (MEC), foi criada pela Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008, conforme a política de implantação e expansão dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Esta autarquia educacional apresenta diversos cursos do eixo básico, técnico, tecnológico e profissional, e fomenta inovação científica e tecnológica pelos programas de ensino, pesquisa e extensão (IFRO, 2016).

O IFRO expandiu suas oportunidades de ensino à população conforme o passar dos anos, sendo que hoje conta com 10 *Campi* e 44 polos

EaD somente no estado de Rondônia. Os estados da Paraíba, Pernambuco e Minas Gerais juntos somam 15 polos de apoio presencial. Existe também 1 polo internacional em Guayaramerín, na Bolívia. Todos os *Campi* e polos objetivam, conforme missão, visão e valores do Instituto, a articulação com o mercado de trabalho juntamente com a propagação da educação profissional, científica e tecnológica de excelência (Educação a Distância IFRO, 2023).

No Brasil, o setor da educação cresceu consideravelmente devido às diversas políticas educacionais que o governo federal aderiu com os Institutos Federais (IFs), e outras IES públicas, pois as Universidades Federais e Estaduais também apresentam políticas institucionais próprias de ensino, cada uma dessas esferas objetiva melhor atender a sociedade. Outro detalhe importante na área educacional é a EaD que também fez com que a maioria das IES, sejam elas públicas ou privadas, aumentassem a variedade de modalidades de cursos nesta categoria, com capacitação e qualificação profissional amplamente fortalecidas devido a procura da população por esse formato de ensino.

Com isso, a EaD e as IES migram para um mercado cada vez mais competitivo, globalizado e que demanda por inovação especialmente tecnológica, o que nos remete a atualidade vivenciada nos últimos anos com os acontecimentos globais que mudaram a vida de todos. O fenômeno pandêmico em decorrência do vírus da Covid-19, no início da segunda década do século 21 ainda é o centro de debate em todos os setores, a ciência busca uma análise, cada vez mais apurada entre a pandemia, a EaD e a formação acadêmica, principalmente no que diz respeito aos cursos superiores, em que foram tomadas medidas súbitas e emergenciais de continuidade, para evitar paralisação total, diante de uma situação com ondas de mortes, vírus sem vacina até então, isolamento social e restrições sanitárias cada vez mais rigorosas.

O objetivo central deste trabalho é saber o que mudou durante o ensino no Curso de Gestão Pública EaD, durante o período pandêmico, quais foram os principais benefícios e malefícios, e se é possível ou não a continuidade da educação por meio da EaD com a opção 100% *online*,

ou seja, sem a ocorrência de encontros presenciais, que foi a adotada em toda vigência da Covid-19.

Para minimizar esse problema, foram feitas ações que viessem a sanar possíveis perdas de aprendizado, uma delas foi a implementação do IFRO no Curso Superior de Tecnologia (CST) em Gestão Pública (GP) na modalidade EaD, sem encontros *online*, o que levou ao direcionamento da problemática deste trabalho de conclusão de curso, para saber, se é possível a continuidade cem por cento *online* desta formação mesmo depois do isolamento social motivado pela pandemia da covid-19. Será que os acadêmicos que cursaram e ainda cursam o curso de Gestão Pública do IFRO cem por cento online obtiveram as habilidades e as competências necessárias para formação acadêmica em relação a modalidade EAD com encontros presenciais obrigatórios?

### **Processos metodológicos**

A metodologia abordada neste trabalho de conclusão de curso foi inicialmente, um estudo exploratório da revisão literária em fontes primárias e secundárias acerca do tema em questão e posteriormente, a análise, planejamento, reflexão e elaboração dos dados coletados, caracterizando a pesquisa como qualitativa. Na parte documental foram utilizados a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), os comunicados, decretos, editais, memorandos, normativas, notas técnicas, ofícios, parecer e portarias do IFRO durante o período de 2020 a 2022, partindo em seguida para um estudo de caso.

Para fundamentação, foi utilizado como base o Sistema de Informação de Ensino. Em relação ao IFRO, foi feita a busca nos seguintes endereços eletrônicos: Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), Biblioteca Virtual, Sistema Eletrônico de Informações (SEI), Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP), site Oficial e seus respectivos portais, como o Portal da EaD, Portal de Transparência e Prestação de Contas.

Acervos digitais por meio de literatura cinzenta em plataformas de pesquisa científica como o Google Acadêmico, Biblioteca Eletrônica Científica Online (SciELO); Portal de Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e a Revista de Gestão e Políticas Públicas (RG&PP).

O público-alvo foi a comunidade acadêmica pertencente ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do IFRO, na modalidade EaD, especialmente os alunos ingressantes no período entre 2020 a 2022, pertencentes ao *campus* Porto Velho Zona Norte, e os respectivos polos localizados nos estados da Paraíba, Pernambuco, Minas Gerais, e ainda na Bolívia.

Realizado um questionário por meio de um formulário pela ferramenta eletrônica “*Google Forms*” respondido pelos discentes de Gestão Pública EaD do IFRO com intuito de responder o objetivo proposto que foi saber o que mudou durante o ensino remoto, quais foram os principais benefícios e malefícios e se é possível ou não a continuidade da educação por meio da EaD com a opção 100% online que foi a adotada em toda vigência da Covid-19.

Outra forma de escrever os OBJETIVOS DO QUESTIONÁRIO conforme análise da Michele: Realizado um questionário por meio de um formulário pela ferramenta eletrônica “*Google Forms*” respondido pelos discentes de GP EaD do IFRO com intuito de responder o objetivo proposto que foi saber, sobre a análise dos próprios alunos, o que mudou com o ensino remoto, quais as opções que esta metodologia de ensino traz em relação a EaD do curso anteriormente, e se é possível a continuação do Tecnólogo por meio da opção 100% *online* nas próximas turmas ingressantes.

Em caráter qualitativo, foi evidenciado a análise, interpretação e consideração dos dados coletados em todo o desenvolvimento da pesquisa, ainda com a utilização do *Google Forms* para obtenção dos gráficos das respostas, compreendendo também as informações e dados estatísticos obtidos da pesquisa bibliográfica e das submissões ao formulário eletrônico deste presente trabalho.



Diante disso, a fundamentação conceitual deste artigo é estruturada inicialmente com o conceito de gestão, seguido de um tópico da Lei de Diretrizes e Bases da Educação na perspectiva dos cursos EaD. Já os três últimos tópicos são divididos entre o Curso de Gestão Pública, a EaD do IFRO e a pandemia da Covid-19; apresentando assim o regulamento da EaD do IFRO e logo após, o Curso Superior Tecnólogo em Gestão Pública EaD, finalizando com a continuidade do referido curso no período de pandemia.

### **Fundamentação Conceitual**

Faz parte da evolução humana o entendimento que a colaboração de um grupo de indivíduos atuando de forma conjunta para se chegar a um determinado objetivo torna o resultado desse processo ainda mais eficiente quando feito de forma sistêmica e contínua. Desta maneira, uma atividade organizada necessita de um padrão sequencial conduzido pelos diferentes agentes que a integram, atingindo um objetivo comum, e gerando resultados ainda mais satisfatórios, essa metodologia é a conceitualização da gestão organizacional, aprimorada cada vez mais em resposta da atualidade na qual fazemos parte e inserida tanto na esfera pública quanto privada.

De acordo com Chiavenato (2021), quando a gestão é aplicada ao setor público, os desafios são ainda maiores, devido a sistematização burocrática que são comuns a esse setor, que deve atender às partes interessadas, englobando assim a sociedade como um todo. Com essa demanda, cabe ao órgão implementar um sistema de gestão que seja flexível na medida do possível e que supra, por meio desse modelo de sistema, os melhores resultados possíveis, previamente definido no planejamento estratégico e criteriosamente seguido em todo setor interno institucional.

É válido pensar que cada país apresenta uma atividade organizada independente perante leis e decretos que regulamentam as ações de políticas sociais de interesse coletivo de sua nação. No Brasil, a Constituição Cidadã ou Constituição Federal (CF) criada em 1988, é a manda-

taria das normatizações jurídica, econômica, e política, vigorando até os dias atuais, dessa maneira é ela quem dita as regras estruturadoras de como deve ser administrado e gerido o país, a partir dela ocorreram avanços consideráveis nas esferas públicas, sejam elas federais, estaduais e/ou municipais (BRASIL, 1988).

Desde a promulgação da CF de 1988, o país passou por inúmeras reformas tanto administrativas quanto gerenciais, buscando cada vez mais melhorias e avanços nos processos de desburocratização e modernização de aplicações das entidades públicas tanto do Estado como de suas Secretarias e Ministérios, fazendo *jus* a um cenário atual que se apresenta cada vez mais competitivo, globalizado e tecnológico.

Uma organização pública voltada à área educacional e que trouxe mudanças significativas para sociedade ocorre no ano de 2008, com a criação da lei 11.982, conhecida como a Lei de Criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - IFs, e que com o passar dos anos foram espalhados estrategicamente por todo o país, com centenas de polos nas diferentes regiões de cada estado, integrando a sociedade brasileira e conseqüentemente atendendo a legislação e o interesse coletivo.

Todo Instituto Federal brasileiro é composto por meio de uma política pedagógica educacional, visando a necessidade regional e bem-estar social, as diferentes modalidades e níveis de ensino que objetiva a propagação dos mais variados cursos. Entre eles, tem-se conforme ementa regulamentada pela lei 11.982/2008: “cursos superiores de tecnologia visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia;” (BRASIL, 2008, [s.p.]), tornando em toda estrutura curricular discente, o entendimento teórico-prático da gestão organizacional em demanda com sua especialidade de formação.

Os instrumentos de gestão voltados aos processos educativos em instituições públicas são dirigidos por meio de políticas pedagógicas que norteiam o seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), favorecendo a missão organizacional e formulando a gerência educacional dos cursos da faculdade, que passam estrategicamente pela didática de Re-

gulamento de Organização Acadêmica (ROA). Conforme necessidade, existem políticas desenvolvimentistas que atendem as especificações de cada instituição.

O IFRO apresenta uma estrutura organizacional colegiada dirigida pelo Conselho Superior, sendo esse o órgão que aprova ou não as políticas institucionais, seguido dos Conselhos de Ensino, Pesquisa e Extensão, comuns aos IFs. As atividades administrativas e de planejamento são submetidas aos órgãos dirigentes e seus respectivos conselhos por meio de formulações e comissões na qual caibam as suas ações relativas (CONSUP IFRO, 2022).

### **A Lei de Diretrizes e Bases e os Cursos EaD**

Para o entendimento dos objetivos deste trabalho, é essencial abordar a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB, nos processos educativos de ensino a distância voltados aos institutos federais, sendo que a LDB é na realidade um documento previsto de forma complementar a Constituição Federal e que entrou em vigor conforme a Lei nº 9.394/96, tratando legalmente de todas as esferas educacionais do país, regulamentando as atividades acadêmicas e pedagógicas, bem como as demais responsabilidades estatais.

Conforme o vínculo entre a CF e a LDB, existem inúmeras regulamentações quanto à sua aplicabilidade, implementada por meio de decretos para melhor fomento do desenvolvimento de programas institucionais com foco na qualificação profissional, integrando o segundo nível da educação brasileira, que compõem o ensino superior. Com foco na Educação a Distância, o artigo 80 da LDB trata:

Art. 80. O Poder Público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, e de educação continuada. § 1º. A educação a distância, organizada com abertura e regime especiais, será oferecida por instituições especificamente credenciadas pela União. § 2º. A União regulamentará os requisitos para a realização

de exames e registro de diploma relativos a cursos de educação a distância. § 3º. As normas para produção, controle e avaliação de programas de educação à distância e a autorização para sua implementação caberão aos respectivos sistemas de ensino, podendo haver cooperação e integração entre os diferentes sistemas. § 4º. A educação a distância gozará de tratamento diferenciado, que incluirá: I - custos de transmissão reduzidos em canais comerciais de radiodifusão sonora e de sons e imagens; II - concessão de canais com finalidades exclusivamente educativas; III - reserva de tempo mínimo, sem ônus para o Poder Público, pelos concessionários de canais comerciais. (BRASIL, LEI 9.394, 1996).

Desta maneira, a normatização da LDB visou que a educação do século XXI promovesse uma integração de saberes no que diz respeito aos avanços tecnológico-científicos da EaD do século XXI, promovendo continuamente e conforme sua regulação, a autonomia intelectual é visada para que ocorra um desenvolvimento científico contínuo, tornado cada vez mais os espaços presenciais em espaços virtuais que se conectam e beneficiam o processo de ensino-aprendizagem.

Conforme Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017, o Art 03 da LDB trata “a criação, a organização, a oferta e o desenvolvimento de cursos a distância observarão a legislação em vigor e as normas específicas expedidas pelo Ministério da Educação”. Existe então uma política educacional de acessibilidade e flexibilidade em que as universidades, sejam elas públicas ou privadas, devem manter para o funcionamento de seus cursos, resguardando o direito de seus alunos.

Com isso, o ensino a distância traz inúmeros benefícios, inclusive em casos emergenciais, quando o ocorrido no início de 2020 com a pandemia da Covid-19, mesmo os cursos presenciais optaram por um modelo de ensino emergencial a distância para suprir a demanda dos estudos. É válido que cada nível de ensino adotou legalmente uma forma de continuidade por meio da dispensa de realização de avaliação de forma presencial no polo ou campus.

No que se refere ao ensino superior que já era na modalidade EaD, tem-se, no caso dos encontros presenciais, alterações nas políticas pedagógicas de cada curso, tendo em vista a inviabilidade de realização das atividades presenciais, sendo estas suspensas conforme as medidas de restrições ao coronavírus, as atividades passam a ser feitas por meio das TICs, utilizadas de forma continuada por cada instituição de ensino e possibilitando assim, o credenciamento estudantil.

### **A Educação a Distância do Instituto Federal de Rondônia - *Campus* Porto Velho Zona Norte**

O IFRO, apresenta por meio de programas seletivos e editais específicos, diversas oportunidades de cursos, desde os de curta duração e profissionalizantes e pós-graduações, dentre estas variedades de formação, é possível optar pelas modalidades presencial, semipresencial, e EaD, a depender do projeto político pedagógico de cada curso (Tipos de cursos IFRO PVZN, 2016).

O IFRO conta com diferentes unidades e polos não apenas na sua sede estadual, mas em outras localidades brasileiras e um polo no exterior, são eles: no estado de Rondônia existem 10 *campi* presenciais e mais 44 polos de apoio. Na região Nordeste, existem polos na Paraíba distribuídos em 11 cidades e 1 polo situado em Pernambuco. Em Minas Gerais existem 3 polos, finalizando com o polo situado na Bolívia. Cada um deles adere a uma ou mais de uma opção EaD, conforme parcerias públicas, em grande parte com as prefeituras municipais, sendo esses polos fator de aumento considerável em matrículas voltadas aos cursos não presenciais. É sobre o *Campus* Porto Velho Zona Norte - PVZN que tratamos neste tópico.

Com relação aos processos seletivos, as instituições públicas, especialmente os Institutos Federais aderem a programas que alcançam diferentes públicos com a educação a distância. No IFRO, as opções variam desde o aluno do ensino médio àqueles que o concluíram e buscam uma formação concomitante ou subsequente. Existem possibilidades de

transferência interna e externa para todos os níveis de ensino e até seletivos para portadores de diploma que almejam uma nova qualificação.

É válido ressaltar que cabe ao instituto a divulgação de programas de seleção, o IF de Rondônia conta com processos seletivos especiais e específicos, assunto que será evidenciado nos próximos tópicos. No entanto, é comum em sua maioria, a aquisição semestral ou anual para seleção de novos alunos por meio do Sistema de Seleção Unificada (SISU) obtido pela nota do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) e ainda, programas específicos como o Processo Seletivo de parceria pela Universidade Aberta do Brasil (UAB) da instituição em questão, e tem proposta de classificação por meio da análise de histórico e rendimento escolar do candidato em sua formação anterior, preferencialmente conceitos obtidos no ensino médio.

Entre os cursos de educação a distância, incluem-se nas categorias de nível técnico: Técnico em Administração - concomitante e subsequente, e os seguintes técnicos concomitante: Técnico em Computação Gráfica; Técnico em Finanças; Técnico em Informática; Técnico em Informática para Internet e Técnico em Recursos Humanos. Existe também o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública e Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial para os cursos tecnólogos, a Licenciatura em Pedagogia e por fim, o Curso Superior de Formação Pedagógica Para Graduados Não Licenciados (Nossos Cursos IFRO PVZN, 2021).

A instituição conta com diferentes programas de Pós-graduação Lato-Sensu incluindo a categoria *Master of Business Administration* (MBA) e *Stricto-sensu* (mestrado). Existem 2 MBAs: MBA em Gestão de Instituições Públicas e MBA em Gestão do Planejamento Estratégico no Setor Público. Para especialização: Docência na Educação Básica; Docência para a Educação Profissional e Tecnológica; Educação de Jovens e Adultos - EJA; Gestão de Educação a Distância e Planejamento Estratégico na Gestão Pública. Por fim, tem-se o mestrado profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Informação - PROFNIT.

Uma particularidade dessas categorias de cursos é que em 2022 o IFRO tornou público o Edital nº 11/2022 para seleção de pós-graduação EaD com três cursos integralmente remotos, incluindo a MBA em Gestão de Instituições Públicas, a pós em Docência na Educação Básica e a pós em Gestão de Educação a Distância, alcançando um índice considerável de alunos de todas as partes do país com vínculo em uma mesma instituição, sendo possível até cinco chamadas para matrículas de candidatos suplentes (IFRO PVZN, Edital 11, 2022).

A oferta de cursos complementares *online* são estratégias de nivelamento que oportunizam qualificações rápidas e acessíveis tanto para alunos com matrícula ativa na instituição que desejam algum complemento pedagógico, muitas vezes horas complementares para formação, ou ainda a comunidade externa que almeja um curso de curta duração para facilitação na entrada no mercado de trabalho ou simplesmente pessoas que almejam uma ou mais de uma capacitação.

O IFRO conta com a plataforma virtual de Cursos *Online* Abertos e Massivos (*Massive Online Open Course - MOOC*) que são cursos ofertados em larga escala, não apresentam tutoria e conforme conclusão da carga horária e limitação de tempo, é liberado um certificado digital ao aluno que atendeu as exigências e conformidades da capacitação. Todas as áreas do conhecimento ofertam pelo menos uma categoria de curso. Para ingressar em algum deles é necessário apenas um cadastro na plataforma, o aluno pode ter quantas matrículas achar necessário, desde que se atente ao prazo de conclusão das atividades para que possa receber a certificação (MOOC IFRO, 2022).

Outra informação pertinente em cursos de curta duração do IFRO é o Programa Novos Caminhos que visa Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) com uma carga horária que varia de 80 até 240 horas, todos apresentam uma ou mais de uma opção em área de conhecimento e contam também com uma tutoria e coordenação de curso. Um dos pré-requisitos é a idade e escolaridade mínima. Em 2020, ano de ampliação do Programa, foram oferecidas cerca de 5 mil vagas em cursos nessa modalidade, todos 100% *online* (Novos Caminhos IFRO nesse

caso, é uma matéria que traz 6 campus em geral, não precisa colocar PVZN, 2020).

É primordial a noção de que a EaD traz não apenas cursos em níveis distintos, mas também diferentes formas de disseminação de conhecimento. No cotidiano é muito comum eventos online, como por exemplo: Congressos, Seminários, Simpósios, Encontros, Feiras, Exposições, Semanas Científicas, oficinas e palestras nas mais diversas áreas científicas, trazendo assuntos pertinentes e pessoas especializadas para realização de conteúdos e propostas voltadas às diferentes realidades educacionais.

Tratando desses eventos no IF de Rondônia, é possível destacar o Congresso Amazônico de Educação a Distância; o Encontro Nacional de Políticas Públicas (ENPP), com sua 4ª edição em 2022 online; o WECIT (Webinars de Empreendedorismo, Ciência, Inovação e Tecnologia), entre vários outros eventos que surgem ou se adequam ao formato de edição híbrida ou integralmente virtual. Publicações e apresentações de artigos, trabalhos, resumos expandidos, relatos de experiências e outros meios de divulgação de trabalhos acadêmicos são amplamente realizados (IFRO Busca, 2022).

Além de alcançar um público bem maior do que os eventos presenciais, esses programas são essenciais não apenas para os estudantes e professores, mas para a academia como um todo e até o mercado de trabalho, com parcerias entre órgãos públicos e privados, oportunizando publicidade, marketing, engajamento e acessibilidade local, regional e até nacional.

### **O Curso Superior de Tecnologia de Gestão Pública do IFRO**

O Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública na modalidade de Educação a Distância é uma das opções de cursos superiores (graduação) do IFRO. A criação, autorização e o funcionamento do curso deram-se por meio do Conselho Superior (CONSUP) em sua Resolução nº 39, de 10 de julho de 2020. O Projeto Pedagógico do Curso (PPC) é dado pela Reitoria (REIT) e pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e



Extensão (CEPEX), por meio da Resolução nº 12, de 30 DE JUNHO DE 2020 (IFRO PVZN, Resolução 39, 2020) (IFRO PVZN Resolução 12, 2020).

Atualmente a forma de ingresso é realizada por meio do Processo Seletivo Especial (PSE); Processo Seletivo Simplificado (PSS) e Processo Seletivo Unificado (PS). Esses seletivos são publicados em editais com informações para ingresso no curso, a diferença entre um processo ao outro se dá no número de vagas em que eles dispõem e no número de polos que irão ofertar o curso naquele semestre. Muitas vezes, o PSE oferta vagas remanescentes e tem como característica a transferência externa de ingresso e a seleção para portadores de diploma.

Sobre as plataformas virtuais, existe o Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA, que é o foco principal de toda a formação, é o local em que é possível encontrar o PPC, normativas, e decretos em relação ao curso, além de outras ações didáticas e pedagógicas, como o quadro de avisos, as apostilas, vídeo aulas, espaço em que são anexadas as atividades, etc.

E existe o Sistema Unificado de Administração Pública - SUAP, que é onde estão localizados os documentos dos estudantes com matrícula ativa na instituição, como declarações, histórico escolar, carteira estudantil, etc. e também é o gerenciador das notas e do rendimento acadêmico, qualquer procedimento acadêmico/pedagógico/institucional deve ser realizado no SUAP por meio de requerimentos (SUAP IFRO, 2022).

Conforme o Projeto Pedagógico, o curso tem um prazo de integralização que varia de no mínimo quatro e no máximo oito semestres, ou seja, de 02 a 04 anos. Isso se deve ao fato de retenção do discente em alguma matéria, oferta ou não de determinada disciplina específica do curso e algum outro motivo de força maior. Entre as características do CST em GP (EaD), é que são abertas duas disciplinas a serem cursadas no intervalo de trinta a quarenta e cinco dias. Dependendo da carga horária da disciplina e do quadro de oferta do período, o aluno acaba cursando somente uma disciplina. Em relação às notas, existe a nota da

prova e a nota das atividades que juntas irão compor uma média para cada matéria.

Sobre as atividades, têm a atividade de percurso 1, composta por um questionário de múltipla escolha e a atividade de percurso 2 sendo que essa última conta com uma carga horária de Atividades Curriculares de Extensão que deve ser cumprida ao longo de todo o curso. Outra característica dessa segunda atividade é que geralmente, pode ser feita em dupla ou em grupos de até quatro pessoas (esse fator vai depender muito da autonomia didática do professor conteudista). Dependendo do docente, ele aceita que a atividade possa ser feita individualmente ou que tenha no mínimo uma dupla formada.

Essas atividades, quando feitas em grupo, devem ser realizadas por alunos do mesmo polo para composição da nota. Existe um mediador *online* responsável por acompanhar uma determinada quantidade de polos e de alunos que também presta suporte para esses momentos. Esse mediador é quem irá avaliar e pontuar o exercício proposto pelo professor (isso porque o mediador recebe um espelho de respostas que deve ser observado para a avaliação das atividades).

Essas tarefas são estratégias pedagógicas lançadas com o objetivo de que o aluno busque um aprofundamento maior de um tema voltado ao curso ou ao componente curricular em questão. Como exemplo dessas atividades estão a proposta de fóruns, seminários, mapas mentais, vídeos, slides, estudos de caso, entre outros. Uma boa parte delas também conta com pesquisas documentais levando em consideração o eixo tecnológico do curso.

A avaliação regular da disciplina deve ser feita forma presencial no polo ao qual o aluno foi vinculado, todo o conteúdo tem esse requisito no curso, sendo que a prova corresponde a carga horária presencial da formação EaD. Existe um coordenador de polo presencial que ficam à disposição dos estudantes para o apoio presencial. Sendo assim, os estudantes dispõem de um suporte físico, ou seja, toda a infraestrutura caso necessite ir ao polo para executar seus estudos.

No que se refere às médias para aprovação nas disciplinas, o curso de GP EaD, conta com a média ponderada, sendo a nota das atividades com peso 4 e a nota da prova com peso 6. Os valores podem ser alterados, conforme necessidade docente. No entanto, é sempre informado um esforço do aluno no que se refere a todas essas propostas de avaliações, para que o aluno tenha um Coeficiente de Rendimento Acadêmico (CRA) considerável.

Vale ressaltar que para aprovação, o aluno precisa de no mínimo 60 pontos na média de cada disciplina, conforme o regulamento do curso, existe o exame final para o quem não atinge esse valor mínimo de aprovação, e existe também a avaliação substitutiva, quando no caso do aluno que faltou o dia da avaliação regular, apresentando sempre uma justificativa de sua ausência para proceder com a substitutiva, essas justificativas devem estar alicerçadas no Regimento de Organização Acadêmica dos cursos de graduação do IFRO.

Os requisitos de conclusão de curso são constituídos por disciplinas obrigatórias, disciplinas optativas, as atividades curriculares de extensão, a disciplina e apresentação de TCC, atividades complementares, o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE), e por fim, a colação de grau. O ENADE é realizado para alunos concluintes que apresentam no mínimo 75% de andamento no curso. Esse exame é realizado em média a cada dois ou três anos para o curso de gestão pública, sendo sua última aplicação no final de 2022 para a turma 2020.2 (SUAP IFRO, 2023).

Sobre o estágio, entra como fator não obrigatório ao discente, ou seja, o aluno pode se formar sem ter estagiado em algum órgão profissional. No entanto, caso o aluno consiga vaga para cursar o estágio, o mesmo deve entrar com requerimento via Suap para oficializar suas atividades práticas de estagiário.

As atividades complementares contam com 100 horas de exercícios que devem cobrir uma carga horária em eixos de pesquisa, ensino e extensão.

Segundo a o PPC do curso constituem as modalidades de Trabalho de Conclusão de Curso aceitas neste curso: o artigo científico; a criação de um produto devidamente justificado em relatório ou artigo científico; ou artigo publicado em revista durante o curso.

O referido artigo deverá versar sobre um tema/problema específico da área de estudos do discente, que não necessita ser inédito.

As atividades de TCC devem ser iniciadas após a oferta da disciplina de Metodologia da Pesquisa Científica e a partir do ingresso do aluno no terceiro semestre do curso. A elaboração e defesa do TCC são requisitos parciais para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública. A apresentação do TCC deverá ser feita para banca de professores, de forma presencial ou virtual, e para ser aprovado na apresentação o aluno deverá ter atingido pelo menos 60 pontos na média dos examinadores.

Uma ação interessante que foi proposta e aprovada pelo colegiado do curso, foi a submissão de trabalhos no V Congresso Amazônico do IFRO, realizado no final de 2022, também teve proposta de dispensa da banca de TCC por meio de submissão, apresentação e avaliação de um resumo expandido durante o evento. Essa proposta durante o evento foi válida apenas para quem já tinha um trabalho relativamente finalizado, pois mesmo com dispensa da banca ainda foi necessário que os estudantes enviassem o artigo devidamente finalizado e revisado pelo professor orientador de TCC.

Levando em consideração a área de formação em Ciências Sociais Aplicadas do tecnólogo em Gestão Pública EaD do IFRO, a matriz curricular apresenta os eixos temáticos divididos entre: formação básica, formação complementar, formação tecnológica, formação humanística e formação suplementar, que são distribuídos em formato sequencial ao longo das 1800 horas de toda a carga horária da formação.

O corpo docente é composto entre doutores, mestres e especialistas, que apresentam diversas formações em Ciências Sociais Aplicadas e Gestão e Negócios. Estes profissionais fazem parte do quadro de professores, mediadores, coordenação de curso e equipe pedagógica multidis-

ciplinar, todos atuantes direta e indiretamente em estratégias de acompanhamento pedagógico, flexibilização curricular e demais atividades institucionais.

Já a avaliação do CST em GP na perspectiva discente é dada por meio das disciplinas, ao final de toda disciplina é obrigatório a resposta do aluno em dois questionários específicos: a avaliação formativa de material didático e a avaliação formativa de mediação pedagógica, o aluno deve responder esses dois questionários para que só assim ele tenha acesso a sua prova didática. A Comissão Própria de Avaliação (CPA) do IFRO avalia institucionalmente o curso. Reuniões mensais entre discentes e a coordenação de gestão pública também são realizadas para resolução das demandas pedagógicas e administrativas.

### **Instituto Federal de Rondônia a Educação a Distância e a Covid-19**

O ano de 2020 foi repleto de mudanças significativas na vida das pessoas. Um novo vírus denominado Sars-Cov-2, descoberto inicialmente na cidade de Wuhan, na China, espalhou-se rapidamente para todo o mundo, tornando assim o surgimento de uma pandemia em que conforme o passar daquele ano, diversas medidas e restrições foram tomadas para diminuir as ondas de mortes e o aumento no número de casos, pois não se tinha vacina até então para conter o vírus que é transmitido principalmente pelo ar.

Todos os setores, especialmente os da economia, educação, saúde e meio ambiente sofrem até hoje com os prejuízos da doença da Covid-19, pois foram quase dois anos de isolamento social, restrições sanitárias, mortes e inúmeros outros problemas tanto sociais quanto econômicos e culturais em todo o planeta, alguns países e nações com perdas irreparáveis.

Diante disso, a educação passou por mudanças significativas, em todos os níveis e graus de ensino, a presencialidade que se tornou necessária na construção do conhecimento educacional que já era comprometida com os baixos incentivos dos governos federal, estadual e municipal,

foi ainda mais enfraquecida diante do coronavírus. No IFRO durante o período de isolamento social foi dada a única solução possível, que resultou na continuidade dos cursos deste setor de forma remota, por meio das tecnologias educacionais já utilizadas anteriormente, mas não como sendo a principal e única ferramenta de estudos. O que impactou o próprio CST em GP, que de EaD com encontro presencial passa a ser totalmente *online*.

No Brasil, o período de isolamento social de 2020 a 2021 traz medidas preventivas que começaram a dominar o cenário educacional em todo país. Em Rondônia, o Decreto do Estado nº 24.887, de 20 de março de 2020, este declara o estado de calamidade pública em todo seu território para fins de prevenção e de enfrentamento ao covid-19. O IFRO, por meio da Portaria nº 511, de 12 de março de 2020, torna pública a Comissão Emergencial de Operações de Prevenção e Combate à Pandemia contando com um modelo de estratégia de mudanças nas atividades rotineiras do instituto. Várias portarias de afastamento de servidores que apresentavam atividades fora do país também foram divulgadas (RONDÔNIA, Decreto 24.887, 2020) (IFRO REIT/CGAB, Portaria 511, 2020).

Diante da situação, o IFRO publicou a Portaria nº 532, de 17 de março de 2020, que conforme o item II: "atividades remotas: atividade ou conjunto de atividades realizadas fora das dependências físicas do órgão" como proposta de continuidade das atividades acadêmicas por meio de trabalhos remotos. Sobre ações de apoio ao discente, a Resolução nº 22, de 02 de abril de 2020, fez a concessão de auxílios financeiros em caráter emergencial a estudantes do IFRO. Nesse mesmo ano, editais de modalidade de aquisição de equipamentos de informática (tablet, notebook ou computador de mesa) também foram divulgados para os alunos realizarem as atividades pedagógicas não-presenciais em decorrência da pandemia (IFRO REIT/CGAB, Portaria 532, 2020) (IFRO REIT/CONSUP, Resolução 22, 2020).

No caso da Portaria nº 2083, de 30 de dezembro de 2020, levando em consideração a data de publicação, prorrogou por tempo indetermi-

nado a suspensão das atividades presenciais no âmbito do IFRO, mantendo as atividades de ensino realizadas por meio das Tecnologias de Informação e Comunicação, o que inclui todos os níveis, categorias e modalidades de cursos, além das atividades de pesquisa e extensão que carecem de presença, quando for o caso (IFRO REIT/CGAB, Portaria 2083, 2020).

Com isso, o IFRO, por meio da Chefia de Gabinete (CGAB) pública manifestação conforme o Edital nº 29, de 09 de dezembro de 2020, para o auxílio estudantil, na modalidade aquisição de equipamentos de informática: “para a realização das atividades pedagógicas não-presenciais em decorrência da COVID-19” para todos os alunos do campus matriculados em cursos presenciais e semipresenciais (IFRO PVZN, Edital 29, 2020, p. 01).

Com o passar do ano de 2021, após a descoberta de mais de uma vacina contra o vírus e depois da diminuição do número de infectados e até de mortes, alguns setores como empresas, comércio, educação e outros serviços não-essenciais começam a ter um modelo híbrido, mas ainda com muita cautela quanto a presencialidade e sofrendo alterações constantes no número de pessoas, especialmente em lugares fechados.

Sobre os cursos tecnólogos EaD, ressaltados nos itens 3.2 e 3.3 deste trabalho, houve mudanças quanto aos editais de seus processos seletivos, o Processo Seletivo Unificado da Coordenação de Exames e Admissão (CEA), do Edital nº 11, de 29 de abril de 2020, apresentou uma retificação quanto ao item 6.4 que tinha: “o candidato que não tiver acesso à internet poderá, dentro do período de inscrição, procurar um dos *campi* do IFRO nos endereços e horários constantes no Anexo III deste Edital, portanto os documentos necessários, para a realizar sua inscrição”, e após a Retificação do Edital, ficou da seguinte forma: “Excepcionalmente neste PS/IFRO/2020/2 o IFRO não oferecerá suporte logístico para realização das inscrições pelos candidatos, considerando o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus COVID-19” (IFRO REIT/CEA, Edital 11, 2020, p. 07).

Levando em consideração a data de publicação do edital, bem como sua retificação divulgada posteriormente, é inevitável a mudança feita até mesmo na forma de inscrição do curso, os documentos em fase de pré-matrícula que antes também eram verificados com original e cópia no polo do IFRO, passam a ter um processo de verificação online. Outras mudanças de necessidade da pandemia do coronavírus tanto no Edital 11/2020 como em editais posteriores de processos seletivos também foram mudados e retificados. Mesmo assim, o PSE nº 03/2021 com ingresso em 2021/1 apresenta a seguinte nota quanto aos encontros presenciais:

4.4.1. A suspensão preventiva das atividades presenciais de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administrativas no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – IFRO, está prorrogada até o dia 31/12/2020, conforme Portaria nº 519/REIT - CGAB/IFRO (SEI nº 0871771), de 16/3/2020; Portaria nº 533/REIT - CGAB/IFRO (SEI nº 0874638), de 19/3/2020; Portaria nº 686/REIT - CGAB/IFRO (SEI nº 0891058), de 9/4/2020; Portaria nº 959/REIT - CGAB/IFRO (SEI nº 0916939), de 14/5/2020; Portaria nº 1.222/REIT - CGAB/IFRO (SEI nº 0960717) de 10/7/2020 e, Portaria nº 2083 (SEI 1134121), de 30/12/2020 constantes nos autos do Processo SEI nº 23243.005201/2020-06 (IFRO REIT/CEA, Edital 03, 2021, p. 03).

Já o PSS nº 45/2021 com ingresso em 2021/2 apresentava a prorrogação de suspensão dos encontros presenciais, desta vez por tempo indeterminado:

“1.6 A suspensão preventiva das atividades presenciais de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administrativas no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – IFRO, está prorrogada por tempo indeterminado, conforme Portaria nº 519/REIT - CGAB/IFRO (SEI nº 0871771), de 16/3/2020; Portaria nº 533/REIT - CGAB/IFRO (SEI nº 0874638), de 19/3/2020; Portaria nº 686/REIT -CGAB/IFRO (SEI nº 0891058), de 9/4/2020; Portaria nº 959/REIT - CGAB/IFRO (SEI nº 0916939), de 14/5/2020; Portaria nº 1222/REIT



- CGAB/IFRO (SEI nº 0960717), de 10/7/2020; e Portaria nº 2083/REIT -CGAB/IFRO (SEI nº 1134121), de 30/12/2020, constantes nos autos do Processo SEI nº 23243.005201/2020-06” (IFRO REIT/CEA, Edital 45, 2021, p. 01).

Em 2022, o PSS apresenta algumas mudanças, conforme o Edital nº 54/2022 com ingresso no segundo semestre, tem-se a seleção mista de cursos tanto presenciais quanto EaD, embora traga itens específicos para cada modalidade de curso. No que se refere aos CSTs EaD, o item 1.4.1 adverte em destaque: “Os Cursos Superiores de Tecnologia em Gestão Comercial e Gestão Pública, objetos deste Edital, serão ofertados no sistema de ensino a distância – EaD, tendo como obrigatoriedade a realização das avaliações presenciais, que ocorrerão no Campus ou Polo em que o aluno estiver matriculado”. Outras observações ainda no mesmo edital dizem respeito ao Esquema Nacional de Vacinação, prioritariamente para os cursos presenciais e o teste antígeno negativo para pessoas não vacinadas (IFRO REIT/CEA, Edital 54, 2022, p. 01).

Ainda em 2022, tem-se um detalhe interessante quanto aos CSTs e a Covid-19, o Memorando Circular nº 25, de 08 de agosto de 2022, voltado especificamente para os cursos de Tecnologia em Gestão Comercial e Gestão Pública, determinando o retorno das avaliações presenciais, juntamente com uma lista de todos os endereços dos polos de apoio (IFRO PVZN, Memorando-Circular 25, 2022).

Devido ao Memorando, várias ações foram feitas por parte dos discentes de ambas as graduações, sendo que a maior parte deles tinham pelo menos mais da metade do curso e alguns já no último período. Diante disso, foi solicitado à coordenação do curso para averiguar a situação das avaliações presenciais, sendo que caso procedesse, o número de evasão dos veteranos iria ser considerável em todos os polos de ofertas dos respectivos cursos.

Os editais citados anteriormente, trouxeram alunos com matrícula no IFRO residentes não apenas nas cidades dos polos de apoio, mas em lugares de todo o país devido às retificações de suspensão das atividades

presenciais em decorrência da pandemia. Muitas instituições, incluindo o IFRO mudaram o regulamento de seus cursos devido esse fato.

Com isso, o Memorando Circular nº 27, de 22 de agosto de 2022, comunica a manutenção das avaliações no formato não presencial para todas as turmas dos cursos tecnológicos EaD,, o que abrange os polos não apenas de Rondônia, mas os da Paraíba, os de Minas, de Pernambuco e o polo internacional. Esse novo memorando foi feito depois de muitas reuniões entre as coordenações de curso e a DG do instituto (IFRO PVZN, Memorando-Circular 27, 2022).

É válido a compreensão que o tempo pandêmico foi e ainda é indeterminado, em 2020 até então não se tinha noção sobre quanto tempo as atividades continuariam remotas, então a adoção de medidas preventivas a curto e médio prazo também era um desafio. A Organização Mundial de Saúde (OMS) até o presente momento deste trabalho, não decretou o fim da pandemia e felizmente, agora em 2023 já se tem mais de uma opção de vacina para a doença, atualmente o mundo está superando, mesmo que aos poucos, as enormes fatalidades e prejuízos do coronavírus.

Essas portarias, decretos, memorandos e vários outros documentos oficiais bem como suas retificações tornaram-se públicos e em vigor conforme as Portarias do Ministério da Educação, os Decretos do Governo do Estado de Rondônia, e o boletim epidemiológico do Ministério da Saúde, sendo este aos poucos atualizados diariamente. Outro detalhe quanto a esses documentos era a limitação cada vez menor do número de pessoas em todos os estabelecimentos do IF, a obrigatoriedade das medidas de biossegurança também era mais evidenciada e cobrada tanto para a comunidade acadêmica quanto para a comunidade externa.

### **Análises dos Dados**

Conforme as palavras de Da Costa Andres et. al, (2020), a utilização do formulário eletrônico tornou as observações teóricas implementadas na revisão conceitual em uma experiência significativa para concretiza-

ção dos objetivos deste trabalho, além que a sua aplicação por meio do link do Google Forms traz como benefícios a agilidade, flexibilidade e sustentabilidade na área acadêmica. Feito com uso das TICs, alcançou todos os polos do IFRO onde tem os alunos com matrícula no tecnólogo em Gestão Pública.

Sobre a aplicação do questionário, 45 estudantes responderam a pesquisa, a maioria deles formandos ou com pelo menos um período para finalização do curso. A pesquisa foi aplicada no início de janeiro de 2023, no prazo de três semanas, devido ao fato de que na época de férias, espera-se maior interação em aplicativos de redes sociais, instrumento central de aplicação e compartilhamento do questionário.

Com um total de 9 questões, sendo quatro de múltipla escolha, uma de caixa de seleção, uma de escala linear, e uma pergunta final com uma resposta curta acerca do tema do curso, todas essas sendo perguntas obrigatórias. Ainda tem duas perguntas não obrigatórias de respostas curtas que o aluno pode optar responder como justificativa de duas perguntas específicas de múltipla escolha. De maneira que a primeira pergunta foi a respeito do ano de ingresso dos acadêmicos no curso Superior em Gestão Pública EaD do IFRO, com a resposta de 57% dos acadêmicos pertenciam a turma de 2020/2, enquanto 24.4% a turma 2021/1; e 11,1% estavam na turma 2020/1.

A segunda pergunta do questionário diz respeito ao público-alvo da pesquisa em questão, sendo que durante o período de 2020 a 2022, tem-se a previsão de seis turmas diferentes, todas elas já com a utilização do ensino emergencial remoto em decorrência da pandemia da Covid-19. Dos 45 que responderam, 26 são de 2020/2, e 11 de são de 2021/1, sendo que estas turmas foram as que tiveram os primeiros impactos de todo o curso na forma remota, desde a inscrição até a data de previsão de colação de grau no primeiro e segundo semestre de 2023.

Em seguida, foi respondido sobre a experiência que estes alunos possuíam referente a uma outra graduação, a maioria já em fase de colação de grau, têm diante da modalidade EaD, sendo que mais de 30 alunos

apresentam somente este curso de GP como sua primeira formação. Outros discentes, mesmo que em um quantitativo muito pequeno, já tinham estudado a distância em alguma outra ocasião, o que traz um maior benefício, autonomia e familiaridade para uma suposta mudança emergencial, sendo o que aconteceu no caso do IFRO por mais de dois anos, tempo mais que suficiente para conclusão de um curso tecnólogo.

Como aponta Tripoli (2020), o aluno ingresso na EaD espera uma formação contínua após a conclusão do seu curso, além das principais causas que trazem vantagens na busca desta modalidade que são: condição financeira das mensalidades nos casos de instituições privadas; qualidade institucional e gratuidade no caso das instituições públicas; requisito para qualificação e aumento salarial no mercado de trabalho; relação do curso com atuação profissional; redução de carga horária presencial durante todo o curso, entre vários outros aspectos.

Em especial os cursos tecnológicos, como são popularmente conhecidos, trazem uma formação superior em um tempo médio de dois anos, o que também aumenta a procura por esses cursos e também uma posterior obtenção de diploma para aprovação em concursos públicos. Observando a Figura 6 e o IFRO, conforme a Resolução nº 10 que aprovou em 15 de junho de 2020, a reformulação do PPC da MBA em Gestão de Instituições Públicas com o curso integralmente online, o que sinaliza a necessidade de realização de estudo posterior desta pesquisa com o mesmo público alvo, para saber se continuaram os estudos na área da gestão pública a nível de especialistas, pois é possível que grande partes destes discentes em GP estejam novamente no IFRO com a pós graduação (IFRO PVZN, Resolução 10, 2020).

A terceira pergunta é feita em conjunto com a quarta, sendo que a quarta é a justificativa dada pelo aluno na pergunta anterior. Considerando que o IFRO pode, com as devidas restrições sanitárias e protocolos de biossegurança, solicitar a volta das atividades semipresenciais, nesse caso, seriam as provas presenciais. Somente 2 alunos informaram que sim, embora eles responderam na quarta questão que foi devido ao Memorando Circular, explicado anteriormente.

Seguindo a sequência, a quinta e a sexta questão seguem com a mesma proposta da terceira e quarta, sendo uma questão de múltipla escolha e a outra aberta e não obrigatória para justificativa, que 42 pessoas não acharam necessário a presença em nenhum momento. As outras três pessoas entre os que responderam, trouxeram a necessidade de encontros presenciais não apenas nas provas, mas nos trabalhos em grupos e nas atividades de percurso. Há também uma resposta em destaque para a presencialidade em projetos de pesquisa e extensão, sendo que houve, pelo menos de 2020 a 2022, muita pouca visibilidade quanto a proposta de pesquisa e extensão voltadas ao curso EaD em gestão pública.

Geralmente, a seleção para concessão de bolsistas e/ou voluntários em projetos é para os locais que abrangem os *campi*, nos polos da Paraíba e Pernambuco, por exemplo, as chances de aprovação são mínimas. A maior parte dos discentes selecionados são alunos do curso de Gestão Pública no formato presencial. Isso traz uma reflexão em mais ações educacionais para a educação a distância, levando em consideração todas as características discentes desta modalidade.

Em contrapartida, boa parte dos alunos optam pela EaD justamente pela falta de tempo e pela redução das atividades presenciais, sendo a presença um fator de suma importância na atuação de projetos não apenas para atividades no polo, mas em diversos outros espaços externos. Diante disso, ainda é necessário mais políticas de pesquisa e extensão para educação a distância, mesmo que para atender uma minoria interessada.

A sétima resposta do formulário, sobre a preferência que o aluno tem, diante de um curso superior de tecnologia, sobre os momentos presenciais foi respondida da seguinte maneira: dos 45, 39 responderam que preferem o formato integralmente remoto e somente 13 optam pela EaD conforme o PPC institucional que apresenta as avaliações presenciais durante o curso.

Existe nesse caso, incoerência diante das respostas, pois durante os encontros síncronos realizados mensalmente com a coordenação de

curso, é exorbitante a dificuldade que os alunos têm com as atividades integradas de percurso, sendo essa a pauta principal para a realização do encontro, alguns inclusive, optam por não realizar essa tarefa e tentar aprovação somente com a nota da prova e com a nota da primeira atividade, que também consiste em um questionário de múltipla escola.

Isso traz inúmeras dificuldades na evolução do ensino-aprendizagem dos estudantes, pois uma parte considerável está no primeiro curso e ainda prefere que este seja todo online embora tem dificuldade e até desistência nas etapas de realização do próprio curso, fazendo as atividades apenas quando convenientes e evitando reprovação quase que pela sorte.

Mesmo com as atividades em grupo de até 4 pessoas, e com notas integradas entre as matérias ainda é um desafio constante e repetitivo a realização da segunda atividade das disciplinas do curso de GP, e sendo uma dificuldade contínua nessas propostas de tarefas, como estes alunos têm e terão autonomia necessária para realização do trabalho de conclusão de curso, pois os mesmos problemas se repetem a cada período.

Ações do IFRO também devem ser mudadas quanto às propostas de aprovação na disciplina, pois para atingir a média o aluno precisa passar por todas as propostas de atividades e avaliações em sua totalidade. Os encontros síncronos favorecem o esclarecimento das dúvidas, mas ainda falta uma conexão maior entre discente e docente, pois a própria coordenação de curso tem uma estimativa de tempo muito concorrida e, essa problemática poderia ser melhor resolvida com quem formulou a proposta da atividade, no caso o professor. Uma carga horária mínima para cada disciplina para pelo menos um encontro síncrono, aumentaria o comprometimento do aluno e garantiria melhor interação com o professor da matéria, conseqüentemente um melhor desempenho também na realização das atividades.

Na penúltima resposta do curso, foi aplicada uma pergunta em escalar linear de 1 para péssimo até 5 para ótimo, no que se refere ao nível de satisfação do CST em GP, este tipo de pergunta é abordada também durante as pesquisas de satisfação que a coordenação de curso faz. É

compreensível que estes alunos estejam conformados com a ação emergencial feita durante a Covid-19, que preferem o curso remoto e tem este como a primeira experiência na EaD, pois 86% prefere o curso da forma que está e 93% acredita que não foi necessário momento presencial durante estes dois anos. Mesmo assim, o nível de satisfação com o CST em GP não atingiu sua totalidade, com cerca de 75% votando na nota 5. Percebe-se claramente que estas respostas apresentam um paralelo com as questões respondidas anteriormente.

Partindo para a última pergunta do formulário, a qual foi a única pergunta aberta e dissertativa para resposta, foi questionado o que o acadêmico entende por gestão pública, foi apresentado uma amplitude de definições sobre o conceito de GP, algumas respostas muito embasadas e bem definidas, tanto no ponto de vista prático quanto teórico, embora outras um pouco perdidas no conceito, confundidas entre o que é gestão e administração. Segue algumas das definições de GP na perspectiva dos estudantes abaixo:

- É administrar setores e organizações públicas
- Tendo o princípio da legalidade, transparência, administração convivente, honestidade buscando sempre o interesse da população de uma forma geral, porque o gestor público é o representante legal da população, esse papel não deve ser invertido;
- Responsabilidade com a coisa pública;
- Gestão pública é área da administração voltada para o setor público sendo responsável por trabalhar com pautas de interesse coletivo, como educação, saúde, moradia, trabalho e redução das desigualdades sociais;
- Gestão pública é administrar e garantir o bom desempenho do serviço público;
- Administrar bem;
- O processo de gerir e tomar decisões, visando o melhor desempenho para a instituição;
- Administração no âmbito dos órgãos públicos;

- Gestão pública é o processo de gerenciar os projetos públicos, de disponibilizar ações que beneficiem a população sempre agindo com responsabilidade;
- Administrar qualquer ação pública ou setores públicos;
- Administrar setores públicos. Com isso, esta área tem uma grande responsabilidade em garantir a excelência de serviços fundamentais para a população.

O eixo básico do curso de GP apresenta como primeira matéria a disciplina de Ambientação que consiste em uma familiarização com a ferramenta do AVA, é a única disciplina com a menor carga horária e não computada no SUAP, quase como uma matéria optativa. Diante disso, é necessário mudanças quanto à primeira vivência do curso, com um aumento na sua carga horária e uma composição da nota por meio de uma integridade entre o eixo do curso e a EaD.

Uma boa opção é a utilização do Google Meet e outros aplicativos afins de videoconferência, sendo basicamente a ferramenta central de sala de aula online logo no início da pandemia e que já existia antes, mas praticamente não se tinha popularidade, inclusive na área educacional. Uma atividade com o auxílio do meet logo no início da graduação, sendo o aluno o apresentador da reunião e não o ouvinte, faz com que o mesmo tenha uma melhor consistência com as ferramentas digitais e busque eficientemente uma ressonância entre a EaD e propósito de escolha do curso por meio de uma pesquisa integrada. Tratando-se do CST em GP, uma boa proposta para atividade seria a diferenciação entre Gestão e Administração.

As observações de Baseggio e Muniz, (2009) demonstram as dificuldades e desistências do estudante em relação a EaD devido a autonomia e gestão do estudo que é preciso ter e que em um primeiro momento, aparenta a impressão de fácil pelo estudar em casa, mas não é. Além de que a familiaridade do aluno EaD com as TICs deve ser, praticamente após o período pandêmico, um requisito para ingresso e continuidade nessa categoria de curso, mas ainda assim é comum a conclusão sem a utilização dessas ferramentas digitais educacionais.



Essa análise implica mais uma vez no planejamento discente para com o ingresso na educação a distância, o que já é um princípio de gestão, além de que todo planejamento engloba recursos, especialmente financeiros. Então, é benéfico para o ingressante em EaD uma ferramenta digital para melhor desempenho e aproveitamento das atividades acadêmicas como um todo. Caso não seja possível, o IFRO adere a divulgação de editais específicos para obtenção de computadores, notebook, chips com pacotes de internet, etc. mas ainda assim faz parte o entendimento que a EaD, assim como o ensino presencial engloba planejamento e organização em diversos aspectos antes, durante e após toda a formação.

### **Considerações Finais**

Em virtude dos fatos mencionados, no que diz respeito aos acadêmicos, percebeu-se que falta maior autonomia, experiência, preparação e maturidade para educação à distância em um curso superior, pois conforme o parecer nos resultados e discussões, uma boa parte dos alunos que optam por um curso na modalidade a distância, em um período de mais de dois anos, não têm entendimento teórico-científico do básico para sua formação. Faltando também nesses alunos, o interesse na pesquisa acadêmica, pois como próprio exemplo do formulário, apenas 45 responderam as questões perante as turmas inéditas de alunos de todas as regiões do país.

O IFRO PVZN ofertou todo o recurso que estava ao alcance durante o período de pandemia da Covid-19, com o CST em Gestão Pública no que diz respeito ao ensino emergencial. Mesmo assim, uma parte considerável dos alunos que hoje se encontram a receber o título de tecnólogos, concluíram o curso com certa dificuldade nos principais aspectos de uma graduação, como embasamento teórico e integralidade prática de ensino, nesse caso, os encontros presenciais.

Já uma outra parcela dos alunos, mesmo que em um quantitativo menor, apreciam a oportunidade que tiveram com o ensino emergencial para alavancarem o currículo, pois existem, como visto no formulário,

discentes com experiências em outros cursos EaD, tornando assim o modelo de ensino que tiveram com o CST em GP em uma experiência positiva, inovadora, de crescimento pessoal e até profissional para aqueles já ingressos no mercado de trabalho.

É inevitável os momentos presenciais, mesmo que em menor quantidade de carga horária nos cursos superiores EaD para concretização integral do conhecimento, inclusive em atendimento às legalidades previstas, que foram supridas momentaneamente pela necessidade pandêmica. O planejamento a longo prazo de um estudante deve ser pensado de forma eficiente e antes mesmo de iniciar a faculdade, para que este tenha um melhor desempenho com a utilização das TICs feita estrategicamente ao longo de toda sua graduação.

Para o Instituto, o quantitativo de alunos que o ensino remoto traz é grande, com um aumento considerável de matrículas em todos os campos e polos, derrubando barreiras que a presencialidade não é capaz e trazendo com isso, uma diversidade cultural muito positiva, pois é possível incluir na bagagem dos diplomas de curso superior em tecnologia de um determinado estado de um IF, diversas outras localidades e culturas de um país, nesse caso do IFRO até de forma internacional.

Qualitativamente falando, existem pontos negativos com os alunos quanto ao ensino emergencial remoto (quando houve a dispensa dos encontros presenciais), pois os estudantes não estavam integralmente preparado para as provas externas, a exemplo do ENADE, e demais outras avaliações que possam surgir ao longa da vida, seja no ponto de vista pessoal, profissional e/ou acadêmico, pois é um critério básico do ensino superior a formação de cidadãos para atuação no mercado de trabalho. Com o ocorrido do ensino emergencial é dada a impressão de comodismo do aluno diante dos desafios e atividades da sua formação.

Já na perspectiva docente, falta mais capacitação e treinamento em um mercado que já está em alta antes mesmo da pandemia, a utilização das TICs mesmo em cursos EaD, foi dada de forma súbita e ineficaz para suprir a continuidade dos estudos. Mesmo assim, mais de dois anos

depois, ainda existe em espaços não presenciais, um afastamento entre aluno e professor que não deveria existir, mas sim ser reforçado. É preciso mais inovação e motivação para com as metodologias de avaliação do aluno, além de que este deve entender que faz parte para o seu crescimento e competitividade, especialmente em um curso de gestão, a proposta de realização de pesquisa, propagando cada vez mais a comunidade científica de qualidade.

Com isso, a problemática deste trabalho faz o entendimento que o a dispensa da realização da atividade presencial foi uma necessidade atendida de forma súbita e corrida diante dos professores e alunos que não esperavam e também não utilizavam adequadamente as TICs, pois as competências e habilidades específicas do curso de Gestão Pública atendem a integralidade de sua formação quando existe o ensino EaD junto aos encontros presenciais.

Outra sugestão que pode ser observada é a opção online em curso superior para o aluno que já tem experiência com outras formações de mesma categoria, tanto presencial quanto EaD, pois em algum momento anterior, ele já passou pela prática presencial na qual a graduação exige, sendo possível a análise de aproveitamento do estudo quanto a essa carga horária. Um modelo parecido foi a reformulação de alguns cursos de pós-graduação do próprio IFRO que trazem cursos integralmente remotos. Essa proposta seria uma opção de grande vantagem para graduados não licenciados que buscam formação pedagógica e portadores de diploma que querem uma segunda graduação.

O desenvolvimento do presente estudo ressalta a possibilidade que essa pesquisa não supre integralmente o encerramento das discussões acerca de um tema tão amplo, atual e sistêmico, com suas devidas considerações provisórias, demonstrando e instigando o desenvolvimento em novas pesquisas sobre o tema e a proposta trabalhada neste estudo.

## Referências

BASEGGIO, K. R.; MUNIZ, E. P. Autonomia do aluno de EAD no processo de ensino e de aprendizagem. In: **Revista Tecnologia e Sociedade**, v. 5, n. 8, 2009.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Emendas Constitucionais de Revisão. Emendas Constitucionais de Revisão. Diário Oficial da União. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).

BRASIL. Decreto n. 2.494, de 10 de fevereiro de 1998. **Regulamenta o art. 80 da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e dá outras providências**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 fev. 1998. <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1998/decreto-2494-10-fevereiro-1998-397980-publicacaooriginal-1-pe.html>.

BRASIL. Decreto nº 9057, de 25 de maio de 2017. **Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9057.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9057.htm).

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 1996. p. 27833- 27841.

BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. **Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências**. [S. l.]. Diário Oficial da União. 29 dez. 2008. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm).

CHIAVENATO, I. **Administração para todos: Ingressando no mundo da gestão de negócios**. São Paulo: Atlas, 2021. 186 p.

DA COSTA ANDRES, F. **A utilização da plataforma Google Forms em pesquisa acadêmica: relato de experiência**. Research, Society and Development, v. 9, n. 9, p. e284997174-e284997174, 2020.

Google Forms. [S. l.], 2023. Disponível em: <https://www.google.com/intl/pt-BR/forms/about/>.

IFRO. Busca: **Buscar Palavra-Chave**. [S. l.], 2022. <https://portal.ifro.edu.br/busca?searchword=congresso%20amaz%C3%B4nico&searchphrase=all>

IFRO. CONSELHO SUPERIOR: **Sobre o CONSUP**. [S. l.], 2022. <https://portal.ifro.edu.br/consup-nav>.

IFRO. **CURSOS**. [S. l.], 2016. Disponível em: <https://portal.ifro.edu.br/tipos-de-cursos>.

IFRO. **Educação a distância**: Diretoria de Educação a Distância. Rondônia, [S. l.], 7 abr. 2016. <https://portal.ifro.edu.br/educacaoadistancia-nav#:~:text=Hist%C3%B3rico%20da%20EaD%20no%20IFRO&text=Estes%20cursos%20atenderam%2012%20munic%C3%ADpios,e%20S%C3%A3o%20Francisco%20do%20Guapor%C3%A9>.

IFRO. **Instituto Federal de Rondônia**: Ministério da Educação. [S. l.], 2022. <https://portal.ifro.edu.br/>.

IFRO. **Mais de 6 mil alunos serão certificados no Programa Novos Caminhos: Últimas Notícias IFRO**. [S. l.], 2020. <https://portal.ifro.edu.br/ultimas-noticias/10683-mais-de-6-mil-alunos-serao-certificados-no-programa-novos-caminhos>.

IFRO. **Nossos Cursos: Cursos IFRO**. [S. l.], 2021. <https://portal.ifro.edu.br/cursos>.

IFRO. Página Inicial: **Sobre o IFRO**. [S. l.], 1 abr. 2016. <https://portal.ifro.edu.br/sobre-o-ifro>.

IFRO. **PLATAFORMA de cursos MOOC**. [S. l.], 2022. <https://mooc.ifro.edu.br/>.

IFRO. **PORTAL DE SELEÇÃO**. Rondônia, 2022. <https://selecao.ifro.edu.br/extensao-jiparana/1024-edital-n-45-2022-selecao-para-o-curso-fic-de-robotica-educacional-para-a-educacao-basica>.

IFRO. PROCESSO SEI Nº 23243.000374/2021-19 DOCUMENTO SEI Nº 1145485. **EDITAL Nº 3/2021/REIT - CEA/IFRO, DE 13 DE JANEIRO DE 2021**, [S. l.], p. 1 - 22, 15 jan. 2021. <https://selecao.ifro.edu.br/component/phocadownload/category/888-edital-n-03-2021-selecao-especial-para-cursos-superiores-de-tecnologia-na-modalidade-ead?download=9480:edital-n-03-2021-selecao-especial-para-cursos-superiores-de-tecnologia-na-modalidade-ead>.

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.002878/2022-46 DOCUMENTO SEI Nº 1534452. **EDITAL Nº 11/2022/PVZN - CGAB/IFRO, DE 16 DE MARÇO DE 2022**, [S. l.], 16 mar. 2022. file:///C:/Users/Samsung/Downloads/SEI\_IFRO%20-%201534452%20-%20Edital.112022pdf.pdf.

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.016625/2020-98 DOCUMENTO SEI Nº 1110094. **EDITAL Nº 29/2020/PVZN - CGAB/IFRO, DE 09 DE DEZEMBRO DE 2020**, [S. l.], 9 dez. 2020. [https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador\\_publicacoes.php?acao=publicacao\\_visualizar&id\\_documento=1197829&id\\_orgao\\_publicacao=0](https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acao=publicacao_visualizar&id_documento=1197829&id_orgao_publicacao=0).

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.000767/2022-03 SEI Nº 1678427. **MEMORANDO-CIRCULAR Nº 25/2022/PVZN CEAD/PVZN DAPE/PVZN - DE/PVZN**, [S. l.], p. 1, 8 ago. 2022. [https://sei.ifro.edu.br/sei/controladorexterno.hp?acaodocumentoconferir&codigoverificador1678427&codigocrc8211BAA4&hashdownloadfab4a86ce5fd070288c0cd99808c87a33ed0d310e9bff768d9b391b2d133f80e6c3dd88661cb9b888a79ffa9d0104d6c47b6b3e87c6a05231f384fbd513e0f30&visualizacao=1&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ifro.edu.br/sei/controladorexterno.hp?acaodocumentoconferir&codigoverificador1678427&codigocrc8211BAA4&hashdownloadfab4a86ce5fd070288c0cd99808c87a33ed0d310e9bff768d9b391b2d133f80e6c3dd88661cb9b888a79ffa9d0104d6c47b6b3e87c6a05231f384fbd513e0f30&visualizacao=1&id_orgao_acesso_externo=0).

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.000767/2022-03 SEI Nº 1695365. **MEMORANDO-CIRCULAR Nº 27/2022/PVZN CEAD/PVZN DAPE/PVZN DE/PVZN**, [S. l.], p. 1, 22 ago. 2022. [https://cursos.ead.ifro.edu.br/pluginfile.php/279368/mod\\_forum/attachment/309233/Memorando\\_Circular.pdf?forcedownload=1](https://cursos.ead.ifro.edu.br/pluginfile.php/279368/mod_forum/attachment/309233/Memorando_Circular.pdf?forcedownload=1).

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.004208/2022-64 DOCUMENTO SEI Nº 1593573. **EDITAL Nº 54/2022/REIT - CEA/IFRO, DE 12 DE maio DE 2022**, [S. l.], p. 1 - 33, 13 maio 2022. file:///C:/Users/Samsung/Downloads/Edital%20n%2054\_2022\_REIT%20-%20CEA\_IFRO%20-%20Cursos%20de%20Graduao.pdf.

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.005052/2020-77 DOCUMENTO SEI Nº 0903756. **EDITAL Nº 11/2020/REIT CEA/IFRO, DE 29 DE abril DE 2020**, [S. l.], p. 1-30, 30 abr. 2023. [https://selecao.ifro.edu.br/component/phocadownload/category/806\\_editais\\_anexos\\_e\\_comunicados?download=7639:editaln112020processoseletivo2020\\_2\\_cursos\\_de\\_graduacao-na-modalidade-de-educacao-a-distancia-ead](https://selecao.ifro.edu.br/component/phocadownload/category/806_editais_anexos_e_comunicados?download=7639:editaln112020processoseletivo2020_2_cursos_de_graduacao-na-modalidade-de-educacao-a-distancia-ead).

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.005052/2020-77 DOCUMENTO SEI Nº 0908864. **RETIFICAÇÃO DO EDITAL 11/2020/REIT-CEA/IFRO**, DE 29/4/2020, [S. l.], p. 1 - 8, 7 maio 2020. [https://selecao.ifro.edu.br/component/phocadownload/category/806editaisanexosecomunicados?download7694:retificacao do edital n11.](https://selecao.ifro.edu.br/component/phocadownload/category/806editaisanexosecomunicados?download7694:retificacao%20do%20edital%20n11)

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.005127/2021-09 DOCUMENTO SEI Nº 1260446. **EDITAL Nº 45/2021/REIT - CEA/IFRO, DE 17 DE maio DE 2021**, [S. l.], p. 1 - 35, 21 maio 2021. [https://selecao.ifro.edu.br/component/phocadownload/category/961 edital n45 2021processos eletivosimplificadops20212cursosgraduacaoeadeditalanexose-omunicados?download10990:editaln45 2021reitceaifrocursosdegraduaoead.](https://selecao.ifro.edu.br/component/phocadownload/category/961%20editaisanexosecomunicados?download10990:editaln45%2021reitceaifrocursosdegraduaoead)

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.005201/2020-06 SEI Nº 0868034. **PORTARIA Nº 511/REIT CGAB/IFRO, DE 12 DE março DE 2020**, [S. l.], 13 mar. 2020. [https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador\\_publicacoes.php?acaopublicacao\\_visualizar&id\\_documento=944053&id\\_orgao\\_publicacao=0.](https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acaopublicacao_visualizar&id_documento=944053&id_orgao_publicacao=0)

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.005201/2020-06 SEI Nº 0873076. **PORTARIA Nº 532/REIT - CGAB/IFRO, DE 17 DE março DE 2020**, [S. l.], 19 mar. 2020. [https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador\\_publicacoes.php?acaopublicacao\\_visualizar&id\\_documento=949396&id\\_orgao\\_publicacao=0.](https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acaopublicacao_visualizar&id_documento=949396&id_orgao_publicacao=0)

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.005201/2020-06 SEI Nº 1134121. **PORTARIA Nº 2083/REIT - CGAB/IFRO, DE 30 DE dezembro DE 2020**, [S. l.], 31 dez. 2020. [https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador\\_publicacoes.php?acaopublicacao visualizar&id\\_documento=1222750&id orgao publicacao=0.](https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acaopublicacao_visualizar&id_documento=1222750&id_orgao_publicacao=0)

IFRO.PROCESSO SEI Nº 23243.006158/2020-98 SEI Nº 0885273. **RESOLUÇÃO Nº 22/REIT - CONSUP/IFRO, DE 02 DE abril DE 2020**, [S. l.], 2 abr. 2020. [https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador\\_publicacoes.php?acaopublicacao\\_visualizar&id\\_documento=962339&id orgao publicacao=0](https://sei.ifro.edu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acaopublicacao_visualizar&id_documento=962339&id_orgao_publicacao=0)

IFRO. PROCESSO SEI Nº 0939196. **RESOLUÇÃO Nº 10/REIT CEPEX/IFRO, DE 15 DE junho DE 2020**, [S. l.], p. 1 - 35,

16 jun. 2020. <https://portal.ifro.edu.br/component/phocadownload/category/3066resolucao10cepexifrode15dejunhode2020?download=10804>: resolucao n 10 cepex ifro de 15 de junho-de-2020.

IFRO. PROCESSO SEI Nº 0950751, Resolução, 01/07/2020. **RESOLUÇÃO Nº 12/REIT - CEPEX/IFRO, DE 30 DE JUNHO DE 2020**, [S. l.], p. 1 - 62, 1 jul. 2020. Disponível em: <https://portal.ifro.edu.br/cepex-nav/resolucoes/2020>. Acesso em: 30 nov. 2022.

IFRO. PROCESSO SEI Nº 0960733, Resolução, 10/07/2020. **RESOLUÇÃO Nº 39/REIT - CONSUP/IFRO, DE 10 DE JULHO DE 2020**, [S. l.], p. 1, 10 jul. 2020. Disponível em: <https://portal.ifro.edu.br/consupnav/resolucoes/2020/10179resolucao39consupifrode10dejulhode2020>. Acesso em: 8 dez. 2022.

OLIVEIRA, É. T. EaD e ambientes virtuais de aprendizagem: dimensões orientadas para seleção de mídias. 2019. **Tese de Doutorado**. Universidade de São Paulo.

RONDÔNIA. Governo do Estado de Rondônia - CASA CIVIL. SEI nº 0010791125. **DECRETO Nº 24.887, DE 20 DE MARÇO DE 2020**, [S. l.], p. 1 - 9, 16 mar. 2020. **DECRETO Nº 24.887, DE 20 DE MARÇO DE 2020**.

SUAP IFRO: **Sistema Unificado de Administração Pública**. [S. l.], 2022. <https://suap.ifro.edu.br/accounts/login/?next=/>.

TRIPOLI, A. C. O Dilema na Escolha de Curso por Alunos EAD: Engenharia por Vocação ou Gestão Por Necessidade. In: **Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância**, v. 19, n. 1, p. 25-25, 2020.



## **AGRADECIMENTOS**

As obras científicas possibilitam conhecimentos adquiridos por meio de pesquisas realizadas dentro dos processos metodológicos que o rigor acadêmico requer, contudo se não ocorrer a divulgação dos resultados estes ficam presos aos espaços de menor ou nenhum acesso. Por isso agradecemos ao Departamento de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação (DEPESP), do campus Porto Velho Zona Norte do Instituto Federal de Rondônia - IFRO que possibilitou a divulgação de pesquisas realizadas, o que só foi possível pelo edital de financiamento institucional.

**Editora Livrologia**  
www.livrologia.com.br

**Título**

Gestão Pública na Amazônia: desafios, habilidades e competências

**Organizadores**

Marialva de Souza Silva  
Sheila Castro dos Santos

**Assistente Editorial**

Nicole Brutti

**Bibliotecária**

Karina Ramos

**Arte da capa**

Ivo Dickmann

**Crédito da Foto**

Município de Colorado d'Oeste, Rondônia.  
Sheila C. Santos, 2019.

**Projeto Gráfico e Diagramação**

Paula Editorações  
Site: [www.paulaeditoracoes.com](http://www.paulaeditoracoes.com)  
Instagram: @paulaeditoracoes  
Tel: (21) 97565-1897

Formato  
16 X 23 cm

**Tipologia**

Adobe Caslon Pro, entre 12 pontos

**Papel**

Capa: Suprema 280 g/m<sup>2</sup>  
Miolo: Pólen Soft 80 g/m<sup>2</sup>

**Número de Páginas:** 297

**Publicação:** 2023

---

Queridos leitores e queridas leitoras:

Esperamos que esse livro tenha sido útil para você e seu campo de leitura, interesse, estudo e pesquisa.

Se ficou alguma dúvida ou tem alguma sugestão para nós, por favor, compartilhe conosco pelo e-mail:  
[livrologia@livrologia.com.br](mailto:livrologia@livrologia.com.br)

---

**PUBLIQUE CONOSCO VOCÊ TAMBÉM**  
**ENCONTRE UM FRANQUEADO LIVROLOGIA**  
**MAIS PERTO DE VOCÊ**  
[www.livrologia.com.br](http://www.livrologia.com.br)

Trabalhos de Conclusão de Curso  
Dissertações de Mestrado  
Teses de Doutorado  
Grupos de Estudo e Pesquisa  
Coletâneas de Artigos

**EDITORA LIVROLOGIA**  
Avenida Assis Brasil, nº 4550, sala 130, torre B,  
Bairro São Sebastião, Porto Alegre-RS  
[livrologia@livrologia.com.br](mailto:livrologia@livrologia.com.br)

Os textos apresentados neste livro foram fruto de pesquisas, onde direcionou-se a entender algumas das complexidades da Gestão Pública no Noroeste brasileiro. Foram evidenciadas expertises dos gestores públicos para identificarem situações-problemas e, apontarem soluções possíveis para efetivação de uma Gestão Pública eficaz e transparente, tendo sempre a habilidade de desenvolver ações que possibilitem uma governança cada vez melhor.

Logo, o livro *Gestão Pública na Amazônia: Desafios, Habilidades e Competências*, é uma base de dados para que o leitor possa compreender a dinâmica da Gestão Pública que faz parte do contexto brasileiro, com as diversas instituições que estão presentes no cotidiano da população em geral. A publicação desta obra tornou-se possível por meio do projeto institucional do Departamento de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação (DEPESP) do campus Porto Velho Zona Norte do Instituto Federal de Rondônia.



WWW.  
LIVROLOGIA  
.COM.BR

