



# BIODIGESTOR NA AGRICULTURA FAMILIAR E ANÁLISE DA ATUAÇÃO DE BUROCRATAS DE NÍVEL DE RUA

---

# BIODIGESTOR NA AGRICULTURA FAMILIAR E ANÁLISE DA ATUAÇÃO DE BUROCRATAS DE NÍVEL DE RUA

Relatório técnico apresentado pelo(a) mestrando(a) João Carlos Belarmino Aguiar ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação da docente Profa. Dra. Luciana Santos Costa Vieira da Silva e coorientação do docente Prof. Dr. Wesley Vieira da Silva, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

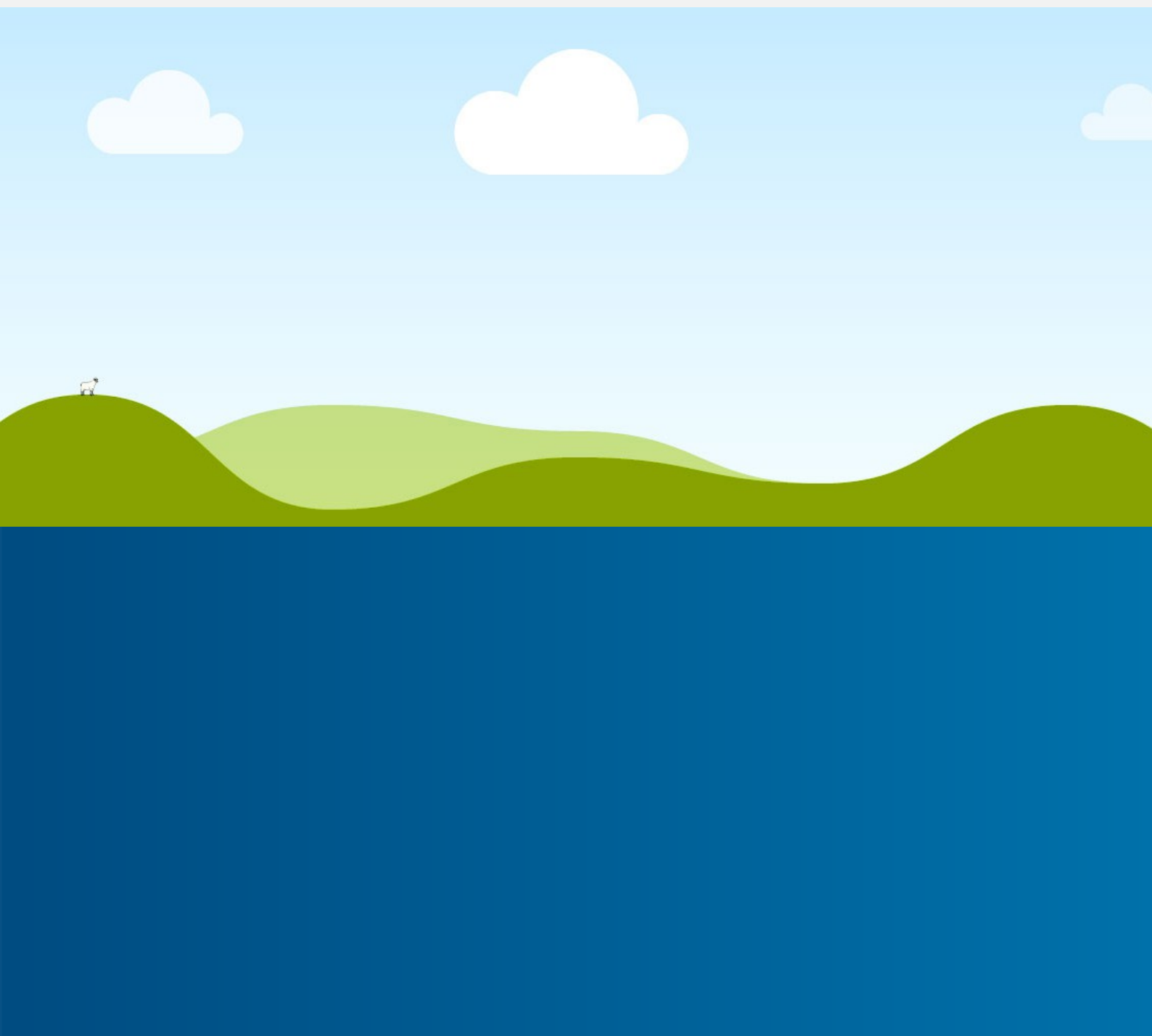
# SUMÁRIO

Resumo	03
Contexto	04
Público-alvo da proposta	06
Descrição da situação-problema	07
Objetivos da proposta de intervenção	08
Diagnóstico e análise	09
Proposta de intervenção	15
Responsáveis pela proposta de intervenção	16
Referências	18
Apêndice A – Manual	19
Apêndice B – Questionário aplicado	41

## RESUMO

O presente relatório técnico tem por objetivo apresentar experiência com a construção de biodigestor no segmento da agricultura familiar como gargalo para aproveitamento de resíduos rurais em energia e investigar, na prática, a teoria de Bonelli et al. (2019), que afirma que as dimensões estrutural, da ação individual e relacional interferem na atuação de burocratas de nível de rua, o que impacta na implementação de políticas públicas. Para atingir esses objetivos, foi realizada pesquisa aplicada, por meio de entrevistas, com pesquisadores que atuaram em projetos de pesquisa relacionados à temática.

Os resultados obtidos foram analisados e permitiram a elaboração de uma base de dados técnico-científica e de um manual de diretrizes para avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas. Esses produtos técnicos-tecnológicos visam contribuir com estudos na área de aproveitamento de resíduos rurais e com a disseminação da teoria estudada na prática da administração pública federal, razões pelas quais intervenções foram propostas neste relatório técnico e os produtos serão disponibilizados ao Governo Federal para avaliação de conveniência e oportunidade.



## CONTEXTO

O Brasil produz 775 milhões de toneladas de resíduos agrossilvopastoris, que são aqueles relacionados às atividades agropecuárias e seus insumos, excluídos agrotóxicos que possuem regulamentação específica. Esses dados estão defasados porque o diagnóstico realizado no Plano Nacional de Resíduos Sólidos (Planares), do ano de 2022, utiliza informações dos anos de 2011 e 2015, o qual foi elaborado doze anos após a legislação que aprovou a Política Nacional de Resíduos Sólidos em 2010. Além disso, o próprio Planares informa que a cobertura do serviço de coleta de resíduos domiciliares em relação à população total do município é deficiente nas zonas rurais, reconhecendo essa disparidade (Brasil, 2010; 2022).

Por outro lado, não há uma política pública estabelecida para o aproveitamento desses resíduos em algum tipo de energia. Esse contexto abre possibilidades para pesquisas com enfoque em tecnologias sociais.

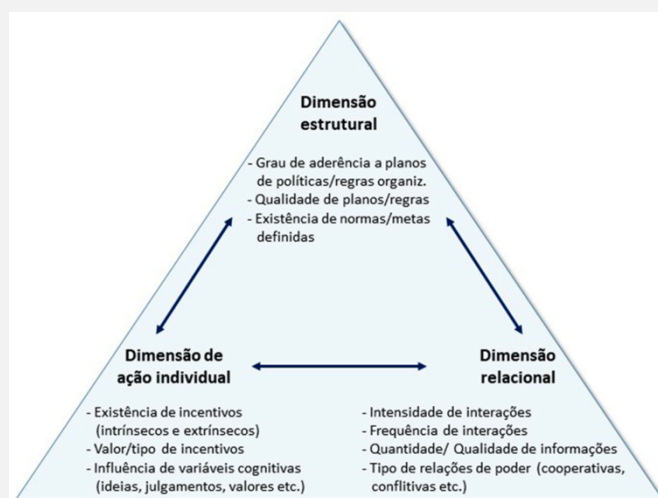
Não há uma definição exata para conceituar as tecnologias sociais. Entretanto, podem ser consideradas um “conjunto de técnicas e metodologias transformadoras, desenvolvidas e/ou aplicadas na interação com a população e apropriadas por ela, que representam soluções para inclusão social e melhoria das condições de vida”. Essas tecnologias são reportadas como gargalos para uma “nova cultura institucional” que fomente a conexão de contextos políticos, sociais, ambientais e humanos à ciência, tecnologia e inovação (CT&I), (Dagnino, 2014; Morais; Ipea, 2017; ITS, 2025), a exemplo de experiência com a agricultura familiar, identificada nesta pesquisa, com a construção de biodigestores para aproveitamento de resíduos rurais na produção de gás de cozinha e de biofertilizante.

Aliado a isso, fato de não haver política pública estabelecida não impede a análise proposta pela teoria de Bonelli *et al.* (2019), porque os requisitos ou elementos teóricos podem ser verificados na prática, especialmente por existirem pesquisas relacionadas a esses resíduos e ao seu aproveitamento em energia sendo desenvolvidas pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa, por intermédio de seu quadro de pessoal, pesquisadores(as), considerados burocratas de nível de rua (Capella, 2016; Embrapa, 2022).

O contexto dessa teoria se sustenta em três premissas que podem afetar a atuação desses burocratas:

- i) a aderência às regras e às estruturas estabelecidas;
- ii) a ação individual desses burocratas;
- iii) as interações desses burocratas entre si e com os demais atores.

Figura 1: Dimensões da teoria estudada



Fonte: Bonelli et al., 2019.

Essas perspectivas ou dimensões são, em síntese, mencionadas como estrutural, da ação individual e relacional, respectivamente. Assim, para além da pesquisa documental, a intervenção torna-se relevante por possibilitar pesquisa empírica nesse contexto, a qual não foi identificada em outros trabalhos científicos.

Assim, este relatório técnico conclusivo, a base de dados técnico-científica e a

proposta de manual de diretrizes sobre a aplicação da teoria, por consistirem em produtos técnicos tecnológicos relacionados, em que o primeiro sustenta as orientações do segundo e do terceiro, podem contribuir com a academia, fomentar debates, bem como com a divulgação de experiências sobre tecnologias sociais no aproveitamento desses resíduos e na aplicabilidade prática da teoria de Bonelli *et al.* (2019) por gestores(as) públicos(as) e demais burocratas em outras políticas públicas, dado seu contexto mais amplo.



## PÚBLICO-ALVO

A experiência de construção de biodigestor identificada, a base de dados técnico-científica e o manual de diretrizes para avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas possuem como público-alvo principal o Governo Federal, cujas propostas de intervenções deste relatório técnico contém sugestões de encaminhamentos tanto para estudos quanto para a aplicação prática, observados, notadamente, os critérios de conveniência e oportunidade, na medida em que assuntos relacionados às políticas públicas ou a desenvolvimento de projetos se situam no campo da discricionariedade do administrador público.

Os encaminhamentos propostos na intervenção poderão atingir órgãos e entidades públicos federais incumbidos de políticas públicas em geral, portanto, tem potencial de atingir público-alvo como gestores(as) públicos(as), burocratas de médio escalão (diretores, coordenadores etc.), podendo servir de suporte para reflexões e/ou adoção de condutas pelos próprios burocratas de nível de rua.



## DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

O artigo intitulado “Resíduos Rurais e Energia: Estado da Arte e Análise Documental sobre a Implementação de Políticas Públicas no Brasil” evidenciou a necessidade de melhorias no diagnóstico dos resíduos rurais, envolvimento do estado, da comunidade, de especialistas e de decisores, e o desenvolvimento de tecnologias e de técnicas, com análise da viabilidade econômica e de barreiras (Aguiar *et al.*, 2024).

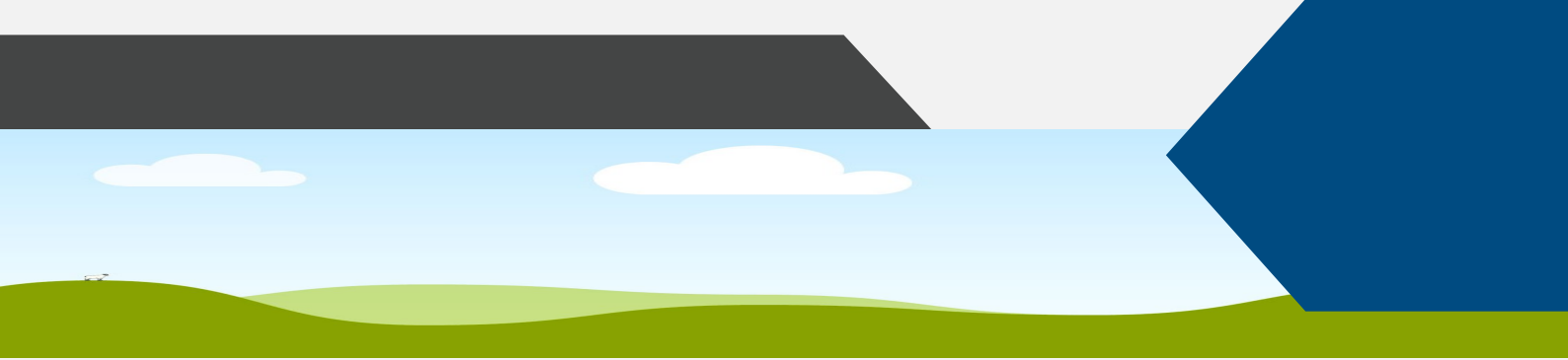
Além disso, demonstrou que não há uma política pública brasileira estabelecida sobre a temática, o que justifica a busca por experiências.

Entre os especialistas citados no artigo, inserem-se os burocratas de nível de rua, que podem conhecer experiências de aproveitamento de resíduos rurais em algum tipo de energia. Assim, a teoria discutida no manuscrito sobre as perspectivas ou dimensões da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas mostrou-se adaptável para analisar, em tese e mediante pesquisa documental, a atuação em perspectivas mais objetivas.

As perspectivas estrutural (principalmente as regras) e a relacional são exemplos disso. Porém, em que pese se conclua pela existência de potencial para implementação de políticas públicas na temática estudada, as demais dimensões, especialmente as de cunho subjetivo, como a da ação individual, carecem de intervenção (Capella, 2016; Bonelli *et al.*, 2019; Aguiar *et al.*, 2024).

Esse cenário demonstra a relevância de identificar experiências relacionadas às tecnologias que possam ser desenvolvidas na área rural a fim de aproveitar os resíduos rurais gerados em alguma forma de energia.

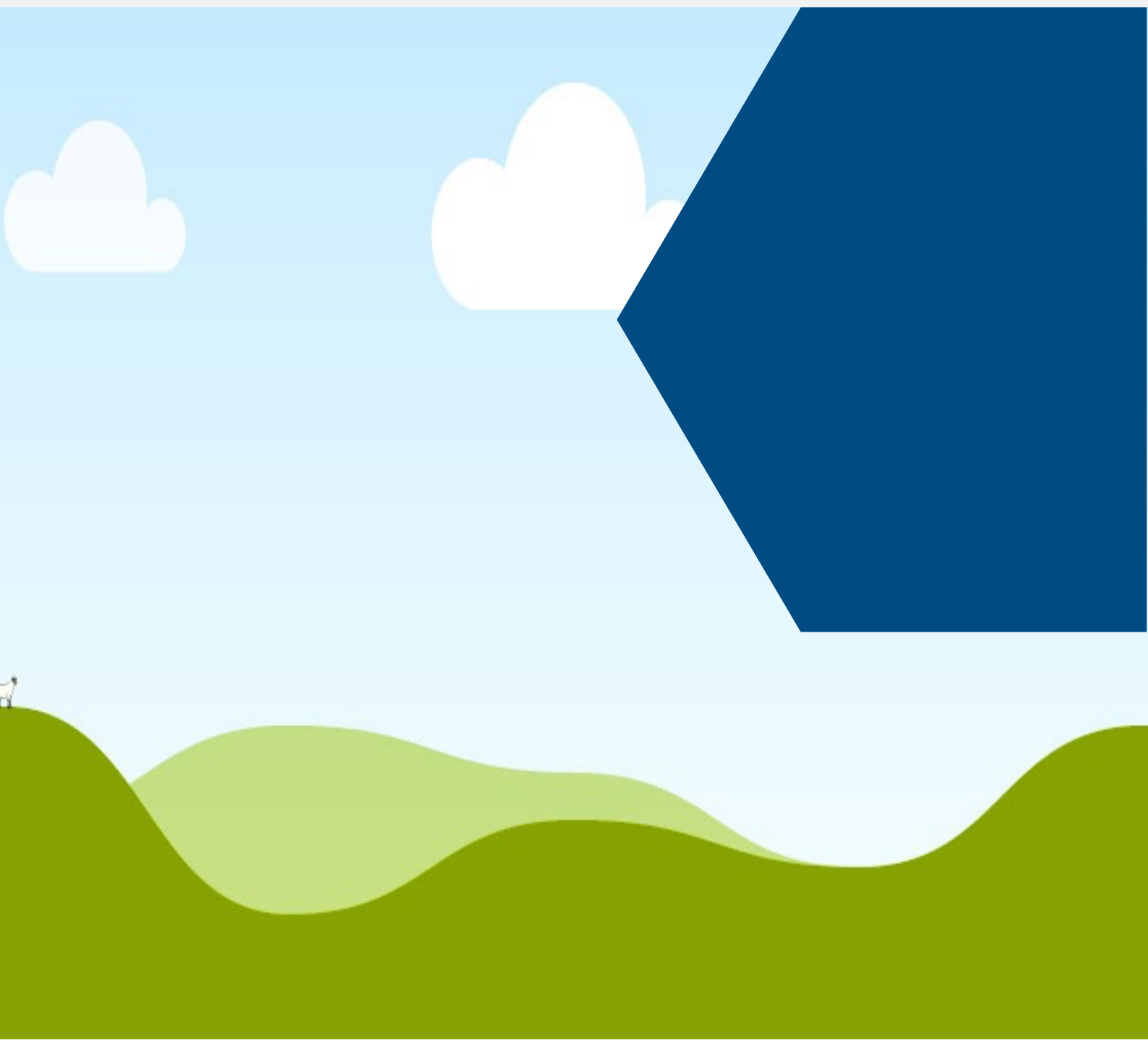
Ao mesmo tempo, aponta para a possibilidade de estudar as dimensões da teoria de Bonelli *et al.* (2019) na prática e sistematizá-las na categoria de produto técnico como um processo não patenteável, consistente em processo de gestão documentado, materializado na forma de um manual de diretrizes para aplicar em contextos de diferentes políticas públicas.



## OBJETIVOS DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Os objetivos da proposta de intervenção são:

- Identificar experiência de construção de biodigestor por famílias agricultoras;
- Descrever, no relatório técnico conclusivo, o passo a passo da construção de biodigestores na experiência identificada e as contribuições dessa tecnologia social;
- Elaborar base de dados técnico-científica com estudos/pesquisas sobre a utilização de biodigestores para o segmento da agricultura familiar;
- Analisar se as premissas da teoria de Bonelli *et al.* (2019) sobre a atuação dos burocratas de nível de rua ocorrem na prática com funcionários públicos federais;
- Propor um manual de diretrizes que possibilite a implementação dessa teoria em órgãos públicos, fundamentado nos resultados da pesquisa e em normas gerais aplicáveis a servidores públicos federais.



# DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

## DIAGNÓSTICO

O diagnóstico para a base dados técnico-científica foi realizada por pesquisa bibliográfica, mediante pesquisas em bases de periódicos (*Scopus; Web of Science; Scielo*; e Periódicos Capes), com associação entre os termos “biodigestor” e “agricultura familiar” em qualquer parte do documento. As informações foram organizadas, para permitir celeridade e eficiência durante pesquisas ou estudos a serem propostos na intervenção deste relatório técnico.

Já o diagnóstico para a proposta do manual, se deu por meio de pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa, por permitir estudos profundos e exaustivos de objetos, com possibilidade de obter conhecimentos amplos e detalhados. O foco da questão qualitativa é entender a intensidade dos fatos e das relações humanas (Godoy, 1995; Gil, 2017).

Entre os métodos de obtenção de dados primários de forma individual, destacam-se o levantamento de opinião e o questionário semiestruturado, os quais podem ser utilizados em entrevistas. O primeiro é um questionário totalmente estruturado, com respostas a serem assinaladas pelo participante da pesquisa, enquanto o segundo combina questões previamente formuladas com outras abertas, o que possibilita ao respondente um espaço livre para apresentar respostas espontâneas (Minayo, 2015).

### ENTREVISTADOS(AS)

– Acessibilidade e não probabilístico: 02 (dois) pesquisadores(as) da Embrapa.

### MÉTODO DE COLETA

– Entrevistas e questionário semiestruturado (Minayo, 2015).

### QUESTIONÁRIO ROTEIRO

– Baseado na teoria de Bonelli  
 – Questões 1 a 4 (estrutural)  
 – Questões 5 a 11 (ação individual)  
 – Questões 12 a 15 (relacional)

### MÉTODO DE ANÁLISE

– Análise de conteúdo (Bardin, 2011):  
 a) pré-análise;  
 b) exploração do material;  
 c) tratamento de resultados, inferência e interpretação, em que os resultados são condensados.

### ÉTICA

– Dispensada análise do Comitê de Ética (art. 1º, parágrafo único, inciso VII, da Resolução nº 510/2016 do CNS, UFAL).  
 Questionário anônimo. Emerge de prática profissional e os dados não permitem identificar os sujeitos.

## Perspectivas/Dimensões da Teoria

**Estrutural:** A aderência às regras e às estruturas estabelecidas envolvem questões sobre sistemas de controle, de padrões de desempenho e regras estabelecidas;

**Ação Individual:** A ação individual foi avaliada sob os questionamentos relacionados à informação oculta, como crenças e valores, à ação oculta, por exemplo o comportamento oportunista ou de negligência de responsabilidade, e aos incentivos intrínsecos e extrínsecos;

**Relacional:** As interações dos burocratas de nível de rua entre si e atores externos, para a perspectiva relacional, estão alinhadas às noções da relação dos pesquisadores(as) com políticos, organizações não governamentais, usuários, entre outros.

**Soluções / proposições** práticas para as perspectivas da teoria.

## EXPERIÊNCIA COM BIODIGESTOR E BASE DE DADOS TÉCNICO-CIENTÍFICA

O biodigestor é considerado uma tecnologia social que favorece o desenvolvimento sustentável, porque reduz o desmatamento, diminui a emissão de gases do efeito estufa e possibilita a gestão dos dejetos da produção animal, na medida em que a matéria-prima, em regra, é o esterco de animais que, após o processo de biodigestão realizada por microorganismos, é produzido biogás, que é utilizado para substituir o gás de cozinha, além de gerar biofertilizante que serve como insumo para nutrição de outras culturas. Essa tecnologia social tem sido estudada no contexto aplicado ao segmento da agricultura familiar dado o baixo custo (Silva et al., 2018; Lopes et al., 2020; Calgaro Neto; Oliveira, 2022).

Uma experiência reportada por um dos(as) entrevistados(as) advém, inicialmente, de um projeto intitulado “Biodigestor: Alternativa Viável para a Agricultura Familiar no Alto Sertão Sergipano”, realizado pelo Centro Dom José Brandão de Castro – CDJBC, com patrocínio da Petrobras, cujo objetivo era a implantação de duas tecnologias sociais, sendo, uma delas, a construção de biodigestor para produção de biogás e biofertilizante, na comunidade Lagoa da Volta, em Porto da Folha, Sergipe. Por meio dessa experiência, o Centro citado recebeu premiações e ampliou a construção de biodigestores no alto e médio sertão sergipano, sendo convidado para outro projeto, o “Projeto Biodigestor”, com patrocínio da Petrobras. As experiências deste último possibilitaram a sistematização de etapas para construção de biodigestor, seu funcionamento, a manutenção dessa tecnologia, os materiais necessários para construção, assim como as vantagens e pontos de atenção.

Tabela 1: Materiais para construção de 1 biodigestor

Especificação	Unidade	Quantidade
Cimento	Saco	7
Ferro de estrivo	Unidade	4
Joelho 45°	Unidade	5
Caixa PVC 20001	Unidade	1
Mangueira — botijão	Metro	15
Garrafão acrílico de água mineral Filtro de água	Unidade	1
Registro 20	Unidade	2
Cano de 1/2	Unidade	2
Joelhos 20	Unidade	5
Nipe	Unidade	5
Flange 50 com adaptador	Unidade	1
Adaptador de 50	Unidade	1
Flange 20 com adaptador	Unidade	4
Cola de silicone	Unidade	2
Adaptador 20 mm	Unidade	4
Cola de cano	Unidade	2
Cano de 100	Unidade	1
Cano de 50	Unidade	1
Curva de 100	Unidade	2
Cano de ferro 40mm / 40 cm de altura	Unidade	1
Bloco de cerâmica	Unidade	50
Tijolinho	Unidade	100
Arame galvanizado 12	Metro	5
Barrote de madeira 7x7	Unidade	2

União 20 mm	Unidade	2
Folha de zinco 0,40 m	Quilograma	8
Abraçadeiras para saída e entrada da mangueira	Unidade	2
Parafusos 3" (7cm) 3/8"	Unidade	4
Folha de madeirite com raio de 3,00 m	Unidade	1

Fonte: CDJBC, 2014

As etapas para a construção e parte de seu uso com a produção de biogás e de biofertilizante compõem-se de apenas oito passos (CDJBC, 2014), assim dispostos:

1. Escolha do local: preferencialmente próximo à residência e que o solo seja de fácil escavação para construção do reservatório do biodigestor;
2. Construção das paredes do reservatório (2m de profundidade e 3m de circunferência), do alimentador (2m de distância do reservatório) e do decantador (3m de distância do reservatório);
3. Inserir a caixa d'água de 3 mil litros, o vasilhame de 20 litros (garrafão de água mineral, com apenas 2 litros de água para retirada das impurezas do gás), o trave de sustentação da caixa d'água, os materiais hidráulicos e a folha de zinco;
4. Alimentação do biodigestor com fezes frescas e água;
5. Adaptação da boca do fogão;
6. Teste de produção de biogás;
7. Utilização do biogás;
8. Coleta do biofertilizante.

Pelo que se observa, a questão relacionada aos materiais para construção, assim como a construção do biodigestor em si, perpassa por áreas técnicas que exigem conhecimentos para além da administração pública. Esse contexto e a não identificação de políticas públicas nesse sentido (Aguiar *et al.*, 2024), motivou a elaboração de base de dados técnico-científica, a fim de organizar dados, neste caso trabalhos científicos que se relacionam com biodigestores no âmbito da agricultura familiar, a fim de disponibilizar essas informações para propiciar mais eficiência durante uma pesquisa ou estudo. Assim, pretende-se disponibilizar este produto técnico ao Governo Federal e associá-lo à proposta de intervenção apresentada mais adiante neste relatório técnico.

Os dados foram organizados em planilhas do Excel® do pacote Microsoft Office®, as quais foram divididas em abas por base pesquisada, consideradas apenas as que retornaram trabalhos científicos: *Scopus*; *Web of Science*; e, Capes. Na primeira foram identificados dez documentos. Na segunda, quatro documentos, porém dois foram excluídos por já constarem na *Scopus*. Já na Capes, retornaram treze documentos, sendo que dois não abriram e dois estavam duplicados em relação à *Scopus*, restando nove trabalhos.

A organização das informações das abas ou planilhas se deu por meio das colunas “autores”, “título do trabalho”, “ano”, “periódico”, “DOI” (que é o Digital Object Identifier, que possibilita a identificação do trabalho pela consulta no sítio <https://www.org>), “Link” para trabalhos que não tinham DOI, e os “Resumos” dos trabalhos. Porém, considerando que existem trabalhos em outros idiomas, como inglês e espanhol, foi criada a aba denominada “Resumos Traduzidos”, os quais contém referências acerca do “ano”, o “título” do trabalho original, o nome da “Base” em que o trabalho foi extraído, assim como a numeração correspondente em relação às abas que deram origem à dos resumos traduzidos. Por não se amoldar à formatação deste relatório técnico, a base de dados técnico-científica pode ser acessada pelo *link*: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1JL3vccKO-a2B98SPN3d2CrzOLXj4Qwge/edit?usp=sharing&oid=108243694139939467719&rtpof=true&sd=true> .

## ANÁLISE DAS PERSPECTIVAS DOS ENTREVISTADOS ACERCA DA TEORIA DE BONELLI

As perspectivas ou dimensões da teoria de Bonelli *et al.* (2019) são divididas em estrutural, da ação individual e relacional. As três são hipoteticamente associadas à atuação de burocratas de nível de rua, ou seja, aqueles(as) que executam políticas públicas, o que pode afetar a implementação de determinada política ou projeto. A primeira diz respeito à estrutura de sistemas de controle, ou de desempenho. A segunda é abordada sob aspectos de informação ou até mesmo uma ação oculta cometida por terceiros que não o(a) burocrata e incentivos (intrínsecos e extrínsecos). E a terceira trata das relações externas estabelecidas pelos(as) burocratas durante sua atuação. Assim, as questões formuladas constam como apêndice deste relatório e podem ser sumarizadas de acordo com o quadro 1:

Quadro 1: Questões elaboradas para os produtos técnicos–tecnológicos.

Questão	Resumo da questão
1	Na instituição há estrutura de sistemas de controle, de padrões de desempenho, relacionada à sua atuação em pesquisa?
2	Essa estrutura afeta sua atuação em pesquisa?
3	As regras estabelecidas pela instituição, como são escritas, são suficientes para desenvolver seu trabalho?
4	As regras estabelecidas pela instituição proporcionam maior grau de desempenho na sua atuação em pesquisa?
5	Existe informação oculta (crenças/valores) na sua atuação em relação ao superior hierárquico?
6	Existe ação oculta (comportamento oportunista/negligência de responsabilidade) da chefia?
7	Existe informação oculta (crenças/valores) na sua atuação em relação aos seus pares?
8	Existe ação oculta (comportamento oportunista/negligência de responsabilidade) de seus pares?
9	Informações/ações ocultas da chefia e dos pares afetam seu trabalho em pesquisa?
10	Incentivos intrínsecos – <b>questão com múltiplas escolhas</b>
11	Incentivos extrínsecos – <b>questão com múltiplas escolhas</b>
12	Se relaciona com demais atores externos à sua instituição?
13	Indicação das relações estabelecidas – <b>questão com múltiplas escolhas</b>
14	Essas relações impactam no seu trabalho?
15	A frequência e a intensidade dessas relações impactam no seu trabalho?
16	Proposições / Soluções para as perspectivas

Fonte: O autor, 2025, com suporte na teoria de Bonelli *et al.*, 2019.

Conforme se observa, as questões 1, 5 a 8 e 12 são condições para possibilitar as análises, no contexto da pesquisa, das perspectivas estrutural, da ação individual e relacional, tendo em vista que inexistência dessas dimensões no caso concreto impossibilitaria a investigação pretendida. No caso, estas perguntas foram afirmativas, o que possibilitou a análise. As questões 10, 11 e 13, por possuírem múltiplas respostas, serão analisadas mais adiante.

Já as questões 2, 3, 4, 9, 14 e 15 são mais objetivas, embora tenha possibilitado aos entrevistados um espaço para reflexão ou comentários, o que permitiu estabelecer a relação com a teoria estudada. Assim, as respostas dos(as) entrevistados(as) foram sistematizadas, conforme Quadro 2:

Quadro 2: Respostas objetivas dos(as) entrevistados às perspectivas.

Perspectiva	Questão	Resumo da questão	E1	E2
Estrutural	2	Essa estrutura afeta sua atuação em pesquisa?	Sim	Sim

Estrutural	3	As regras estabelecidas pela instituição, como são escritas, são suficientes para desenvolver seu trabalho?	Não	Não
Estrutural	4	As regras estabelecidas pela instituição proporcionam maior grau de desempenho na sua atuação em pesquisa?	Não	Não
Ação Individual	9	Informações/ações ocultas da chefia e dos pares afetam seu trabalho em pesquisa?	Sim	Não
Relacional	14	Essas relações impactam no seu trabalho?	Sim	Sim
Relacional	15	A frequência e a intensidade dessas relações impactam no seu trabalho?	Sim	Sim

Fonte: O autor, 2025. Legenda: Entrevista 1 (E1); Entrevista 2 (E2)

Para a teoria de Bonelli et al. (2019), as dimensões estrutural, da ação individual e relacional impactam na atuação dos burocratas de nível de rua e, portanto, impactam na implementação de políticas públicas. Nesse sentido, os(as) entrevistados(as) concordam com a teoria, de acordo com as respostas afirmativas para as questões 2, 14 e 15. Entretanto, é importante ressaltar que, para a frequência e intensidade das relações (Questão 15), E1 considera esses elementos necessários para manter “continuidade” e “monitoramento” dos projetos, enquanto para E2, apesar de necessários, deve-se ter cautela, pois, em excesso, pode “atrapalhar” a atuação nos projetos.

As perguntas 3 e 4, embora tenham sido “não”, tais respostas foram complementadas por comentários no sentido de que os responsáveis pela elaboração das normas “não conhecem de pesquisa” (E1 e E2), assim como as regras não proporcionam maior grau de desempenho porque, “apesar de possibilitarem o controle” (E1), “torna o trabalho mais exaustivo” (E1), bem como existem regras que retiram a competência de setores administrativos e repassam essas atribuições para a área da pesquisa (E2). Em ambos os casos, E1 e E2 concluíram que essas questões impactam em suas atuações, portanto, confirmam a ocorrência, na prática, da teoria estudada.

A questão 9 apresentou divergência. Para E1, as informações e ações ocultas impactam sua atuação, enquanto para E2 não. Entretanto, E2 ressaltou que já verificou colegas de trabalho que se sentiram impactados. Conforme se observa, dada a divergência, o resultado obtido conformou parcialmente a teoria à prática no que concerne à perspectiva da ação individual. Todavia, é uma questão que não pode ser descartada, tendo em vista que E1 confirma o impacto na sua atuação e diante do fato de que E2 já presenciou situações que impactaram outras pessoas.

As respostas aos incentivos intrínsecos (Questão 10) e extrínsecos (Questão 11) foram comparadas com a teoria na perspectiva da ação individual, em consonância com o Quadro 3:

Quadro 3: Resultados dos incentivos intrínsecos e extrínsecos comparados com a teoria.

AÇÃO INDIVIDUAL	INCENTIVOS							
	Intrínsecos	E1	E2	Teoria	Extrínsecos	E1	E2	Teoria
Reputação	Sim	Sim	Sim	Bônus	Não	Não	Sim	
Autonomia	Sim	Sim	Sim	Remuneração	Não	Sim	Sim	
Satisfação no trabalho	Sim	Sim	Sim					
Estabilidade	Sim	Sim	Sim					

Fonte: O autor, 2025.

Os resultados obtidos evidenciam que todos os incentivos intrínsecos se conformaram à teoria. Por outro lado, para os incentivos extrínsecos, o bônus não foi evidenciado na prática e a remuneração foi um elemento de divergência. Além desses aspectos, constatou-se, nos incentivos extrínsecos, que “viagens” são uma condição para o trabalho, ao passo que “a possibilidade de melhorias nos conhecimentos”, assim como “conhecer novas culturas, costumes e tradições” impactam bastante na atuação de E1 e E2, razões pelas quais foram incluídos no questionário e podem ser objeto de futuras intervenções.

Assim, tanto a divergência no tocante à remuneração, quanto aos bônus não impactarem na ação individual de E1 e E2, podem ser explicadas por serem funcionários públicos, com remuneração definida de acordo com suas posições nos planos de cargos e salários. Apesar disso, considerando que a pesquisa não possui uma amostra probabilística e que a ação individual é marcada pela subjetividade, sugere-se que questionamentos desses elementos sejam mantidos em pesquisas futuras.

Relativamente à questão 13, que busca identificar as relações estabelecidas pelos burocratas de nível de rua, a teoria de Bonelli *et al.* (2019) menciona “políticos”, “fiscais”, “usuários”, assim como, em uma análise mais fluída do modelo, sugere a avaliação de “redes de organizações de nível de rua e de atores públicos e privados, a exemplo de empresas, associações da sociedade civil, grupos sociais e de usuário”. Com suporte nesse contexto, foram deduzidas as seguintes relações possíveis:

- i. políticos, aqueles (as) que ocupam cargos eletivos, como prefeitos(as), governadores(as), presidente(a) da república, vereadores(as), deputados(as), senadores(as)
- ii. organizações não governamentais
- iii. movimentos sociais não estabelecidos como organizações não governamentais
- iv. autoridades não enquadradas como políticos, por exemplo, secretários(as) municipais, secretários(as) estaduais ou ministros de estado
- v. chefes de departamento, coordenadores(as) de área ou outros não enquadrados em autoridades do item anterior
- vi. usuários, consistentes em pessoas físicas que fazem parte do processo de pesquisa

Os resultados obtidos evidenciaram que E1 estabelece todas as relações apresentadas. Assim, constatou-se identidade de respostas entre E1 e E2 para os itens II, III, V e VI. Logo, E2 não estabelece as relações I e IV, contudo, ressaltou que possui intenção de estabelecer essas últimas, mais especificamente com secretários(as) municipais, principalmente na questão relacionada aos resíduos rurais.

Por fim, o tópico 16 criado para as entrevistas teve o objetivo de levantar soluções ou propostas para melhorias nas dimensões da teoria estudada. E1 e E2 fizeram considerações que constam no item 1 da apresentação, especificamente no segundo quadro, do manual proposto no Apêndice A, o qual considerou as análises empíricas deste relatório técnico, com ajustes para simplificar a avaliação, a qual pode ser adaptada por órgãos e entidades públicos.



# PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Em um cenário em que a Constituição Federal de 1988 foi alterada para prever a obrigatoriedade de os órgãos e as entidades da administração pública, individual ou conjuntamente, avaliarem as políticas públicas (Brasil, 1988; 2021), torna-se importante a criação de ferramentas, de metodologias e de propostas que se alinhem a esse regramento, com conteúdo prático, amparado na teoria, por meio de diretrizes que fomentem a incorporação de análises empíricas e a avaliação de políticas públicas, seja nos aspectos internos ou externos às organizações públicas.

Assim, este relatório técnico conclusivo, a base de dados técnico-científica e o manual de diretrizes deste trabalho apresentam-se como medidas que podem ser adotadas pelo Governo Federal em suas ações, projetos ou políticas públicas.

Este relatório técnico apresenta o passo a passo da construção de biodigestor com base em experiência da agricultura familiar, processo identificado por indicação dos (as) pesquisadores (as) entrevistados nesta pesquisa. Em complementação, foi elaborada a base de dados citada que proporcionam agilidade em estudos/pesquisas. Assim, as propostas de intervenção nesse aspecto, a serem analisadas pelas equipes técnicas do Governo Federal, são:

- Uma alternativa vislumbrada, que independe de diagnóstico para implementar uma política pública, é a criação/ampliação de linha de crédito, por intermédio de bancos estatais (sociedades de economia mista), que facilitem o acesso a recursos, pelo segmento da agricultura familiar, para construção e manutenção de biodigestores. Neste caso, sugere-se avaliar se é possível que a parcela mensal do financiamento seja compatível, se for da vontade da família agricultora, com o custo que teria com a aquisição de gás de cozinha, situação essa que pode ser analisada caso a caso, mediante a comprovação desse gasto/custo no momento da contratação do financiamento, a

fim de resguardar que essas famílias não tenham custos adicionais;

- Fomentar a criação da linha de crédito mencionada anteriormente nos Estados;
- Financiar projetos de pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento - CNPq, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Capes, ou de outras agências de fomento científico, inclusive estaduais, cujos editais permitam a aquisição de materiais, por dispensa de licitação, se não ultrapassar o valor permitido na legislação, ou por licitação, destinados à construção de biodigestores, assim como a contratação de serviços, por inexigibilidade de licitação, notadamente os de assessoria ou consultoria técnica, para acompanhar a construção de biodigestores;
- Realizar diagnóstico, por meio do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística e/ou do Ministério da Agricultura e Pecuária, com apoio de Organizações da Sociedade Civil - OSC, se possível, sobre os resíduos rurais da Agricultura Familiar que possam ser aproveitados em algum tipo de energia, com enfoque em resíduos que possam ser utilizados em biodigestores para substituir a utilização do gás de cozinha;
- Desenvolver políticas públicas, com a participação do segmento da agricultura familiar, voltadas para o aproveitamento de resíduos rurais em energia, em especial a construção de biodigestores;
- Fomentar o desenvolvimento de políticas públicas pelos Estados e Municípios nessa área e segmento, seja por meio de convênios ou por repasse de recursos consignados no Orçamento da União, com previsão no Plano Plurianual, na Lei de Diretrizes Orçamentárias e na Lei Orçamentária Anual.
- Difundir este relatório técnico e a

base dados técnico-científica com o Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar para analisarem os estudos/pesquisas que foram organizados a fim de avaliar a possibilidade de adoção de medidas concretas acerca da construção de biodigestores para o segmento da agricultura familiar.

No que concerne ao manual de diretrizes para avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas, apêndice deste trabalho, considerando que pode ser aplicado a qualquer política pública e que depende da avaliação por gestores(as) públicos(as), uma vez que se insere no âmbito da análise e da discricionariedade interna dos órgãos e entidades, recomenda-se que a utilização seja avaliada em casos concretos, tendo em vista que essa teoria precisa ser ampliada para verificar sua eficácia na prática, posto que há evidências empíricas de que as dimensões ou as perspectivas estrutural, da ação individual e relacional impactam em alguma medida na execução de projetos de pesquisa, conforme demonstrado no diagnóstico e na análise dos resultados deste relatório técnico, que serviram de suporte para elaboração do manual.

Por isso, propõe-se o seguinte:

- O encaminhamento do manual às pastas do Governo Federal para que decidam, observadas as pertinências técnicas, sobre a aplicabilidade em políticas públicas geridas pelos órgãos federais subordinados;
- Se acolhida a proposta pelas pastas, que a implementação das avaliações seja realizada pela estrutura interna de cada órgão em conjunto com setores da gestão de pessoas e a área técnica responsável pela política pública, uma vez que o manual de diretrizes pode ser adaptado pelas instituições públicas;
- Que as pastas subordinadas ao Governo Federal encaminhem o manual às agências reguladoras, às autarquias e às fundações públicas, por ser direcionado a também a essas entidades, assim como envie às empresas públicas e às sociedades de economia federais, devido à possibilidade de adaptação de seu conteúdo a instituições públicas com personalidade jurídica de direito privado.



## RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

---

### João Carlos Belarmino Aguiar

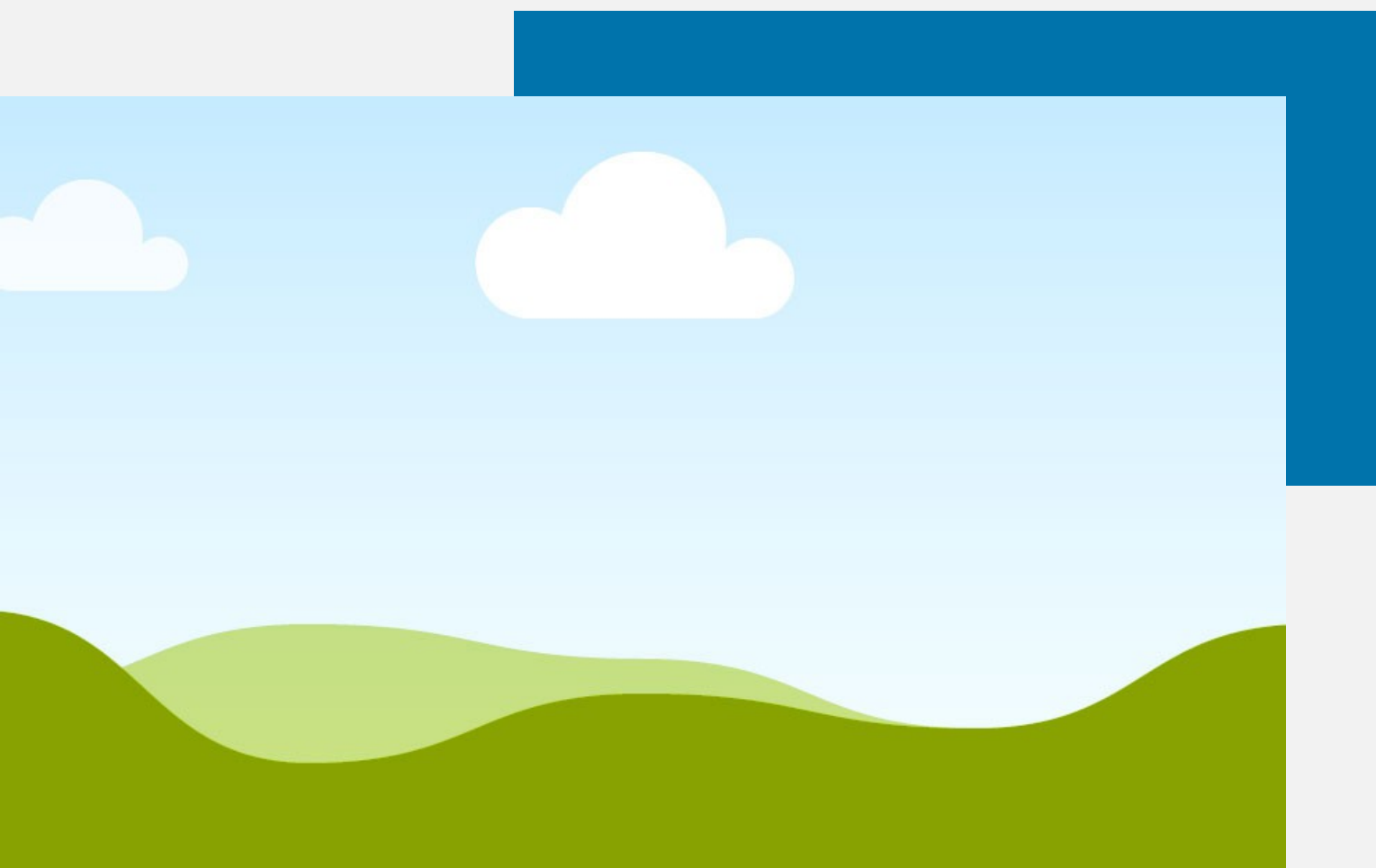
Mestrando em Administração Pública pelo programa de mestrado profissional em rede Profiap, instituição associada Universidade Federal de Alagoas.

### Wesley Vieira da Silva

Doutor em Engenharia de Produção e Professor na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade Federal de Alagoas.

### Luciana Santos Costa Vieira da Silva

Doutora em Administração e Professora na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade Federal de Alagoas.





## REFERÊNCIAS

BONELLI, F.; FERNANDES, A. S. A.; COÊLHO, D. B.; PALMEIRA, J. S. A atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas no Brasil: uma proposta de análise expandida. *Cadernos EBAPE. BR*, v. 17, p. 800–816, 2019.

CAPELLA, A. C. N. Perspectivas teóricas sobre o processo de Formulação de Políticas Públicas formulação de políticas públicas. *Bib*, São Paulo, n. 61, p. 25–52, 1º semestre, 2016.

CDJBC. Centro Dom José Brandão de Castro. **Biodigestor: Alternativa Viável para a Agricultura Familiar no Alto Sertão Sergipano**. Cartilha do Projeto Biodigestor. Aracaju/SE, 2014.

CALGARO NETO, Silvio; OLIVEIRA, Alisson Marcel Souza de. Inovação, tecnologia e gestão social: a experiência de implantação dos biodigestores sertanejos na Comunidade Tabuleiro, Monte Alegre de Sergipe, Brasil. *Revista Tecnologia e Sociedade*, ISSN: 1809–0044, Vol: 18, Issue: 51. 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.3895/rts.v18n51.14756> . Acesso em 19 jan. 2025.

DAGNINO, R. A tecnologia social e seus desafios. In: \_\_\_\_\_. (Org.). *Tecnologia social: contribuições conceituais e metodológicas*. Campina Grande: EDUEPB, 2014.

IPEA. **Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada**. *Ciência, tecnologia e inovação (CT&I) para o desenvolvimento inclusivo e sustentável: breves reflexões sobre o papel das tecnologias sociais (TS)*. 2017. Disponível em <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8188> >. Acesso em 18 jan. 2025.

ITS. **Instituto de Tecnologia Social**. Disponível em <https://itsbrasil.org.br/areas-de-atuacao-tecnologia-social/> >. Acesso em 18 jan. 2025.

LOPES, L. A.; LOURENZANI, A. E. B. S.; DOS SANTOS, C. V.; DOS SANTOS, P. S. B. Development Of A Low-Cost Biodigester Applied In Family Agriculture. *Revista Brasileira de Engenharia de Biosistemas*, Tup, v. 14, n. 1, p. 8–15, 2020. DOI: 10.18011/bioeng2020v14n1p8-15. Disponível em: <https://seer.tupa.unesp.br/index.php/BIOENG/article/view/853>. Acesso em: 19 jan. 2025.

MINAYO, M.C.S. *O desafio do conhecimento*. 14ª. Ed., 2015. São Paulo: **Hucitec**.

MORAIS, L. P. Ciência, tecnologia e inovação (CT&I) para o desenvolvimento inclusivo e sustentável: breves reflexões sobre o papel das tecnologias sociais (TS). Disponível em < <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8188> >. Acesso em 18 jan. 2025.

SILVA, Maria Jaciara da; NUNES, Risoneide Pereira; SILVA, Betilde Matos; SANTOS, Ludmilla Maria Lima; LIMA, Conceição Maria Dias de. Extensão rural e tecnologia sustentável: utilização de biodigestor na agricultura familiar. *Diversitas Journal*, [S. l.], v. 3, n. 3, p. 867–876, 2018. DOI: 10.17648/diversitas-journal-v3i3.687. Disponível em: [https://diversitasjournal.com.br/diversitas\\_journal/article/view/687](https://diversitasjournal.com.br/diversitas_journal/article/view/687). Acesso em: 18 jan. 2025.

## Apêndice A



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM REDE DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**JOÃO CARLOS BELARMINO AGUIAR**

**Orientadora:** Profa. Dra. Luciana Santos Costa Vieira da Silva

**Coorientador:** Prof. Dr. Wesley Vieira da Silva

**MANUAL DE DIRETRIZES PARA AVALIAÇÃO DA ATUAÇÃO DOS BUROCRATAS DE NÍVEL  
DE RUA NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

**MACEIÓ-AL**

**2025**

## SUMÁRIO

<b><u>1. APRESENTAÇÃO .....</u></b>	<b><u>23</u></b>
<b><u>2. INCORPORANDO A AVALIAÇÃO NA INSTITUIÇÃO.....</u></b>	<b><u>25</u></b>
<b><u>3. CONSTRUINDO O QUESTIONÁRIO E AVALIANDO AS RESPOSTAS .....</u></b>	<b><u>26</u></b>
<b><u>3.1. DIMENSÃO ESTRUTURAL .....</u></b>	<b><u>27</u></b>
<b><u>3.2. DIMENSÃO DA AÇÃO INDIVIDUAL .....</u></b>	<b><u>29</u></b>
<b><u>3.3. DIMENSÃO RELACIONAL .....</u></b>	<b><u>32</u></b>
<b><u>4. APLICANDO O QUESTIONÁRIO .....</u></b>	<b><u>33</u></b>
<b><u>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</u></b>	<b><u>34</u></b>
<b><u>ANEXO I – PROPOSTA DE ATO ADMINISTRATIVO NORMATIVO.....</u></b>	<b><u>34</u></b>
<b><u>ANEXO II – PROPOSTA DE QUESTIONÁRIO.....</u></b>	<b><u>37</u></b>
<b><u>REFERÊNCIAS.....</u></b>	<b><u>39</u></b>

## 1. APRESENTAÇÃO

No meio acadêmico em geral existem muitos estudos teóricos, permeados por hipóteses e pressupostos em diversas áreas do conhecimento. Na área da Administração Pública não é diferente. Por outro lado, os(as) gestores(as) públicos(as) trabalham com um complexo de normas, atuam na gestão de projetos, de riscos, de pessoas, de políticas públicas etc., e o tempo fica escasso para buscar bases teóricas e aplicá-las na prática.

Nesse contexto insere-se o presente manual de diretrizes para avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas, que busca simplificar e trazer praticidade para a análise proposta, ou seja, facilitar a intervenção no âmbito da Administração Pública.

Para definição dos burocratas de nível de rua no âmbito da aplicação deste manual, adota-se a forma mais ampla, que considera “pesquisadores, assessores parlamentares, acadêmicos, funcionários públicos, analistas pertencentes a grupos de interesses, entre outros”, dada a possibilidade desses cargos atuarem na implementação de políticas públicas (Capella, 2016).

Estudos brasileiros sobre a implementação de políticas públicas remontam o final de 1970 e o início de 1980, os quais superaram a fase de fracassonomia ao produzir análises empíricas que também contribuem para a teoria (Bichir, 2020), reforçando a necessidade de colocar em prática aquilo que é tratado teoricamente.


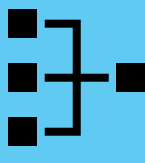




Em um cenário em que a Constituição Federal de 1988 foi alterada para prever a obrigatoriedade de os órgãos e as entidades da administração pública, individual ou conjuntamente, avaliarem as políticas públicas (Brasil, 1988; 2021), torna-se necessária a criação de ferramentas, de metodologias e de propostas que se alinhem a esse regramento, com conteúdo prático, amparado na teoria, por meio de diretrizes que fomentem a incorporação de análises empíricas e a avaliação de políticas públicas, seja nos aspectos internos ou externos às organizações públicas.

Cabe destacar que essa alteração na Constituição Federal de 1988 determina que a avaliação ocorra na forma da lei. Assim, o Congresso Nacional deve criar leis para regulamentar a avaliação das políticas públicas. Nesse sentido, atualmente, está em tramitação dois projetos de leis sobre a temática (PLS nº 2341/2021 e PL nº 3083/2022), e as disposições que constam nesses projetos não inviabilizam a análise da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas ora proposta neste manual.

Isso porque a proposta de avaliação das dimensões/perspectivas da atuação desses burocratas se situa no campo de atos administrativos internos e pode ocorrer na fase de formulação de políticas públicas, tendo em vista que, de acordo com a teoria de Bonelli *et al.* (2019), diversos elementos impactam na atuação dos burocratas de nível de rua na fase da implementação de políticas públicas, ou seja, subsequente à formulação. Porém, não se pode descartar a possibilidade de realizar essa avaliação na fase de monitoramento, caso se identifique que eventuais problemas de execução de determinada política pública decorram da atuação dos citados burocratas.

Estabelecido esse contexto, Bonelli *et al.* (2019) desenvolveram um modelo de análise expandida sobre a implementação de políticas públicas, na perspectiva da atuação dos burocratas de nível de rua, propondo a avaliação de três dimensões/perspectivas:

	<b>Estrutural</b>	
--	-------------------	--

	Relacionada à agência ou órgãos e entidades e suas regras que condicionam a atuação dos burocratas de nível de rua.	
	<b>Ação Individual</b>	
	Pertinente aos benefícios ou incentivos extrínsecos ou intrínsecos oferecidos a esses burocratas.	
	<b>Relacional</b>	
	Diz respeito às relações formais ou informais, internas ou externas, que esses burocratas estabelecem entre si e com os demais atores e partes interessadas.	

Aliado a isso, os(as) autores(as) recomendaram uma análise adicional acerca do cenário econômico, político e legal.

Essa teoria que se sustenta em três hipóteses: a aderência dos burocratas de nível de rua às regras e às estruturas estabelecidas afeta a implementação de políticas públicas; a ação individual dos burocratas de nível de rua afeta a implementação de políticas públicas; e as interações dos burocratas de nível de rua entre si e com os demais atores envolvidos afetam a implementação de políticas públicas.

Conforme se observa, por se tratar de teoria, não é de aplicabilidade obrigatória pelos órgãos e entidades públicos, porém, o panorama normativo recomenda avaliação em contexto genérico, assim como os(as) gestores(as) públicos(as) podem incorporar a avaliação proposta neste manual.

E ao incorporarem essa avaliação, os(as) gestores(as) públicos(as) poderão obter informações específicas de elementos dessa teoria, devidamente adaptada para a própria realidade, as quais permitirão a adoção de diversas medidas:

<b>Dimensão</b>	<b>Medidas que podem ser propostas ou adotadas</b>
<b>Estrutural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exclusão, ajuste, inclusão de sistemas de controle, padrões de desempenho e/ou outros mecanismos utilizados orientam a atuação do burocrata de nível de rua;</li> <li>▪ Ações de capacitação e desenvolvimento;</li> <li>▪ Criação de cartilhas ou outros documentos que simplifiquem normas/regras consideradas de difícil entendimento;</li> <li>▪ Criação, revisão e revogação de normas/regras que proporcionem maior de grau de desempenho.</li> </ul>
<b>Ação Individual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificação de condutas atentatórias à ética profissional e ao dever funcional, e consequente acionamento dos setores ou das autoridades responsáveis;</li> <li>▪ Concessão de maior autonomia na atuação do burocrata.</li> </ul>
<b>Relacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fomentar o estabelecimento de relações do burocrata com demais atores e partes interessadas;</li> <li>▪ Identificar necessidades das políticas públicas e ajustar cronogramas para promover a frequência e a intensidade dessas relações.</li> </ul>

Portanto, a partir dessas diretrizes de avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas, espera-se contribuir com órgãos e entidades públicos incumbidos da implementação de políticas públicas em geral, mediante utilização deste manual, que é destinado ao público-alvo gestores(as) públicos(as), burocratas de médio escalão, como diretores, coordenadores, entre outros, podendo servir de suporte para reflexões e/ou adoção de condutas pelos próprios burocratas de nível de rua que atuam na implementação de políticas públicas.

## 2. INCORPORANDO A AVALIAÇÃO NA INSTITUIÇÃO

A avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas não é obrigatória, portanto, as instituições públicas possuem liberdade para, se entender pertinente, incorporar a análise das dimensões/perspectivas estrutural, da ação individual e relacional da teoria de Bonelli *et al.* (2019).

De acordo com o Guia Prático de Avaliação de Políticas Públicas do Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas – CMAP (Brasil, 2018), existem dois modelos de avaliação *ex-ante*, ou seja, antes de implementar a política pública: as que são realizadas de forma centralizada; e as que são realizadas por órgãos setoriais, em conformidade com as diretrizes estabelecidas por órgãos de centro do governo.

Sobre esse aspecto, a avaliação proposta neste manual pode ser realizada por órgãos setoriais, independente de regras de órgãos centrais, salvo se algum órgão central regulamentar a aplicação de maneira geral. Assim, essas dimensões/perspectivas estrutural, da ação individual e relacional podem ser avaliadas em conjunto ou separadamente, a critério da Administração, pois se situa no campo da discricionariedade e, portanto, cabe ao(à) gestor(a) público(a) avaliar o cabimento, inclusive em relação a quais políticas públicas essa avaliação pode ser considerada relevante.

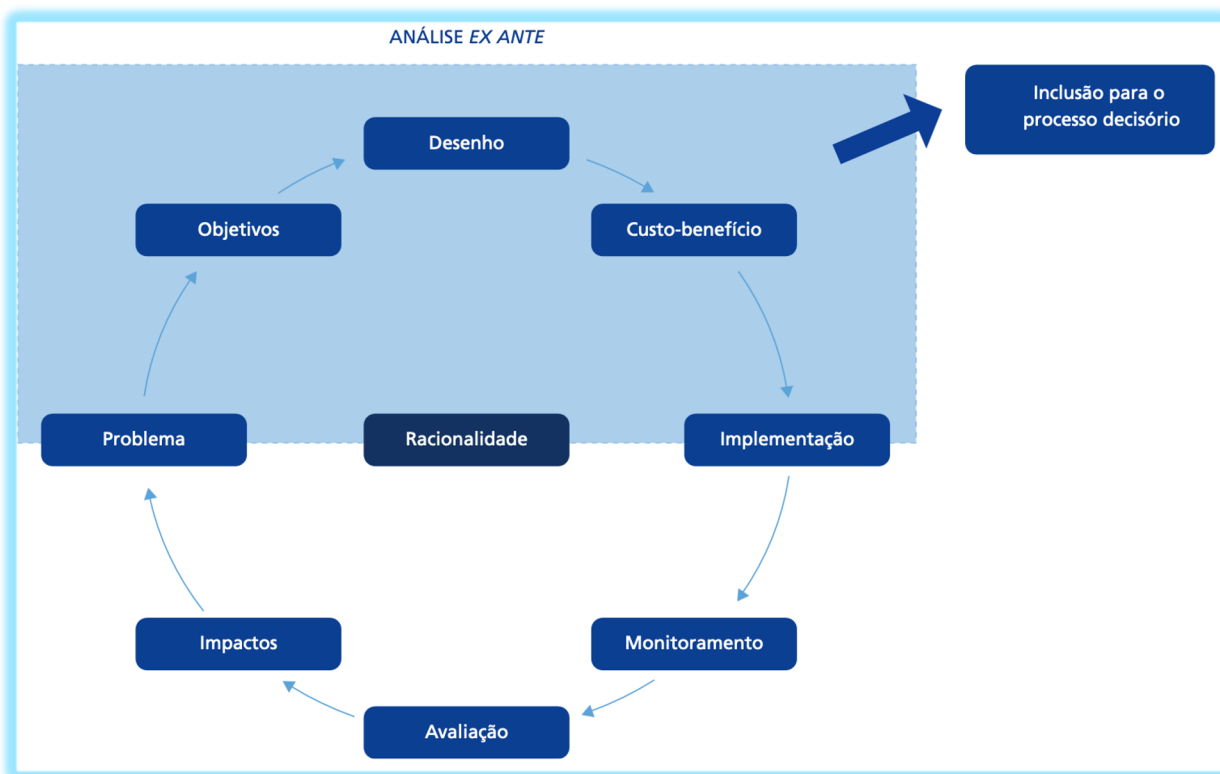
Por isso, a incorporação da avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas em órgãos e entidades públicos pode ser realizada sem necessidade de determinação ou regulamentação interna, por meio de atos administrativos, sendo possível a sua utilização com suporte nas diretrizes propostas neste manual.

Entretanto, é recomendável que essa incorporação se dê por intermédio de atos administrativos, de acordo com o Direito Administrativo Brasileiro, tendo em vista que a Administração Pública deve atuar de acordo com os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência, previstos no art. 37 da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988).

Acerca das classificações desses atos administrativos, sugere-se que a incorporação ocorra por ato interno, por produzir efeitos no órgão ou entidade e seus agentes públicos, razão pela qual não dependem de publicação oficial, bastando a ciência dos agentes públicos para o cumprimento, podendo ser revogado ou modificado a qualquer momento por não gerar direitos aos destinatários. Neste caso, recomenda-se utilizar as formas de portaria ou de instrução (Meirelles, 2016), que são atos singulares (expedido por uma ou mais autoridades) e, mais recentemente, resolução (expedida por um colegiado) (Brasil, 2024), cujo modelo sugerido será o de Portaria, conforme Anexo I deste manual.

Escolhida a norma que se amolda à sua instituição, é necessário estar atento ao ciclo de política pública.

Figura 1: Ciclo de política pública com destaque para a análise *ex ante*



Fonte: Guia Prático de Avaliação *Ex Ante* do CMAP, elaborado pela Subchefia de Análise e Acompanhamento de Políticas Governamentais (SAG)/Casa Civil (Brasil, 2018).

De acordo com o Guia Prático de Avaliação *Ex Ante* do CMAP, o Estado precisa intervir para identificar e caracterizar o problema, estabelecer objetivos e um desenho que permita alcançar os objetivos. Em seguida, o Guia exemplifica, de forma ampla, que os incentivos dos agentes envolvidos devem ser considerados.

Nesse aspecto, é possível inserir a avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas, especialmente a dimensão da ação individual desses burocratas, tendo em vista que comporta a análise de incentivos intrínsecos e extrínsecos percebidos pelo implementadores da política pública.

Diante disso, sugere-se que a incorporação dessa avaliação na instituição, por meio de normas administrativas, ocorra antes da implementação de determinada política pública, sendo recomendável que a incorporação e a avaliação ocorram até a fase denominada “Desenho”.

Isso porque a Administração Pública, a depender dos resultados obtidos na avaliação, poderá adotar diversas medidas, conforme se verá adiante. Todavia, não há impedimento de que a avaliação ocorra durante o monitoramento de política pública já implementada, caso o(a) gestor(a) público(a) perceba que alguns problemas decorrentes de eventual ineficiência da execução de determinadas políticas públicas estejam relacionados à atuação dos burocratas de nível de rua.

### 3. CONSTRUINDO O QUESTIONÁRIO E AVALIANDO AS RESPOSTAS

Neste capítulo são apresentados alguns elementos da teoria em estudo a fim de convertê-la para a uma prática administrativa, mediante a construção de um questionário, independente da incorporação citada no capítulo anterior. Aliado a isso, optou-se por apresentar, junto às questões, as possíveis avaliações de acordo com as respostas obtidas a fim de evitar remissões entre dois capítulos, simplificar o procedimento proposto e proporcionar melhor entendimento sobre as possíveis medidas que podem ser adotadas pelos(as) gestores(as) públicos(as).


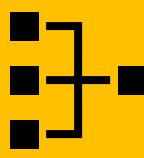
Entre os tipos de ferramentas para obtenção de dados primários de forma individual, destacam-se o levantamento de opinião e o questionário semiestruturado, os quais podem ser utilizados em entrevistas. O primeiro é um questionário totalmente estruturado, com respostas a serem assinaladas pelo participante da pesquisa, enquanto a segunda combina questões previamente formuladas com outras abertas, o que possibilita ao respondente um espaço livre para apresentar respostas espontâneas (Minayo, 2015).

Para a coleta de dados que permita a avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas, é recomendável a utilização de questionário semiestruturado, tendo em vista que as respostas abertas são relevantes para identificar as opiniões dos burocratas a fim de que o(a) gestor(a) público(a) possa avaliar a necessidade de tratamento das informações levantadas.

A formulação das questões tem por base a teoria mencionada, especificamente alguns elementos que, hipoteticamente, podem ser utilizados para avaliar as dimensões/perspectivas para que, por meio deste manual, essa avaliação possa se tornar uma prática administrativa. É importante destacar que esses elementos não são estanques e podem ser adaptados à realidade de cada órgão ou entidade públicos.


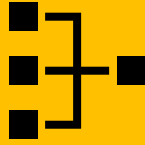
### 3.1. Dimensão estrutural

A perspectiva estrutural foca na aderência às regras e às estruturas estabelecidas pelos órgãos ou entidades públicos e envolvem questões sobre sistemas de controle, de padrões de desempenho e regras estabelecidas. Com esses elementos, é possível elaborar ao menos três questões, que serão analisadas a seguir.

	<b>Perspectiva Estrutural</b>	
<p>1. Na sua opinião, os sistemas de controle, padrões de desempenho e/ou outros mecanismos utilizados orientam a sua atuação para a implementação da política pública (<i>indicar, se for o caso</i>)?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei</p> <p>Se a resposta for “Não”, cite procedimentos e medidas que possam ser adotados para essa perspectiva seja atendida:</p>		



Na questão 1, o(a) gestor(a) público(a) pode identificar, se houver, e indicar os sistemas de controle e os padrões de desempenho ou outros mecanismos da própria organização que se relacionem à atuação do burocrata de nível de rua na implementação de determinada política pública. Assim, essa questão pode ser desdobrada em outras, tantos quantos sistemas de controle existirem.


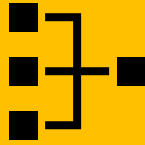
Se a resposta à pergunta 1 for “SIM”, esse elemento estrutural pode estar adequado à atuação do burocrata. Se a resposta for “NÃO”, o(a) gestor(a) público(a) precisa adotar medidas para que os sistemas de controle e de padrões de desempenho (ou outros mecanismos) possam orientar essa atuação. Neste caso, abre-se a oportunidade para que o respondente possa citar procedimentos e medidas que permitam ao(a) gestor(a) público(a) ajustar ou propor ajustes nesse elemento estrutural. Todavia, se a resposta for “NÃO SEI”, pode demonstrar a necessidade de ações de capacitação e desenvolvimento sobre essa perspectiva estrutural.

	<b>Perspectiva Estrutural</b>	
<p>2. Na sua opinião, as regras estabelecidas (<i>pelo(a) órgão/entidade</i>) para sua atuação na implementação da política pública (<i>indicar, se for o caso</i>) são escritas de maneira suficiente para que você possa desenvolver seu trabalho?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p> <p><input type="checkbox"/> Não sei</p> <p>Se a resposta for “Não”, cite regras/normas que você considera de difícil entendimento:</p>		

A questão 2 busca identificar o entendimento do burocrata de nível de rua sobre as regras/normas relacionadas à sua atuação. Se a resposta for “SIM”, esse elemento está adequado. Se a resposta for “NÃO”, abre-se a oportunidade para o respondente indicar as regras/normas consideradas de difícil entendimento.

Neste caso, o(a) gestor(a) público(a), a depender da competência institucional, pode promover ações de capacitação e desenvolvimento, simplificar as regras em cartilhas etc., ou ajustar a norma interna. As duas primeiras alternativas podem ser recomendadas caso a norma/regra não seja passível de modificação se, por exemplo, for derivada uma lei, de um decreto, atos normativos de aplicação geral etc., ou caso o respondente tenha assinalado “NÃO SEI”.

	<p><i>O Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Brasil, 1994) informa que é dever fundamental do servidor público manter-se atualizado com as instruções, as normas de serviço e a legislação pertinentes ao órgão onde exerce suas funções.</i></p> <p><i>E o estatuto dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais (Brasil, 1990) esclarece que é dever do servidor público observar normas legais e regulamentares, cabendo penalidade de advertência em caso de descumprimento, salvo se cabível sanção mais grave.</i></p>
	<p><b>Consulte o Código de Ética e o Estatuto dos Servidores Públicos aplicáveis à sua organização!</b></p> <p><b>Em caso de dúvidas, consulte o setor responsável.</b></p>

	<b>Perspectiva Estrutural</b>	
<p>3. Na sua opinião, as regras/normas estabelecidas (<i>pelo(a) órgão/entidade</i>) proporcionam maior grau de desempenho na sua atuação na implementação da política pública (<i>indicar, se for o caso</i>)?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p> <p><input type="checkbox"/> Não sei</p> <p>Se a resposta for “sim”, cite normas/regras que você considera relevante e os motivos de sua opinião:</p> <p>Se a resposta for “não”, cite motivos de determinadas regras/normas não proporcionarem maior grau de desempenho:</p>		

Já a questão 3 tem o objetivo de verificar se as normas/regras impactam no desempenho do burocrata de nível de rua. Neste caso, é recomendável que se abra a oportunidade para que o respondente indique as normas/regras consideradas relevantes caso a resposta seja “SIM”, bem como para citar motivos de algumas regras/normas não proporcionarem maior grau de desempenho.

No primeiro caso, o(a) gestor(a) público(a) poderá identificar as normas importantes e os motivos de serem assim consideradas. No segundo caso, obterá informações sobre os motivos de as regras/normas não fomentarem o desempenho. Com essas informações, o(a) gestor(a) público(a) poderá:



- a) revisar ou propor a revisão de normas e regras a partir dos motivos obtidos com as respostas “NÃO” e se balizar pelas normas e nos motivos das respostas “SIM”;
- b) propor ou criar normas/regras que proporcionem maior de grau de desempenho, revogando aquelas que não impactam na atuação;
- c) revogar ou propor a revogação das regras/normas que em tese são dirigidas à melhoria do desempenho e que, na opinião dos burocratas (na prática), não são relevantes e/ou não causam impactos nessa perspectiva.

### 3.2. Dimensão da ação individual



A dimensão da ação individual pode ser avaliada sob os questionamentos relacionados aos incentivos intrínsecos e extrínsecos. No caso, os incentivos intrínsecos se revelam de questões internas que podem se tornar, por exemplo, ações ocultas que envolvem risco moral como o comportamento oportunista ou de negligência de responsabilidade, assim como reputação e autonomia. Já os extrínsecos dizem respeito às questões externas ao burocrata que podem influenciar na sua atuação: bônus, recompensas financeiras etc.

Sabe-se que, normalmente, a remuneração e bônus dos burocratas de nível de rua estão previstos nas leis que regem a carreira, quando se trata de servidores(as), ou no plano de cargos e salários, no caso de empregados(as) públicos(as), que são regidos também por normas coletivas de trabalho. Logo, os bônus e recompensas financeiras geralmente estão previstos nesses instrumentos jurídicos. Contudo, de forma dedutiva, viagens a serviço podem ser consideradas um incentivo extrínseco que, inclusive, fica a cargo do(a) gestor(a) público(a) definir quais burocratas viajarão para atuar na implementação de determinada política pública.



A partir desses elementos, ao menos três questões podem ser formuladas, as quais são numeradas de 4 a 6 para manter a continuidade em relação às perguntas anteriores:

	<b>Perspectiva da Ação Individual</b>	
<p>4. Na sua atuação na implementação da política pública na implementação da política pública (<i>indicar, se for o caso</i>), você considera que possa existir ação oculta, como comportamento oportunista ou de negligência de responsabilidade que é [<i>da própria Chefia ou de seus pares</i>]?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei</p> <p>Se a resposta for “sim”, mencione os comportamentos observados na sua opinião:</p>		

Cabível destacar que a questão 4 pode ser realizada em comparação ao superior hierárquico ou aos próprios pares dos burocratas de nível de rua. Assim, em ambos os cenários de avaliação, se a resposta for “NÃO”, os elementos de ação oculta são inexistentes, de acordo com o resultado obtido, e a perspectiva da ação individual, neste ponto, estará adequada. Para a resposta “NÃO SEI” surge um campo de indefinição, no qual o(a) gestor(a) público(a), em um primeiro momento, fica impossibilitado de realizar uma atuação concreta, porém, é recomendável ficar alerta, pois, esses elementos não foram descartados pelo respondente, especialmente o exemplo do comportamento oportunista 🕒.

	<p><i>O Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Brasil, 1994) estabelece que são deveres fundamentais do servidor público, entre outros:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Desempenhar, a tempo, as atribuições do cargo, função ou emprego público de que seja titular;</i></li> <li>- <i>Cumprir, de acordo com as normas do serviço e as instruções superiores, as tarefas de seu cargo ou função, tanto quanto possível, com critério, segurança e rapidez, mantendo tudo sempre em boa ordem.</i></li> </ul>
	<p><b>Consulte o Código de Ética de sua instituição e avalie se os comportamentos observados estão de acordo com as regras estabelecidas. Em caso de dúvidas, procure o setor responsável.</b></p>

Para a resposta “SIM” à questão 4, torna-se relevante abrir espaço para que o burocrata indique os comportamentos observados. Neste caso, a depender do tipo de ação oculta, o(a) gestor(a) público(a) poderá adotar algumas medidas, porque o comportamento oportunista pode ser considerado uma conduta atentatória à ética profissional, podendo ser necessário demandar o setor de ética responsável para avaliar o caso concreto. Já a negligência de responsabilidade, além de conduta antiética, pode ser considerada uma violação ao dever funcional ou às proibições previstas em lei, normas internas etc. 🕒 e, portanto, pode ensejar penalidades disciplinares, como advertência, suspensão e até demissão, a depender da regra aplicável e da reiteração/repetição ou da gravidade da conduta.

	<p><i>O estatuto dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais (Brasil, 1990) estabelece ao servidor público, entre outros:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>O dever de exercer com zelo e dedicação as atribuições do cargo;</i></li> <li>- <i>Proibição de cometer a outro servidor atribuições estranhas ao cargo que ocupa, exceto em situações emergenciais e transitórias (suspensão);</i></li> <li>- <i>Proibição de proceder de forma desidiosa (demissão);</i></li> </ul>
	<p><b>Consulte o Estatuto dos Servidores Públicos aplicável à sua organização! Em caso de dúvidas, procure o setor responsável.</b></p>

Assim, ao coletar novos elementos, podem surgir condutas cometidas por pares ou pela chefia que violem o dever funcional ou as proibições previstas na legislação. Nestes casos, o(a) gestor(a) público(a) não possui liberdade para decidir se atua ou não, porque também é um dever funcional levar as irregularidades de que tiver ciência em razão do cargo ao conhecimento da autoridade superior ou, quando houver suspeita de envolvimento desta, ao conhecimento de outra autoridade competente para apuração (Brasil, 1990).



## Perspectiva da Ação Individual



5. Ao atuar na implementação da política pública (*indicar, se for o caso*), quais incentivos intrínsecos a seguir você considera importantes (marque quantas alternativas entender pertinente):

- reputação
- autonomia na atuação
- satisfação no trabalho
- estabilidade

Fique livre para indicar outros motivos que sejam considerados intrínsecos à sua atuação na implementação da política pública:

6. Ao atuar na implementação da política pública (*indicar, se for o caso*), quais incentivos extrínsecos a seguir você considera importantes (marque quantas alternativas entender pertinente):

- bônus
- recompensas financeiras
- viagens
- conhecer novas culturas, costumes e tradições
- novos conhecimentos

Fique livre para indicar outros motivos que sejam considerados extrínsecos à sua atuação na implementação da política pública:

Nas questões 5 e 6 foram considerados incentivos intrínsecos e extrínsecos possíveis com suporte na teoria. Contudo, não há qualquer impedimento de o(a) gestor(a) público(a) identificar outros incentivos e incluir em seu questionário, assim como excluir hipóteses previstas na teoria, tendo em vista que podem existir cargos e carreiras que, por exemplo, não possuam tanta autonomia pela eventual necessidade de seguir procedimentos padronizados, ou não realizem viagens e nem percebam bônus em sua atuação.

Sabe-se que, normalmente, a remuneração dos burocratas de nível de rua está prevista na lei que rege a carreira, quando se trata de servidor, ou no plano de cargos e salários, no caso de empregados públicos, que são regidos também por normas coletivas de trabalho. Logo, os bônus e recompensas financeiras geralmente estão previstos nesses instrumentos jurídicos. Contudo, de forma dedutiva, viagens a serviço podem ser consideradas um incentivo extrínseco que, inclusive, fica a cargo do(a) gestor(a) público(a) definir quais burocratas viajarão para atuar na implementação de determinada política pública

Esclarecidas essas nuances, a importância desse diagnóstico reside na possibilidade de o(a) gestor(a) público(a) direcionar os burocratas de nível de rua para as atividades específicas de determinada política pública. A análise das respostas pode ser deduzida em práticas administrativas, a critério do(a) gestor(a) público(a):

- a) reputação: possibilitar que o burocrata atue na linha de frente, realizando apresentações de eventos, oficinas; assinatura conjunta em atos decisórios ou conferir a possibilidade de o burocrata se manifestar tecnicamente e, estando corretos os aspectos técnicos, acolher integralmente a manifestação;
- b) autonomia: conferir ao burocrata maior liberdade durante sua atuação em determinada política pública, se esta permitir; e,
- c) bônus, recompensas financeiras, viagens, conhecer novas culturas, costumes e tradições etc.: Assim, conhecer quem considera esse elemento importante possibilita ao(a) gestor(a) público(a) uma



seleção assertiva que, por certo, impactará na atuação do burocrata. Conhecer novas culturas, costumes e tradições pode ou não se vincular às viagens a serviço, mas conduz à mesma dedução para estas últimas, de modo que o(a) gestor(a) poderá direcionar a atuação de determinado burocrata em atividades que contenham esses elementos.

Por fim, deixar as questões 5 e 6 abertas ao final para que o burocrata possa indicar outros motivos (intrínsecos e/ou extrínsecos) pode possibilitar o diagnóstico de outros elementos considerados relevantes, permitindo o aperfeiçoamento de questionários futuros, além de proporcionar eventual atuação do(a) gestor(a) público(a) no sentido de fomentar, na prática, os elementos identificados.



### 3.3. Dimensão relacional

E a perspectiva relacional diz respeito às interações dos burocratas de nível de rua entre si e com atores externos, e estão alinhadas às noções da relação dos burocratas de nível de rua com políticos, organizações não governamentais, usuários, entre outros, e a frequência ou intensidade dessas relações.

Diante disso, pelo menos três questões podem ser formuladas, as quais serão numeradas de 7 a 9 para manter a continuidade das perguntas anteriormente propostas:

	<b>Perspectiva Relacional</b>	
<p>7. Na sua atuação na implementação da política pública (<i>indicar, se for o caso</i>), você se relaciona com demais atores que não trabalham no(a) (<i>órgão/entidade</i>)?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p>		

A questão 7 será necessária caso o(a) burocrata de nível de rua tenha certa autonomia na atuação durante a implementação de determinada política pública e desde que o(a) gestor(a) público(a) considere necessárias a identificação e a análise da perspectiva relacional, no contexto em que isso possa impactar na atuação relacionada à atividade desempenhada pelo burocrata. Neste caso, se a resposta for “NÃO”, restam descartadas as questões subsequentes, que poderão ser formuladas, a critério do(a) gestor(a) público(a), se a resposta for “SIM”.

	<b>Perspectiva Relacional</b>	
<p>8. Se a sua resposta ao item anterior for “sim”, marque a seguir quantas opções forem aplicáveis:</p> <p><input type="checkbox"/> políticos, aqueles (as) que ocupam cargos eletivos, como prefeitos(as), governadores(as), presidente(a) da república, vereadores(as), deputados(as), senadores(as)</p> <p><input type="checkbox"/> organizações não governamentais</p> <p><input type="checkbox"/> movimentos sociais não estabelecidos como organizações não governamentais</p> <p><input type="checkbox"/> autoridades não enquadradas como políticos, por exemplo, secretários(as) municipais, secretários(as) estaduais ou ministros de estado</p> <p><input type="checkbox"/> chefes de departamento, coordenadores(as) de área ou outros não enquadrados em autoridades do item anterior</p>		

usuários, consistentes em pessoas físicas que utilizam ou estão envolvidas com a política pública  
Fique livre para indicar outras partes interessadas que você se relaciona durante a atuação na implementação da política pública (*indicar, se for o caso*):

9. Qual é a intensidade ou a frequência da sua relação com (*indicar os atores sociais, se for o caso*) durante a sua atuação na implementação da política pública (*indicar, se for o caso*)?

semanal  
 quinzenal  
 mensal  
 trimestral  
 semestral  
 anual  
 outro: indique o período:

As listas das questões 8 e 9 são possibilidades de relações/frequência ou intensidade vislumbradas na atuação de burocratas de nível de rua, as quais podem ser adaptadas à realidade tanto da atuação quanto da própria política pública. Observa-se que a questão 8 permite identificar quais relações o burocrata estabelece na sua atuação, daí porque é importante deixar um espaço em aberto para que o próprio burocrata indique outras relações não cogitadas pelo(a) gestor(a) público(a).

Essa identificação das relações estabelecidas pelo burocrata possibilita ao(à) gestor(a) público(a) avaliar se, de fato, esse elemento da dimensão relacional é essencial para a implementação de determinada política pública. Caso não seja essencial, por exemplo, o estabelecimento de relações com políticos, mas sim com organizações não governamentais e com os usuários, o(a) gestor(a) público(a) pode sugerir o estabelecimento dessas outras relações.

Junto à essa avaliação, pode ser realizada a análise da frequência ou intensidade dessas relações, objetivo da questão 9, que permitirá ao(à) gestor(a) público(a) estabelecer, propor ou sugerir que o burocrata de nível de rua proponha cronogramas a fim de intensificar relações consideradas estratégicas para determinada política pública ou reduzir as impertinentes à atuação do burocrata durante o expediente.

#### 4. APLICANDO O QUESTIONÁRIO

Inicialmente, a concepção da construção das questões e da análise das respostas para adoção de práticas administrativas necessita de que o questionário semiestruturado seja respondido com a identificação do(a) burocrata de nível de rua, salvo se for avaliada apenas a perspectiva estrutural, que será tratada no próximo capítulo.

Pela necessidade de identificação, é recomendável que seja dado tratamento adequado à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD – Lei nº 13.709/2018). Assim, devem ser observados os princípios previstos no art. 2º da citada lei, como a privacidade, a autodeterminação informativa, a liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião, a inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem. Por isso, essa diretriz consta no questionário consolidado no Anexo II deste manual e pode ser mais detalhada pelo gestor(a) público(a), caso entenda necessário.

A aplicação do questionário semiestruturado pode ser realizada por intermédio de entrevistas, com preenchimento pelo(a) gestor(a) público(a). Neste caso, sugere-se que esse procedimento seja realizado em particular, onde outros agentes públicos não possam ouvir as respostas, especialmente aquelas que podem implicar nos elementos éticos e em eventuais desvios de dever funcional.

Se o questionário for respondido diretamente pelos burocratas, recomenda-se a utilização de ferramentas que facilitem o processo de coleta dessas informações, por exemplo, *Google Forms*, que é um aplicativo de gerenciamento de pesquisas que permite coletar informações em forma de questionários e formulários de registro, que após o preenchimento, as informações são disponibilizadas à pessoa que está coletando esses dados.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que as perspectivas/dimensões da atuação de burocratas de nível de rua interferem na implementação de políticas públicas, sugere-se ao(à) gestor(a) pública(a), que pretenda utilizar a avaliação proposta neste Manual, adéque o questionário à realidade enfrentada pela Administração e os contornos das políticas públicas que entender cabíveis esse processo.

Para tanto, é recomendável a criação de equipe multidisciplinar, que envolva, na medida do possível, profissionais das áreas de administração pública, gestão de projetos, de processos e de recursos humanos, gestores(as) técnicos(as) da política pública que se pretenda avaliar, assim como a participação integrantes de comissões ou comitês de ética profissional e de processos disciplinares, a fim de estabelecer outras diretrizes e processos ou trâmites processuais internos para tratamento das informações coletadas e subsidiar a tomada de decisão.

Caso a equipe ou o(a) gestor(a) público entenda pertinente, a partir dos dados coletados na própria instituição, este manual poderá ser utilizado como base para aperfeiçoamento da norma (portaria) proposta que possibilita a incorporação desse processo organizacional e do questionário semiestruturado, fomentando práticas administrativas internas que influenciem não apenas na fase implementação, mas em todas as etapas de avaliação de políticas públicas.

### APÊNDICE A.1 – PROPOSTA DE ATO ADMINISTRATIVO NORMATIVO

O presente anexo apresenta proposta de ato administrativo, cujo conteúdo possui o objetivo de incorporar a avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas, conforme explicações do capítulo 2 deste manual.

Destaca-se que a minuta de portaria foi elaborada em conformidade com as disposições do Decreto Federal nº 12.002, de 22 de abril de 2024, que estabelece normas para elaboração, redação, alteração e consolidação de atos normativos.

Ressalva-se que o decreto é aplicável à administração pública federal direta, autárquica e fundacional, motivo pelo qual é recomendável verificar se há regulamentação dessa matéria no âmbito da unidade da federação (estados, distrito federal e municípios) ou internamente, nos casos de outro poder (legislativo, judiciário) e de outras entidades da administração pública (empresas públicas e sociedades de economia mista), a fim de adaptar as minutas propostas à regulamentação adequada.

**PORTARIA (Sigla do Órgão e da Unidade Superior) Nº XX, DE [mês] DE [ano]**

Estabelece a avaliação da atuação de burocratas de nível de rua (**nomenclatura do cargo, se for o caso**) na implementação de políticas públicas (**indicar, se for caso**)

O(A) SECRETÁRIO(A) (**indicar o nome do cargo da autoridade/gestor(a) pública(a)**) DA SECRETARIA (**indicar o nome do órgão de atuação e dos órgãos superiores a que se vincula**), nos usos de suas atribuições legais e regulamentares (**indicar dispositivos legais ou de normas internas que autorizam que a autoridade ou o(a) gestor(a) incorporem esse tipo de avaliação**), e

CONSIDERANDO a necessidade de avaliação de políticas públicas conforme as normas (**indicar regras da organização, se for o caso**);

CONSIDERANDO que a avaliação de políticas públicas depende da adoção de medidas internas pela Administração Pública, que atua por intermédio de seus agentes públicos;

CONSIDERANDO o estudo de Bonelli *et al.* (2019) no sentido de que a atuação de burocratas de nível de rua afeta na implementação (**e monitoramento, se for o caso**) de políticas públicas;

CONSIDERANDO (**indique outros motivos que justifiquem a avaliação proposta e sua importância**).

#### RESOLVE:

Art. 1º Estabelecer a avaliação da atuação de burocratas de nível de rua (**nomenclatura do cargo, se for o caso**) na implementação de políticas públicas (**indicar, se for caso**).

Art. 2º Para os fins desta Portaria, entende-se por:

I – burocratas de nível de rua: funcionários(as) público(as) (**indicar outras categorias mais específicas, se for o caso**) com competência para atuar na implementação (**e monitoramento, se for o caso**) de política pública (**indicar, se for o caso**);

II – perspectiva/dimensão estrutural: aquela relacionada às regras que condicionam a atuação dos burocratas de nível de rua;

III – perspectiva/dimensão da ação individual: refere-se aos benefícios ou incentivos extrínsecos ou intrínsecos oferecidos aos burocratas de nível de rua;

IV – perspectiva/dimensão relacional: trata das relações formais ou informais, internas ou externas, que esses burocratas estabelecem entre si e com os demais atores e partes interessadas;

V – questionário semiestruturado: instrumento de coleta de informações relacionadas à implementação (**e ao monitoramento, se for o caso**) de política pública avaliar a atuação de burocratas de nível de rua, que poderá ser aplicado diretamente ou por meio de entrevistas;

Art. 3º A avaliação proposta nesta Portaria deve observar:

I – os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência previstos no art. 37 da Constituição Federal de 1988;

II – os princípios da privacidade, da autodeterminação informativa, da liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião, da inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem, e demais regras de tratamento de dados, conforme Lei nº 13.709, de 2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais;

III – (indicar outras leis ou normas de sua organização, por exemplo, Estatuto dos Servidores Públicos, Código de Ética Profissional);

IV – (indicar, se for o caso, normas específicas de determinada política pública que forneçam diretrizes para atuação interna e externa da organização na implementação ou no monitoramento).

Art. 4º A avaliação da atuação de burocratas de nível de rua na implementação (e no monitoramento, se for caso) de política pública será realizada nas perspectivas/dimensões estrutural, da ação individual e relacional (indicar as três perspectivas ou apenas aquelas aplicáveis à avaliação pretendida, adaptando as alíneas “a”, “b” e/ou “c”).

I – Para atingir o escopo da avaliação, serão considerados os seguintes elementos:

a) estrutural: sistemas de controle, padrões de desempenho e outros mecanismos, entendimento acerca das regras/normas e a interferência dessas no desempenho (indicar outros elementos aplicáveis à organização);

b) ação individual: incentivos intrínsecos e extrínsecos (indicar outros elementos aplicáveis à organização);

c) relacional: relações estabelecidas pelos burocratas de nível de rua e sua intensidade (indicar outros elementos aplicáveis à organização).

II – os elementos identificados serão avaliados pelos(as) (indicar se serão gestores públicos ou comitê/comissão instituída para tal finalidade) e utilizados para subsidiar a tomada de decisão;

III – as informações coletadas serão classificadas de acordo com as regras de graus de sigilo da organização (indicar a organização), sem prejuízo da apuração de eventuais condutas identificadas que violem a ética, os deveres funcionais e/ou as proibições legais estabelecidas aos servidores públicos.

Art. 5º Desse processo de avaliação, poderão ser adotadas ou propostas as seguintes medidas:

I – para a perspectiva estrutural:

a) exclusão, ajuste, inclusão de sistemas de controle, padrões de desempenho e/ou outros mecanismos utilizados orientam a atuação do burocrata de nível de rua;

b) ações de capacitação e desenvolvimento;

c) criação de cartilhas ou outros documentos que simplifiquem normas/regras consideradas de difícil entendimento;

d) criação, revisão e revogação de normas/regras que proporcionem maior de grau de desempenho.

e) (excluir ou incluir outras medidas, a critério da organização)

II – para a perspectiva da ação individual:

a) acionamento de setores responsáveis por questões de ética ou disciplinares;

b) direcionamento de burocratas para atividades que sejam consideradas incentivos intrínsecos ou extrínsecos, na medida das possibilidades e a critério da Administração;

c) (excluir ou incluir outras medidas, a critério da organização)

III – para a perspectiva relacional:

a) fomentar o estabelecimento de relações do burocrata com demais atores e partes interessadas;

b) ajustar cronogramas para promover a intensidade das relações consideradas estratégicas para a política pública.

c) (excluir ou incluir outras medidas, a critério da organização)

Parágrafo único. Os elementos de avaliação comporão o questionário semiestruturado a ser organizado por (setor/gestor competente ou comissão/comitê).

Art. 6º A avaliação de que trata esta Portaria será realizada por (indicar setor/gestor(a) competente ou comissão/comitê).

**OBSERVAÇÃO 1: A Administração pode definir os setores ou cargos que serão objeto de avaliação, por exemplo, pesquisadores, assessores, acadêmicos, analistas ou técnicos de determinadas áreas de atuação, a depender da política pública.**

Art. 7º Deverão participar da avaliação os(as) burocratas (ocupantes dos seguintes cargos ou envolvidos na implementação, e monitoramento, se for o caso, da política pública XXXXX):

I – (indicar cargos ou políticas públicas aplicáveis)

**OBSERVAÇÃO 2: Se a intenção for criar uma comissão ou comitê, isso pode ser feito em ato próprio ou na Portaria que incorporar a avaliação pretendida. Se a escolha for última opção, propõe-se o próximo artigo.**

Art. 8º Fica instituído(a) o(a) Comitê ou Comissão de avaliação da atuação de burocratas de nível de rua (nomenclatura do cargo, se for o caso) na implementação de políticas públicas (indicar, se for caso), que será composto por:

I – (indicar o(a) integrante e eventual substituto para atuar em casos de afastamentos, podendo ser por nome, cargo e lotação ou, outra forma comumente adotada pela organização);

Art. 9º Os casos omissos serão resolvidos pelo(a) (indicar autoridade ou o comitê/comissão, caso a questão fique a cargo da instância criada/instituída).

Art. 10. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação (podem ser indicados prazos futuros para que a norma entre em vigor).

**NOME DA AUTORIDADE SIGNATÁRIA**

Cargo

## **APÊNDICE A.2 – PROPOSTA DE QUESTIONÁRIO**

### **QUESTIONÁRIO PARA AVALIAR A ATUAÇÃO DE BUROCRATAS DE NÍVEL DE RUA NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICA**

Este questionário semiestruturado apresenta questões formuladas com objetivo de avaliar a atuação de burocratas de nível de rua e será utilizado pelos(as) gestores(as) a fim de adotar práticas administrativas com o intuito de contribuir na sua atuação na implementação de política pública (**indicar, se for o caso**).

Por se tratar de questionário que depende da identificação do(a) respondente, fica desde já assegurado o tratamento adequado das informações coletadas, de acordo com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD – Lei nº 13.709/2018), em respeito aos princípios da privacidade, da autodeterminação informativa, da liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião, da inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem, nos termos do art. 2º da citada lei.

<b>Nome:</b>
<b>Cargo:</b>
<b>Lotação:</b>
<b>(Outras informações julgadas pertinentes, a critério do(a) gestor(a) ou Comitê/Comissão)</b>
<b>Perspectiva Estrutural</b>
1. Na sua opinião, a estrutura ( <b>do(a) órgão/entidade</b> ), consistente em sistemas de controle, padrões de desempenho e/ou outros mecanismos utilizados, orienta a sua atuação para a implementação da política pública ( <b>indicar, se for o caso</b> )? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei Se a resposta for “Não”, cite procedimentos e medidas que possam ser adotados para essa perspectiva seja atendida:
2. Na sua opinião, as regras estabelecidas ( <b>pelo(a) órgão/entidade</b> ) para sua atuação na implementação da política pública ( <b>indicar, se for o caso</b> ) são escritas de maneira suficiente para que você possa desenvolver seu trabalho? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei Se a resposta for “Não”, cite regras/normas que você considera de difícil entendimento:
3. Na sua opinião, as regras/normas estabelecidas ( <b>pelo(a) órgão/entidade</b> ) proporcionam maior grau de desempenho na sua atuação na implementação da política pública ( <b>indicar, se for o caso</b> )? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei Se a resposta for “sim”, cite normas/regras que você considera relevante e os motivos de sua opinião: Se a resposta for “não”, cite motivos de determinadas regras/normas não proporcionarem maior grau de desempenho:
<b>Perspectiva da Ação Individual</b>
4. Na sua atuação na implementação da política pública ( <b>indicar, se for o caso</b> ), você considera que possa existir ação oculta, como comportamento oportunista ou de negligência de responsabilidade que é [ <b>da própria Chefia</b> <u>ou</u> <b>de seus pares</b> ]? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei Se a resposta for “sim”, mencione os comportamentos observados na sua opinião:
5. Ao atuar na implementação da política pública ( <b>indicar, se for o caso</b> ), quais incentivos intrínsecos a seguir você considera importantes (marque quantas alternativas entender pertinente): <input type="checkbox"/> reputação <input type="checkbox"/> autonomia na atuação <input type="checkbox"/> satisfação no trabalho <input type="checkbox"/> estabilidade

Fique livre para indicar outros motivos que sejam considerados intrínsecos à sua atuação na implementação da política pública:
6. Ao atuar na implementação da política pública ( <b>indicar, se for o caso</b> ), quais incentivos extrínsecos a seguir você considera importantes (marque quantas alternativas entender pertinente): <input type="checkbox"/> bônus <input type="checkbox"/> recompensas financeiras <input type="checkbox"/> viagens <input type="checkbox"/> conhecer novas culturas, costumes e tradições <input type="checkbox"/> melhoria nos conhecimentos Fique livre para indicar outros motivos que sejam considerados extrínsecos à sua atuação na implementação da política pública:
<b>Perspectiva Relacional</b>
7. Na sua atuação na implementação da política pública ( <b>indicar, se for o caso</b> ), você se relaciona com demais atores que não trabalham no(a) ( <b>órgão/entidade</b> )? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
8. Se a sua resposta ao item anterior for “sim”, marque a seguir quantas opções forem aplicáveis: <input type="checkbox"/> políticos, aqueles (as) que ocupam cargos eletivos, como prefeitos(as), governadores(as), presidente(a) da república, vereadores(as), deputados(as), senadores(as) <input type="checkbox"/> organizações não governamentais <input type="checkbox"/> movimentos sociais não estabelecidos como organizações não governamentais <input type="checkbox"/> autoridades não enquadradas como políticos, por exemplo, secretários(as) municipais, secretários(as) estaduais ou ministros de estado <input type="checkbox"/> chefes de departamento, coordenadores(as) de área ou outros não enquadrados em autoridades do item anterior <input type="checkbox"/> usuários, consistentes em pessoas físicas que utilizam ou estão envolvidas com a política pública Fique livre para indicar outras partes interessadas que você se relaciona durante a atuação na implementação da política pública ( <b>indicar, se for o caso</b> ):
9. Qual é a intensidade ou a frequência da sua relação com ( <b>indicar os atores sociais, se for o caso</b> ) durante a sua atuação na implementação da política pública ( <b>indicar, se for o caso</b> )? <input type="checkbox"/> semanal <input type="checkbox"/> quinzenal <input type="checkbox"/> mensal <input type="checkbox"/> trimestral <input type="checkbox"/> semestral <input type="checkbox"/> anual <input type="checkbox"/> outro: indique o período:

## REFERÊNCIAS

BICHIR, Renata. Implementação de Políticas e Atuação de Gestores Públicos – Experiências Recentes das Políticas das Desigualdades. **Capítulo 1: Para Além da “Fracassomania”: Os Estudos Brasileiros sobre Implementação de Políticas Públicas**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Brasília, 2020. ISBN: 978-65-5635-000-4.

BRASIL. [Constituição (1988)]. 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)>. Acesso em 3 ago. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994**. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm)>. Acesso em 10 ago. 2024.

BRASIL. **Decreto Nº 12.002, de 22 de abril de 2024**. Estabelece normas para elaboração, redação, alteração e consolidação de atos normativos. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2024/Decreto/D12002.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2024/Decreto/D12002.htm)>. Acesso em 25 ago. 2024.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 109, de 15 de março de 2021.** Altera os arts. 29-A, 37, 49, 84, 163, 165, 167, 168 e 169 da Constituição Federal e os arts. 101 e 109 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; acrescenta à Constituição Federal os arts. 164-A, 167-A, 167-B, 167-C, 167-D, 167-E, 167-F e 167-G; revoga dispositivos do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias e institui regras transitórias sobre redução de benefícios tributários; desvincula parcialmente o superávit financeiro de fundos públicos; e suspende condicionalidades para realização de despesas com concessão de auxílio emergencial residual para enfrentar as consequências sociais e econômicas da pandemia da Covid-19. Disponível < [https://www.planalto.gov.br/Ccivil\\_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc109.htm](https://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc109.htm) >. Acesso em 20 jul. 2024.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: < [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm) >. Acesso em 4 ago. 2024.

BRASIL. Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas. **Avaliação de Políticas Públicas: Guia Prático de Avaliação Ex Ante.** Disponível em: < [https://www.gov.br/planejamento/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/cmap/publicacoes/guias/avaliacao\\_de\\_politicas\\_publicas\\_exante.pdf](https://www.gov.br/planejamento/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/cmap/publicacoes/guias/avaliacao_de_politicas_publicas_exante.pdf) >. Acesso em 20 jul. 2024.

BONELLI, F.; FERNANDES, A. S. A.; COÊLHO, D. B.; PALMEIRA, J. S. A atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas no Brasil: uma proposta de análise expandida. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 17, p. 800-816, 2019.

CAPELLA, A. C. N. Perspectivas teóricas sobre o processo de Formulação de Políticas Públicas formulação de políticas públicas. **Bib** São Paulo, n. 61, p. 25-52, 1º semestre, 2016.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro** / Hely Lopes Meirelles, José Emmanuel Burle Filho. - 42. ed. / atual. até a Emenda Constitucional 90, de 15.9.2015. - São Paulo: Malheiros, 2016.

MINAYO, M.C.S. O desafio do conhecimento. 14ª. Ed., 2015. São Paulo: **Hucitec**.

# Apêndice B - Questionário Aplicado

## QUESTIONÁRIO PARA ENTREVISTA

O presente questionário tem por objetivo coletar opiniões de empregados(as) públicos(as) de uma Empresa Pública Federal (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa) que atuam em projeto de pesquisa, para avaliar as dimensões ou perspectivas estrutural, da ação individual e relacional contidas na teoria proposta por Bonelli *et al.* (2019).

De acordo com essa teoria, os agentes públicos, nos quais se incluem pesquisadores (Capella, 2016), podem influenciar a implementação de políticas públicas. E a avaliação desse contexto parte dos três pressupostos a seguir sintetizados:

- i) a aderência dos burocratas de nível de rua às regras e às estruturas estabelecidas afeta a implementação de políticas públicas;
- ii) a ação individual dos burocratas de nível de rua afeta a implementação de políticas públicas; e,
- iii) as interações dos burocratas de nível de rua entre si e com os demais atores envolvidos afetam a implementação de políticas públicas. (Bonelli *et al.*, 2019)

Diante disso, entender o conhecimento e as opiniões de empregados(as) públicos(as) sobre as regras/normas, a estrutura (sistemas de controle, padrões de desempenho) da entidade que labora, a ação individual (informação oculta, crenças, valores nas relações entre si e com a chefia; incentivos intrínsecos ou extrínsecos ao desenvolvimento de seu trabalho) e as relações com demais atores sociais.

Assim, este instrumento de pesquisa é anônimo, pois as respostas estão abarcadas pela liberdade de expressão prevista no artigo 5º, inciso IX, da Constituição Federal de 1988, que destaca ser livre a expressão da atividade intelectual, artística, científica e de comunicação, independentemente de censura ou licença.

Além disso, não há implicações relacionadas à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD – Lei nº 13.709/2018), pois o fato de ser anônimo se alinha ao respeito à privacidade, à autodeterminação informativa, à liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião, à inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem, princípios esses previstos no artigo 2º da Lei referida.

Ademais, o inciso VII do parágrafo único do art. 1º da Resolução nº 510/2016 do CNS, UFAL, estabelece que não serão registradas nem avaliadas pelo sistema CEP/CONEP: “VII - pesquisa que objetiva o aprofundamento teórico de situações que emergem espontânea e contingencialmente na prática profissional, desde que não revelem dados que possam identificar o sujeito”. Ou seja, as entrevistas são anônimas, se relacionam às opiniões dos(as) entrevistados(as) e derivam de prática profissional.

As respostas serão no tabuladas no software Microsoft Excel® do pacote Microsoft Office®. Os resultados serão analisados pela técnica de análise de conteúdo, discutidos com suporte na teoria pesquisada e apresentados por intermédio de um Relatório Técnico Conclusivo.

O Relatório Técnico Conclusivo é um tipo de Produto Técnico Tecnológico elaborado de maneira concisa, que conterà a análise das informações coletadas a fim de evidenciar a aplicação do conhecimento produzido e de seus impactos relacionados ao estudo, além de ser um requisito para a conclusão do curso de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade Federal de Alagoas (FEAC/UFAL).

Portanto, caso tenham alguma dúvida quanto às perguntas formuladas, o teor pode ser esclarecido

durante as entrevistas.

### Perspectiva estrutural

1. A empresa pública que você trabalha conta com estrutura de sistemas de controle, de padrões de desempenho e/ou outros mecanismos que se relacionam à sua atuação em pesquisas?

- Sim
- Não
- Não sei

Comentários:

2. Na sua opinião, a estrutura da empresa pública, consistente em sistemas de controle, padrões de desempenho e/ou outros mecanismos utilizados, **afeta** a sua atuação para pesquisas?

- Sim
- Não
- Não sei
- Não se aplica, caso a resposta da questão anterior tenha sido “Não”

Comentários:

3. Na sua opinião, as regras estabelecidas pela empresa pública para atuação em pesquisa são bem elaboradas, ou seja, a forma como é escrita é suficiente para que você possa desenvolver seu trabalho?

- Sim
- Não
- Não sei

Comentários:

4. Na sua opinião, as regras estabelecidas pela empresa pública **proporcionam maior grau de desempenho** na sua atuação em pesquisa?

- Sim
- Não
- Não sei

Comentários:

### Perspectiva da ação individual

5. Quando você é demandado(a) para realizar alguma atividade de pesquisa, você considera que possa existir informação oculta, como crenças e valores, nessa relação com o(a) superior(a) hierárquico?

- Sim
- Não
- Não sei

Comentários:

6. Na sua relação com o(a) superior(a) hierárquico, ao ser demandado(a) para uma atividade de pesquisa, você considera que possa existir ação oculta, como comportamento oportunista ou de negligência de responsabilidade que é da própria Chefia?

- Sim
- Não
- Não sei

Comentários:

7. Quando você realiza alguma atividade de pesquisa entre seus pares, você considera que possa existir informação oculta, como crenças e valores?

- Sim
- Não
- Não sei

Comentários:

8. Na sua relação com seus pares em atividade de pesquisa, você considera que possa existir ação oculta, como comportamento oportunista ou de negligência de responsabilidade que é de seus pares, ou seja, de outro(a)

pesquisador(a)?

Sim

Não

Não sei

Comentários:

9. Você considera que essas informações ou ações ocultas da Chefia e de seus pares afetam o seu trabalho de pesquisa?

Sim

Não

Não sei

Comentários:

10. Ao realizar atividades de pesquisa, algum(ns) incentivos intrínsecos a seguir afeta(m) sua atuação no trabalho? (marque quantas alternativas entender pertinente):

reputação própria ao desenvolver pesquisa

autonomia no desenvolvimento da pesquisa

satisfação no trabalho

o fato de ser concursado(a)

não identifico nenhum incentivo intrínseco

Fique livre para indicar outros motivos que sejam considerados intrínsecos à sua atuação na pesquisa:

Comentários:

11. Ao realizar atividades de pesquisa, algum(ns) incentivos extrínsecos a seguir afeta(m) sua atuação no trabalho? (marque quantas alternativas entender pertinente):

bônus

remuneração

viagens

possibilidade de conhecer novas culturas, costumes e tradições

possibilidade de melhoria nos seus conhecimentos

Fique livre para indicar outros motivos que sejam considerados extrínsecos à sua atuação na pesquisa:

Comentários:

### Perspectiva relacional

12. Na sua atuação em pesquisa, você se relaciona com os demais atores sociais que não trabalhem na empresa pública?

Sim

Não

Comentários:

13. Se a sua resposta ao item anterior for “sim”, marque a seguir quantas opções forem aplicáveis:

políticos, aqueles (as) que ocupam cargos eletivos, como prefeitos(as), governadores(as), presidente(a) da república, vereadores(as), deputados(as), senadores(as)

organizações não governamentais

movimentos sociais não estabelecidos como organizações não governamentais

autoridades não enquadradas como políticos, por exemplo, secretários(as) municipais, secretários(as) estaduais ou ministros de estado

chefes de departamento, coordenadores(as) de área ou outros não enquadrados em autoridades do item anterior

usuários, consistentes em pessoas físicas que fazem parte do processo de pesquisa

Fique livre para indicar outros atores sociais que você se relaciona durante a atuação em pesquisa:

14. Essas relações **impactam** no seu trabalho de pesquisa?

Sim

Não

Não sei

Comentários:

15. A frequência e a intensidade dessas relações **impactam** no seu trabalho de pesquisa?

- Sim
- Não
- Não sei

Comentários:

## 16. Propostas/Soluções para as Perspectivas

### Estrutural

▪

### Ação Individual

▪

### Relacional

▪

# Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

---

Ao Gabinete Pessoal do Presidente da República,

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado “BIODIGESTOR NA AGRICULTURA FAMILIAR E ANÁLISE DA ATUAÇÃO DE BUROCRATAS DE NÍVEL DE RUA”, derivado da dissertação de mestrado “RESÍDUOS RURAIS E ENERGIA: ESTADO DA ARTE E ANÁLISE DOCUMENTAL SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO BRASIL”, de autoria de João Carlos Belarmino Aguiar.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap), instituição associada Universidade Federal de Alagoas.

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob as formas de um “Relatório Técnico Conclusivo”, com as etapas do contexto, da situação-problema, os objetivos, o diagnóstico e a análise, assim como as propostas de intervenção. O relatório é acompanhado de uma “Base de Dados Técnico-Científica”, com pesquisas/estudos sobre digestores para aproveitamento de resíduos rurais em energia pelo segmento da agricultura familiar e de um “Processo Não Patenteável”, este caracterizado por processo de gestão documentado, e seu propósito é apresentar, sob a forma de manual, diretrizes para avaliação da atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas.

Solicitamos, por gentileza, que eventuais ações voltadas à implementação de quaisquer das proposições sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço [profiap@feac.ufal.br](mailto:profiap@feac.ufal.br).

Maceió/AL, XX de março de 2025

Registro de recebimento: Protocolo Fala.BR

---

**Discente:** João Carlos Belarmino Aguiar, Mestre em Administração Pública  
**Orientador:** Luciana Santos Costa Vieira da Silva, Doutora em Administração  
**Coorientador:** Wesley Vieira da Silva, Doutor em Engenharia de Produção

Universidade Federal de Alagoas

Maceió/AL, XX de março de 2025

