

# AD MI NIS TRA ÇÃO:

2

Estudos organizacionais e sociedade

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

  
Atena  
Editora  
Ano 2021

# AD MI NIS TRA ÇÃO:

# 2

Estudos organizacionais e sociedade

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

Atena  
Editora  
Ano 2021

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2021 Os autores

Copyright da edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial**

**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

## Administração: estudos organizacionais e sociedade 2

**Diagramação:** Camila Alves de Cremo  
**Correção:** Bruno Oliveira  
**Indexação:** Gabriel Motomu Teshima  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Elói Martins Senhoras

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: estudos organizacionais e sociedade 2 /  
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -  
PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-433-4

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.334211709>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins  
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

contato@atenaeditora.com.br

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access, desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

## APRESENTAÇÃO

A construção do campo de estudos em Administração tem passado por uma crescente produção incremental de pesquisas em diferentes partes do mundo em razão das rápidas transformações da realidade social, razão pela qual o presente livro surge para ampliar os debates temáticos com um enfoque pluralístico e fundamentado na riqueza empírica da realidade de um conjunto de estudos de caso.

Esta obra, intitulada “Administração: Estudos organizacionais e sociedade 2”, apresenta uma rica agenda de análises que valorizam a riqueza empírica da realidade administrativa em sua concretude, valorizando no trabalho de campo a construção de reflexões e novos conhecimentos que podem eventualmente corroborar para o avanço das fronteiras científicas, sem um necessário comprometimento com paradigmas ou teorias de *mainstream*.

O objetivo da presente obra é analisar a realidade empírica das organizações e do desenvolvimento organizacional por meio de uma triangulação metodológica de levantamentos bibliográficos com estudos de casos que é funcional para despertar a replicação de uma reflexão crítica sobre a construção do conhecimento científico em Administração com base na análise da realidade.

Caracterizado por uma natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e uma abordagem quali-quantitativa, este livro foi estruturado pela conjugação de uma lógica convergente no uso do método dedutivo a fim de possibilitar divergentes abordagens teórico-conceituais para abordar a realidade empírica dos relatos de experiência e dos estudos de caso, assim resultando em uma pluralidade de debates.

Os 18 capítulos apresentados neste livro são oriundos de uma reflexão empírica construída por um conjunto de profissionais oriundos de distintas Instituições de Ensino Superior do Brasil e do exterior, corroborando assim para a expansão das fronteiras do conhecimento com base em um trabalho construído coletivamente com várias mãos e buscando difundir a pluralidade de pensamento.

Em nome de todos os pesquisadoras e pesquisadores envolvidos neste livro, comprometidos com o desenvolvimento científico dos estudos administrativos, convidamos você leitor(a) para explorar conosco, neste rico campo epistemológico, toda a riqueza empírica da nossa realidade organizacional contemporânea, pois urge a necessidade de avançarmos com análises mais abertas ao debate e à pluralidade teórico-metodológica.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras



## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

#### ORGANISATIONAL DEVELOPMENT. A GENERAL OVERVIEW

Tulio Barrios

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3342117091>

### **CAPÍTULO 2..... 17**

#### CONSULTORIA EMPRESARIAL E MOTIVAÇÃO COMO FERRAMENTAS DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Diego Felipe Borges Aragão

Francisco Lucas de Sousa

Francisco Antônio Gonçalves de Carvalho

Ana Maria Soares de Sousa

Marcelo Araujo de Sousa

José Santana da Rocha

Neila Pio de Moraes


Neilany Araújo de Sousa

Luzia Rodrigues de Macedo

Maysa Mayanne Moraes de Moura

Thaíla Dália de Sousa Lacerda

Davir Rodrigues dos Santos Filho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3342117092>

### **CAPÍTULO 3..... 28**


#### POLÍTICAS SOCIAIS E DIFERENCIAIS NO DESENVOLVIMENTO: MUNICÍPIOS DE FRONTEIRA E NÃO FRONTEIRIÇOS

Edemar Rotta

Ivann Carlos Lago

Daniela Moraes de Lima

Neusa Rossini

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3342117093>

### **CAPÍTULO 4..... 44**


#### SOCIEDADES COOPERATIVAS PRODUCTORAS Y SU FUNCIÓN EN LA VULNERABILIDAD SOCIAL EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Ana Luz Ramos-Soto

Igor Rivera

Denise Díaz de León

Jovany Arley Sepúlveda Aguirre

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3342117094>


### **CAPÍTULO 5..... 56**

#### PRODUCTIVIDAD DE LAS TIC Y DISPARIDAD DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN LAS MUNICIPALIDADES PERUANAS, 2015-2019

Teófilo Lauracio Ticona

Jarol Teófilo Ramos Rojas


José Luis Morales Rocha  
Mario Aurelio Coyla Zela  
Solime Olga Carrión Fredes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3342117095>

**CAPÍTULO 6..... 75**

**O EFEITO “LAVA JATO” NO MERCADO DE CAPITAIS E NA TAXA DE CÂMBIO**


Vanessa Martins Valcanover  
Paulo Sérgio Ceretta

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3342117096>

**CAPÍTULO 7..... 87**

**CONSELHO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO: CONTRIBUIÇÕES E AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL DE MARINGÁ - PR**


Cibele Mantovanni  
Luciano Ferreira de Lima  
Juliane Sachser Angnes  
Marcos Roberto Kuhl

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3342117097>

**CAPÍTULO 8..... 100**

**REFLEXOS DO COVID - 19 NA RECEITA TRIBUTÁRIA DOS MUNICÍPIOS MAIS POPULOSOS DO ESTADO DO PIAUÍ**


Francinildo Carneiro Benicio  
Anderson Lopes Nascimento  
Augusta da Rocha Loures Ferraz  
Cristiana Aragão Marques Correia Lima  
Júlio da Silva Oliveira  
Kelsen Arcângelo Ferreira e Silva  
Gisele Leite Padilha  
Ana Luiza Carvalho Medeiros Ferreira  
Antônio Vinícius Oliveira Ferreira  
Lennilton Viana Leal

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3342117098>

**CAPÍTULO 9..... 134**

**DESENVOLVIMENTO RENDAS PETROLIFERAS: OS DESAFIOS DO PLANEJAMENTO NA ESCALA LOCAL**


Irenice Aparecida Nunes de Sousa Deodato  
Valdir Júnio dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3342117099>

**CAPÍTULO 10..... 148**

**SOCIEDADE EM REDE: UM ESTUDO DAS RELAÇÕES ENTRE OS MEIS DO MUNICÍPIO DE TRÊS LAGOAS**

Raquel Prediger Anjos  
Cleonice Alexandre Le Bourlegat

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.33421170910>

**CAPÍTULO 11..... 163**

A EMPRESA JÚNIOR COMO GRANDE LABORATÓRIO PRÁTICO DO CONHECIMENTO E DA GESTÃO EMPRESARIAL NA FORMAÇÃO ACADÊMICA


Brenda Avany Gomes Braga

Leandro Reis Santana

Venicius Lucas dos Santos

Willias Santos da Silva

Meire Ane Pitta da Costa


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.33421170911>

**CAPÍTULO 12..... 171**

CONOCIMIENTO DE LA DIMENSIÓN SOCIOAMBIENTAL Y CONFLICTOS EN LA GESTIÓN DEL ESPACIO UNIVERSITARIO

Aloisio Ruscheinsky

Josep Trenc Esplugas


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.33421170912>

**CAPÍTULO 13..... 181**

LA EDUCACIÓN EN ACADEMIAS COMERCIALES EN ZACATECAS, MÉXICO: TESTIMONIOS DE SU IMPORTANCIA COMO MEDIO DE INSERCIÓN LABORAL Y MOVILIDAD SOCIAL PARA LAS MUJERES

José Roberto González Hernández

Yolanda Guadalupe González Carrillo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.33421170913>

**CAPÍTULO 14..... 196**

POLÍTICAS PÚBLICAS DE AÇÕES AFIRMATIVAS COMO FERRAMENTA PARA A REDUÇÃO DA DESIGUALDADE SOCIAL: UM DIAGNÓSTICO NO IFMA CAMPUS SANTA INÊS

Genilton Luis Freitas Marques

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.33421170914>

**CAPÍTULO 15..... 212**

“BATEU, LEVOU!”: ESTUDO SOBRE A VIOLÊNCIA ENTRE ADOLESCENTES ESCOLARES NO ESTADO DE MINAS GERAIS

Cledinaldo Aparecido Dias

Vilma Oneide Dias

Kever Bruno Paradelo Gomes


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.33421170915>

**CAPÍTULO 16..... 226**

INCLUSÃO SOCIAL ATRAVÉS DA INTEGRAÇÃO DE ALUNOS COM DEFICIÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO DAS CONTRIBUIÇÕES DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA EDUCAÇÃO INFANTIL E ENSINO FUNDAMENTAL DE ESCOLAS PÚBLICAS SITUADAS

EM UM MUNICÍPIO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Michel Lopes França Chaves

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.33421170916>


**CAPÍTULO 17.....236**

IMPLANTAÇÃO DE RASTREABILIDADE EM UM HOSPITAL GERAL, AVALIAÇÃO A PARTIR DOS PROCESSOS DE TRABALHO

Lucicleide Maria de Azevedo Campelo

Theo Duarte da Costa

Rodrigo d'Avila Vieira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.33421170917>


**CAPÍTULO 18.....249**

MODALIDADES DE REMUNERAÇÃO MÉDICA EM AMBIENTE HOSPITALAR: NA BUSCA POR UM MODELO SUSTENTÁVEL

Eric Ettinger de Menezes Junior

Daniel Souza Ferreira Magalhães

Emerson Flamarion Cruz

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.33421170918>

**SOBRE O ORGANIZADOR.....266**

**ÍNDICE REMISSIVO.....267**

# CAPÍTULO 16

## INCLUSÃO SOCIAL ATRAVÉS DA INTEGRAÇÃO DE ALUNOS COM DEFICIÊNCIA: UM ESTUDO DE CASO DAS CONTRIBUIÇÕES DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA EDUCAÇÃO INFANTIL E ENSINO FUNDAMENTAL DE ESCOLAS PÚBLICAS SITUADAS EM UM MUNICÍPIO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Data de aceite: 01/09/2021

Data de submissão: 09/07/2021

**Michel Lopes França Chaves**

Universidade FUMEC

Belo Horizonte - MG

<http://lattes.cnpq.br/0970530734472618>

**RESUMO:** As crianças com deficiência compõem um segmento social cujo histórico é de discriminação e exclusão. Diante disso, um município localizado no Estado de Minas Gerais, através de uma estatal, prestadora de soluções em *facilities*, contrata serviços de portaria, manutenção, limpeza e cantina das escolas municipais, bem como serviços de auxiliar de apoio ao educando, que é oferecido por meio de processo seletivo público simplificado a 323 escolas públicas. O serviço integra o Programa Apoio ao Educando regulamentado na rede pública municipal, por meio de Resolução, que o previu como auxílio ao professor da educação infantil em turmas de crianças que ainda não têm autonomia, principalmente aquelas que estão em processo inconcluso de desfraldamento (2 anos). Portanto, o presente artigo buscou compreender como o projeto social de inclusão destes alunos é implementado, quais são os impactos e valor que gera para a comunidade local. Para tanto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com pessoas vinculadas à rede municipal de educação. Como resultado, nota-se que a função do auxiliar de apoio ao educando, executado pela

empresa de *facilities* – através de boas práticas de gerenciamento de projetos - tem sido relevante e causado impacto na comunidade local. Os pais dos alunos deficientes testemunharam o quanto essa função contribui na vida dos filhos. Como conclusão percebe-se que a prefeitura municipal tem cumprido a Resolução vigente a fim de manter o projeto e, decorrente disso, fomenta um impacto relevante na comunidade.

**PALAVRAS-CHAVE:** Inovação em Gestão de Projetos, Inclusão Social, Integração de Alunos com Deficiência e Inovação em *Facilities*.

### SOCIAL INCLUSION THROUGH INTEGRATION OF STUDENTS WITH DISABILITIES: A CASE STUDY OF THE CONTRIBUTIONS OF PROJECT MANAGEMENT IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION AND ELEMENTARY EDUCATION IN PUBLIC SCHOOLS BASED IN A MUNICIPALITY IN THE STATE OF MINAS GERAIS

**ABSTRACT:** Children with disabilities are part of a social segment whose history is one of discrimination and exclusion. Therefore, a municipality based in the State of Minas Gerais, through a state-owned company, which provides solutions in facilities, hires concierge services, maintenance, cleaning and canteen from municipal schools, as well as auxiliary services to support teaching, which is offered by through a simplified public selection process to 323 public schools. The service is part of the Student Support Program regulated in the municipal public network, through Resolution, which provided it as an aid to the teacher of

early childhood education in classes of children who do not yet have autonomy, especially those who are in an unfinished unfolding process (2 years old). Therefore, this paper sought to understand how is implemented the social inclusion project of these students, what are the impacts and value it generates for the local community. For that, semi-structured were defined with people linked to the municipal education network. As a result, it was observed that the Student Support Assistant service conducted by the facilities company - through good project management practices - has been relevant and has an impact on the local community. Parents of disabled students have witnessed how much this role contributes to their children's lives. As a conclusion, it was verified that the prefecture has complied with a current resolution in order to maintain the project and, consequently, fosters a relevant impact on the community. **KEYWORDS:** Innovation in Project Management, Social Inclusion, Integration of Students with Disabilities and Innovation in Facilities.

## 1 | INTRODUÇÃO

A Constituição Federal do Brasil no artigo 173, destaca que as empresas estatais podem explorar atividades econômicas em duas situações, a saber, interesse relevante público e segurança nacional (BRASIL, 1988). Segundo FONTES FILHO (2018), tanto na sua origem, bem como na motivação de criação, as estatais devem atender a uma função social, conforme disposto no Capítulo III da Lei nº 13.303 de 2016. De acordo com o art. 27, a empresa pública e a sociedade de economia mista terão a função social de realização do interesse coletivo ou de atendimento a imperativo da segurança nacional expressa no instrumento de autorização legal para a sua criação. Nesse sentido, o Estado pode construir estatais e utilizá-las como forma de intervir na economia, como também que tenham como finalidade o viés social (CORREA e BORGES, 2015). O Estado, através das estatais, deve garantir investimento em demandas que sejam socialmente importantes, as quais não podem ser efetuadas, ou não sejam de interesse da iniciativa privada (ESFAHANI e ARDAKANI, 2000).

Este termo “empresa estatal” é utilizado para designar todas as sociedades empresais, cujo controle acionário é de responsabilidade do Estado, o que abrange a empresa pública e a sociedade de economia mista, bem como outras empresas que não possuam essa natureza (MARINELA, 2017). Sob a perspectiva de FONTES FILHO E PICOLIN (2008), as estatais ainda possuem um papel relevante no mercado, mesmo com as fortes ondas de privatização, ocorridas em diversos países entre às décadas de 1980 e 1990. Segundo FONTES FILHO (2018), essas estatais possuem grande influência nos sistemas sociais, econômicos e políticos no Brasil, provendo empregos, receitas e suporte ou apoio a setores da economia.

No contexto brasileiro, existem dois tipos de estatais: (a) empresa pública – criada por lei para explorar uma determinada atividade econômica, com personalidade jurídica e de direito privado, sendo o patrimônio e capital exclusivos do governo, e (b) sociedade de

economia mista – que também tem personalidade jurídica de direito privado, pertencem ao governo e, também foram criadas por força de lei para explorar alguma atividade econômica, no entanto, sob a característica de sociedade anônima, que possui muitas ações com direito a voto (BIANCHI, MACHADO e MACHADO, 2020).

A empresa responsável pela viabilização do projeto, oriundo da prefeitura, é uma empresa pública estadual, criada em 18 de janeiro de 1954, uma sociedade anônima de capital fechado elevada a condição de empresa pública em 28 de janeiro de 1994, nos termos dos artigos 125 a 129 da Lei Estadual nº 11.406. A empresa presta importante apoio às atividades relacionadas à saúde, educação e segurança, por meio dos serviços de limpeza, higienização e serviço de portaria dos hospitais, no apoio ao aprendizado e desenvolvimento dos alunos das escolas municipais, dentre outros. Nesse sentido, é fundamental a continuidade da atuação da empresa na prestação de serviços aos órgãos e entidades, para o atendimento e eficácia da política pública na prestação de serviços aos cidadãos. Assim, a sua função social tem sido proporcionar o apoio logístico e humano à prestação de serviços públicos, à consecução das políticas públicas e às demais atividades desenvolvidas pela administração pública direta e indireta, observadas as boas práticas de sustentabilidade ambiental e de responsabilidade social. A empresa possui em seu quadro aproximadamente 25 mil empregados.

Nesse contexto, é importante destacar um serviço que, desde 2018, é executado nas escolas de educação infantil e ensino fundamental de um município do Estado de Minas Gerais, denominado de Auxiliar de Apoio ao Educando, onde é oferecido pela empresa por meio de processo seletivo público simplificado a 323 escolas públicas municipais, sendo 178 Escolas Municipais de Ensino Fundamental e 145 Escolas Municipais de Educação Infantil. São cerca de três mil profissionais efetivos e 90 no quadro de apoio, em caso de coberturas necessárias nas unidades escolares.

O serviço integra o Programa Apoio ao Educando regulamentado na rede pública municipal, por meio de Resolução, que o previu como auxílio ao professor da Educação Infantil em turmas de crianças que ainda não têm autonomia, principalmente aquelas que estão em processo inconcluso de desfraldamento (2 anos). Ainda, o Estatuto de Proteção da Pessoa com Deficiência prevê, em seu art. 3º, inciso XIII que o aluno que ainda não conquistou autonomia para mobilidade, higienização e alimentação tenha apoio nessas funcionalidades para que seja integrado ao coletivo da turma regular. Atualmente, são aproximadamente 5.600 alunos com deficiência matriculados na rede municipal de educação. O trabalho dos auxiliares de apoio ao educando é oferecido a todas as crianças de 0 a 2 anos. A partir dos três anos de idade, o acompanhamento é exclusivo a toda criança acima de três anos, com deficiência cognitiva ou mobilidade reduzida que precise de um acompanhamento especializado no ambiente escolar. A presença desse profissional e a definição da abrangência de seu trabalho são decisões entre pais e professores, em diálogo mediado pelos profissionais especializados da Secretaria Municipal de Educação

que atuam nas regionais, coordenados pela Diretoria temática.

Considerando que a empresa pesquisada assumiu todos os serviços de *facilities* dessas escolas, tais como, limpeza, cantina, manutenção e portaria, alinhado com sua missão em oferecer soluções aos clientes, e, sobretudo, para cumprir seu papel de apoio na implementação de políticas públicas ao cidadão, incorporou o serviço de Auxiliar de Apoio Educando, inovando nos serviços de *facilities* que, embora seja desafiador, gera grande impacto na sociedade e nas famílias que não podem financiar este serviço para os filhos.

Portanto, este projeto se situa no contexto da área “Inovação e Gestão de Projetos” do evento científico organizado pelo Project Management Institute – PMI, capítulo Minas Gerais e, se propôs a investigar a seguinte questão: como o projeto social de inclusão de alunos com deficiência é implementado e qual valor gera para a sociedade? A pesquisa proporcionou um entendimento dos impactos sociais acerca da inclusão e integração dos alunos com deficiência, como também, a relevância do trabalho na visão dos pais, diretores escolares, do auxiliar de apoio educando e gestores de primeiro escalão, na figura da contratada e contratante.

## 2 | METODOLOGIA

A pesquisa foi de caráter qualitativo, que segundo STAKE (2016) se fundamenta na percepção e compreensão humana e conforme CARDANO (2017) seu principal valor agregado é a construção de representações precisas de fenômenos sociais. Para GIL (2019) a pesquisa qualitativa tem o propósito de estudar a experiência de pessoas e ambientes.

Este trabalho teve por base o estudo de caso do projeto de inclusão social de alunos deficientes, cujo objetivo é integrá-los aos demais alunos matriculados na rede municipal de educação. São 323 unidades, sendo 178 Escolas Municipais de Ensino Fundamental e 145 Escolas Municipais de Educação Infantil. São cerca de 3.000 monitores dos alunos deficientes (denominados como Auxiliar de Apoio Educando) e 90 no quadro de apoio, em caso de coberturas necessárias nas unidades escolares. Segundo YIN (2015) o método de estudo de caso surge da vontade de compreender fenômenos sociais complexos, ou seja, “como” ou “por que” algum fenômeno social funciona e, também visa entender como foram implementadas e quais os resultados foram obtidos. Portanto, tal método mostra-se apropriado para esta pesquisa, considerando à necessidade da análise de um determinado contexto.

A coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada e análise de documentos, que conforme destacado por GIL (2018) é fundamental em qualquer estudo de caso. Segundo YIN (2015), no método de estudo de caso pressupõe a premissa de coleta de dados a partir de fontes variadas de evidências, tais como, entrevistas, observação, documentos, questionários e artefatos físico. Nessa pesquisa foram realizadas onze



entrevistas. Segundo THIRY-CHERQUES (2009) este quantitativo de entrevistados é adequado considerando a saturação que ocorre com a repetição em pesquisa qualitativa. O critério de escolha foi conforme sugerido por GIL (2019), ou seja, incluir um grupo de entrevistados que tenham conhecimento e acesso a informações que interessam a esta pesquisa. O grupo de entrevistados desse trabalho exercem as seguintes funções: a) Subsecretária do Município; b) Presidente da empresa de *facilities*; c) Diretoras das Escolas; d) Monitores dos alunos deficientes (Auxiliar de Apoio ao Educando); e) Pais dos alunos deficientes.

Quanto o tratamento e análise dos dados, as respostas dos entrevistados foram examinadas através da análise de conteúdo que consiste em um “conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 2016, p. 44). Sobre as limitações do uso de entrevistas como método de coleta de dados, CRESWELL (2002) argumenta que os entrevistados podem responder as perguntas com aquilo que acreditam ser socialmente aceito, não fornecendo informações e respostas confiáveis. Também como limitação, destaca-se a possibilidade de obtenção de respostas inverídicas em razão do receio dos entrevistados, sobre a exposição de sua identidade (MIGNONAC e HERRBACH, 2004). Para mitigar este último fator limitante do método, não será explicitado na pesquisa o nome dos entrevistados. Na ocasião em que for necessária a citação direta dos entrevistados, estes serão identificados apenas com a palavra “ENTREVISTADO”, acompanhado de um número que variou de 1 a 11, conforme ordem de realização das entrevistas.

### 3 | RESULTADOS

Neste capítulo serão discutidas as inter-relações entre os principais atores deste estudo de caso e os resultados destas interações. Será demonstrado na íntegra todo conteúdo das entrevistas semiestruturadas. O depoimento do Entrevistado 1 mostra a importância de um serviço que a empresa de *facilities* orgulha-se de oferecer: o Auxiliar de Apoio Educando – AAE, que segundo destacado por essa entrevistada, são trabalhadores extremamente dedicados e que têm um grande desafio pela frente. “A socialização, interação, autonomia e, principalmente, a segurança desses estudantes não é fácil, mas com o tempo, conquistam a confiança da criança (ENTREVISTADO 1). De acordo com essa profissional, as funções são ligadas a atividades não pedagógicas, que são prerrogativas do professor.

O Apoio não é um tutor ou professor particular. Todos os alunos são diferentes e aprendem de formas diferentes. Lidar com essas diferenças é o grande papel do professor como mediador do desenvolvimento de cada um. Assim, o apoio está ali, mas não é para substituir o professor, mas para apoiar o aluno nas funcionalidades de alimentação, mobilidade e higiene, possibilitando que participe de todas as atividades propostas, integrado à

turma (ENTREVISTADO 1).

Em cerca de dois anos de serviços prestados, a Subsecretária afirma que avaliação é muito positiva.

Com o processo seletivo e o apoio dos profissionais de recrutamento e gestão dessa empresa de *facilities*, as escolas têm se sentido seguras no processo de escolha dos profissionais e também autônomas nas decisões de remanejá-los de acordo com a observação do perfil e a interação com as crianças. Esse remanejamento era muito limitado quando cada escola fazia suas contratações. Para não demitir, às vezes, havia a permanência do profissional por tempo desnecessário com a criança que já atingira autonomias importantes ou, em outras ocasiões, persistia-se na inadequação de perfis (ENTREVISTADO 1).

Ainda segundo a Subsecretária, a gestão e boas práticas utilizadas pelo corpo técnico da empresa de *facilities* permite a flexibilidade de se buscar um perfil ideal para cada criança. Para a prefeitura essa maleabilidade é muito importante, pois o perfil que dá certo para uma criança não necessariamente dá certo para outra.

Existem variáveis de temperamentos e até da parte física porque existem crianças que demandam força ou resistência, outras demandam um tom de voz mais sereno para lidar, outras precisam de ser apoiadas por profissional mais intenso nos estímulos. Cada criança é um mundo, e a gestão da empresa de *facilities* tem sido muito importante para se encontrar a melhor maneira de atendê-la sem gerar dependências ou permanências indesejáveis (ENTREVISTADO 1).

O representante da empresa de *facilities*, destaca que a empresa está presente nas unidades de saúde da rede municipal e estadual, desenvolvendo um trabalho modelo de atendimento na portaria e recepção e ainda nos serviços especializados de limpeza e higienização, com treinamento periódico e acompanhamento assertivo. O representante destaca o orgulho de oferecer este tipo de serviço:

Estamos presentes também na rede municipal de educação, através da atuação de aproximadamente 7.200 empregados, distribuídos nas funções de cantineiros, porteiros, vigias, serventes de limpeza e auxiliares de apoio ao educando, sendo este uma solução de serviço em *facilities* que temos muito orgulho em oferecer (ENTREVISTADO 2).

Este representante ainda acrescenta a importância de ser parceiro da prefeitura neste serviço:

É uma honra participar de um projeto tão importante como esse, especificamente, na nossa área de soluções de serviços em *facilities*, justamente com um dos serviços mais gratificantes da nossa empresa. Os nossos profissionais auxiliares de apoio ao educando não têm um trabalho e sim uma missão. São exemplos de amor ao próximo e altruísmo praticados diariamente (ENTREVISTADO 2).

Segundo uma diretora da Educação Básica Infantil, os auxiliares de apoio ao educando dão suporte para todas as turmas, quando necessário. “Eles são um

apoio profissional e emocional essencial tanto para o aluno quanto para o professor” (ENTREVISTADO 3). A diretora ainda acrescenta que para os alunos com deficiência, o auxiliar ajuda na comunicação, na execução das atividades e interação, nas atividades práticas como banho, alimentação, trocas, brincadeiras e medicação. Ou seja, são realmente muito importantes na assistência àqueles que precisam, o que fica exemplificado na fala de um dos pais:

O meu filho possui autismo. Durante os dois primeiros anos de vida era uma criança agressiva, muito inquieta e antissocial. Aos três anos de idade ele passou a ter o acompanhamento integral do AAE. Esse profissional era os nossos olhos e nosso amor ao lado do nosso filho o tempo todo. Cauã, hoje com cinco anos, mudou completamente o temperamento. É amável, sociável e participativo nas atividades escolares, graças ao cuidado e, principalmente, à atenção que recebeu da auxiliar de apoio ao educando (ENTREVISTADO 4).

**O trabalho do auxiliar de apoio ao educando também é validado por outra diretora da Escola Básica Infantil. Atualmente 33 crianças são assistidas pelo serviço nessa unidade.**

O AAE trabalha sob a supervisão do professor. O papel dele é auxiliar a criança de inclusão na interação desse aluno com toda a turma e ajudá-lo nas tarefas. Isso é fundamental para o bom desempenho da turma. As famílias são gratas por ter um auxiliar dando apoio nas atividades e na autonomia da criança (ENTREVISTADO 5).

**Na Escola de Ensino Fundamental, o trabalho do AAE é destacado por outra diretora:**

Com a presença do apoio ao educando as famílias se sentem seguras ao deixar os filhos na escola. Sabem que a inserção social e segurança serão garantidas com tal trabalho. A equipe escolar vê o apoio com um olhar de segurança para aqueles alunos que muitas vezes não conseguem se locomover sozinhos. Muitas vezes, ele é o apoio, a voz, a mão e os pés de muitas crianças. Temos exemplos de grandes aprendizagens de alunos através da presença e atenção dos apoios, principalmente o envolvimento social (ENTREVISTADO 6).

**Para a AAE, que atua na Escola de Ensino Fundamental, a profissão é muito gratificante por saber o quanto o trabalho dela contribui para evolução do aluno.**

No ano passado acompanhei uma criança de cinco anos com autismo. Foi um grande desafio porque era um aluno que ninguém queria ficar. E, ao vê-lo no final do ano participando de atividades e apresentações foi muito emocionante porque ele não se socializava e ao término do ano, sentiu-se parte da turma, totalmente integrado. Ganhei da família dele uma foto que tiramos na escola no ano passado. Tudo isso é inesquecível (ENTREVISTADO 7).

Outra AAE começou há cinco anos como auxiliar de educação infantil, monitor de inclusão e agora apoio ao educando. Ao ser questionada sobre o papel dela no ambiente escolar ela destaca: “Representa muita responsabilidade! É um trabalho magnífico e muitas vezes somos nós que aprendemos. O trabalho é árduo pois o nosso monitoramento é voltado para a criança assistida” (ENTREVISTADO 8). Ela exemplifica o trabalho feito com uma aluna de dois anos de idade, diagnosticada com hidrocefalia e que não andava:

Era uma criança adorável e tinha muita vontade de andar como seus coleguinhas. Seus primeiros passos eram aplaudidos por todos e as crianças se exaltavam com cada tentativa. Muitas queriam ajudá-la para que assim pudesse dar seus passos. Eles sabiam que ela não podia cair e bater a cabeça e até cuidavam dela. Era muito emocionante! Até que um dia ela conseguiu dar um passo sozinha, sem andador e sem ninguém. Foi tão emocionante, pois nem ela acreditava que havia conseguido. Essa conquista valida todo trabalho realizado (ENTREVISTADO 8).

**O trabalho tem sido muito relevante também para os pais dos alunos deficientes, conforme observado nas falas a seguir:**

Cauã possui autismo e quando chegou na escola não falava, não bebia água sozinho e não comia sozinho. Era totalmente dependente. A escola foi fundamental para ele. Durante dois anos ele teve assistência de duas auxiliares de apoio ao educando. Com elas, aprendeu a prestar atenção nas aulas, a comer sozinho e a segurar o copo. Era uma criança agressiva e não sabia dividir, tudo era dele. Hoje é outra criança tamanha foi a evolução. O cuidado delas com ele é como se fosse de mãe para filho e sempre serei grata por tudo que fizeram pelo meu filho (ENTREVISTADO 9).

Ana Luiza é autista e o acompanhamento do auxiliar de apoio ao educando foi vital para o desenvolvimento dela. Não tem como descrever. Para você ter ideia, a segurança dela estava em uma boneca, mas como o passar do tempo, ela esqueceu a boneca e confiou na auxiliar. Era o porto seguro dela na escola. A socialização com a turma foi de 200%, desapegou de muitas coisas, sabia o nome de todos os colegas e se desenvolveu extraordinariamente. Ficamos perplexos. É claro que ela tem limitações, mas a auxiliar foi de vital importância para o desenvolvimento dela (ENTREVISTADO 10).

Durante três anos, minha filha estudou em uma das unidades de educação infantil. Ela possui deficiência motora, não conseguia falar, não tinha coordenação motora e não conseguia se alimentar sozinha. Eu posso dizer que nunca vi uma escola como aquela. A auxiliar de apoio ao educando era extremamente atenciosa e acolhedora com a minha filha. Ela aprendeu a tomar o suco no copinho com a ajuda da auxiliar. Antes era só na mamadeira. Começou a comer com colherzinha de ferro. Eu acho que ela teve uma melhora enorme graças ao apoio que muitas vezes é a mão, o pé e boca da criança. O que ela não tinha, passou a ter. Ela voltava da aula feliz. Hoje minha filha está no segundo ano do ensino fundamental, na rede pública estadual. A evolução que ela teve, fez com que chegasse ao ensino fundamental, tudo isso, graças à base que teve na Escola de Educação Infantil com a ajuda do apoio ao educando (ENTREVISTADO 11).

## **4 | DISCUSSÃO**

Conforme apresentado, os resultados demonstraram que o auxiliar de apoio ao educando não se limita apenas à prestação de um serviço público. Ele assume um papel de relacionamento, responsabilidade, dedicação, comprometimento, confiança, ética e, acima de tudo, respeito, que fazem desse um dos mais importantes serviços de socialização que a estatal oferece. Conforme observado, as diretoras entendem e apoiam o papel do auxiliar

de apoio educando, dando suporte e contribuição para que estes profissionais consigam efetuar as tarefas de forma cada vez mais efetiva. Outro ponto observado é um sobre a narrativa dos pais dos alunos, agradecidos e satisfeitos com a diferença que o trabalho proporcionou na vida dos filhos. Tal aspecto demonstra a relevância do projeto e o impacto que proporciona na comunidade. Por fim, a empresa de *facilities* foi mencionada pelo gestor de primeiro escalão como ferramenta importante e essencial no projeto, uma vez que, o profissional ligado diretamente a estes alunos é da empresa contratada.

## 5 | CONCLUSÃO

O trabalho apontou que a prefeitura, através deste projeto de inclusão social, tem cumprido seu papel, conforme Resolução vigente, e que, o referido projeto tem sido de relevante impacto na sociedade, como também que a empresa pesquisada tem cumprido seu papel social, corroborando com aspectos legais que normatizam e direcionam as funções e responsabilidades das estatais. É importante salientar que, a empresa prestadora de serviços que acreditou, inovou e incorporou as atividades ao seu portfólio, com a finalidade de apoiar o município na implementação dessa política pública, que é a integração dos alunos com deficiência em sala de aula tradicional. Para estudos futuros, é sugerido novas pesquisas a respeito de como o setor de *facilities* pode incorporar essa demanda e ampliar - também através das boas práticas em gerenciamento de projetos - para um cenário nacional, aumentando ainda mais sua relevância e impacto na sociedade.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016.

BIANCHI, M., MACHADO, S. R., e MACHADO, V. N. Grau de Transparência Pública nas Empresas Estatais do Sul do Brasil. *Desenvolvimento em Questão*, 2020. 129-146 p.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 08 mai. 2020.

CARDANO, M. Manual de pesquisa qualitativa. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2017.

CORRÊA, A. L. M., e BORGES, A. W. As alterações do estado brasileiro: as modificações das empresas estatais brasileiras na década de 1990. *REI-Revista Estudos Institucionais*, 2015. 356-301 p.

CRESWELL, J. W. *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall*, 2002. 146-166 p.

ESFAHANI, H. S., e Toossi Ardakani, A. *What determines the extent of public ownership? Available at SSRN 306899*, 2002.

FONTES-FILHO, J. R. A governança corporativa em empresas estatais brasileiras frente à Lei de Responsabilidade das Estatais (Lei nº 13.303/2016). *Revista do Serviço Público*, 2018. 209-238 p.

FONTES FILHO, J. R., & PICOLIN, L. M. (2008). Governança corporativa em empresas estatais: avanços, propostas e limitações. *Revista de Administração Pública*, 2008. 1163–1188 p.

GIL, A. C. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MARINELA, F. *Direito administrativo*. 11 ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

MIGNONAC, K., e HERRBACH, O. *Linking work events, affective states, and attitudes: An empirical study of managers' emotions*. *Journal of Business and Psychology*, 2004. 221-240 p.

STAKE, R. E. *Pesquisa qualitativa: Estudando como as coisas funcionam*. Porto Alegre: Penso Editora, 2016.

THIRY-CHERQUES, H. R. Saturação em pesquisa qualitativa: estimativa empírica de dimensionamento. *Revista PMKT*, 2009. 20-27 p.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: Planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2015.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Ação social 87, 88, 89, 90, 91, 93, 94, 96, 97

Ações afirmativas 196, 197, 198, 199, 200, 201, 204, 205, 206, 208, 209, 210, 211

Administração 18, 19, 22, 27, 31, 75, 86, 98, 99, 100, 104, 130, 131, 145, 180, 200, 201, 202, 203, 204, 207, 228, 235, 236, 238, 249, 266

Adolescência 212, 213, 215, 221, 223, 224

Adolescente(s) 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224

Alunos com deficiência 226, 228, 229, 232, 234

Ambiente organizacional 17, 18, 21, 22, 25, 26, 27

### B

Bacia de Campos 134, 138, 139, 141

Brasil 20, 21, 27, 28, 31, 34, 36, 37, 39, 41, 42, 76, 77, 79, 83, 84, 86, 88, 90, 94, 101, 102, 103, 104, 130, 131, 146, 147, 149, 162, 163, 164, 166, 167, 168, 169, 172, 176, 194, 197, 198, 199, 200, 203, 209, 210, 211, 213, 216, 218, 219, 220, 223, 224, 227, 234, 238, 247, 249, 250, 254, 258, 259, 264

### C

CODEM 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98

Conhecimento 19, 20, 21, 79, 112, 148, 150, 151, 162, 163, 164, 165, 169, 201, 230, 240, 243, 245, 252

Consultoria 17, 18, 19, 20, 21, 24, 25, 26, 27, 103, 169

Cooperativas 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 137, 258, 263, 266

Custos 134, 135, 215, 236, 238, 239, 240, 241, 243, 246, 247, 249, 250, 251, 255, 256, 257, 262, 263

### D

Desenvolvimento 1, 17, 20, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 40, 41, 42, 75, 77, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 95, 96, 97, 98, 99, 104, 107, 113, 133, 134, 136, 137, 138, 145, 146, 147, 148, 150, 151, 152, 154, 155, 159, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 169, 170, 197, 201, 207, 209, 213, 215, 228, 230, 233, 234, 239, 241, 247, 266

Desigualdade social 196, 197, 198, 208, 209, 210

### E

Educação empreendedora 163

Empreendedorismo 152, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 169

Empresa de *facilities* 226, 230, 231, 234

Empresa Júnior 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170

Ensino 134, 149, 164, 165, 169, 180, 200, 205, 207, 208, 209, 218, 219, 220, 223, 224, 226, 228, 229, 232, 233

Escola 197, 201, 204, 205, 207, 209, 212, 213, 215, 216, 217, 218, 220, 221, 222, 223, 231, 232, 233, 266

## **F**

Fronteira 28, 29, 30, 31, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 98, 131

Fundo público 28, 29, 30, 31, 33, 34, 35, 36, 38, 40, 41, 42

## **G**

Gestão 19, 21, 22, 27, 43, 89, 96, 100, 101, 104, 134, 136, 137, 163, 165, 169, 170, 180, 201, 204, 208, 226, 229, 231, 236, 238, 239, 240, 241, 242, 245, 246, 247, 248, 249, 251, 266

## **H**

Hospital 236, 237, 240, 241, 244, 246, 247, 248, 249, 250, 252, 253, 255, 256, 257, 259, 263, 265

## **I**

IBOVESPA 75, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86

Inclusão social 162, 197, 199, 226, 229, 234

Inovação 95, 96, 148, 150, 151, 152, 155, 159, 166, 180, 226, 229, 266

## **L**

Local 56, 57, 58, 59, 60, 62, 63, 64, 66, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 89, 94, 99, 113, 120, 134, 137, 138, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 154, 155, 162, 179, 184, 185, 202, 203, 204, 208, 226, 227, 249

## **M**

Médico 190, 203, 250, 251, 252, 253, 256, 257, 258, 262, 263, 264

MEI 148, 149, 150, 153, 158, 160, 161, 162

Mercado 18, 19, 20, 22, 25, 29, 32, 46, 48, 49, 57, 68, 75, 76, 77, 78, 79, 83, 84, 86, 89, 148, 149, 155, 156, 165, 166, 167, 168, 169, 197, 210, 227, 250, 253, 256, 264

Minas Gerais 42, 134, 212, 213, 214, 216, 218, 219, 220, 222, 226, 228, 229

Motivação 17, 18, 23, 24, 25, 26, 89, 160, 227

Municípios 28, 29, 30, 31, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 43, 88, 97, 100, 101, 102, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 112, 113, 114, 128, 130, 134, 138, 139, 140, 141, 142, 144, 145, 146



## **N**

Norte Fluminense 134, 138, 139, 140, 141, 145, 147

## **O**

Operação Lava Jato 75, 76, 78, 79, 82, 83

Orçamento 31, 32, 104, 109, 135, 143, 145, 146, 250, 256

Organização 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 30, 31, 33, 34, 102, 103, 138, 150, 151, 152, 154, 206, 212, 220, 238, 246, 251, 258, 259, 264

## **P**

Paciente 236, 237, 238, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 248, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 263

Pagamento 79, 103, 106, 139, 140, 144, 145, 249, 251, 252, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 261, 262, 263, 264, 265

Paraná 89

Petróleo 78, 134, 138, 139, 140, 141, 143, 145, 146, 147

Políticas públicas 31, 33, 40, 41, 88, 95, 97, 98, 104, 134, 135, 136, 138, 146, 147, 150, 154, 180, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 204, 209, 210, 211, 214, 222, 228, 229, 253, 266

Políticas sociais 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 40, 41, 42, 43, 134, 135, 139

Processos 17, 18, 19, 21, 22, 23, 26, 29, 31, 35, 89, 112, 155, 156, 162, 169, 198, 204, 205, 209, 212, 213, 236, 240, 242, 243, 247, 251

## **Q**

Qualidade 22, 25, 32, 45, 87, 88, 91, 94, 95, 96, 97, 98, 114, 137, 151, 165, 167, 204, 207, 212, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 243, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264

## **R**

Rastreabilidade 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248

Rede 78, 148, 150, 152, 154, 156, 157, 158, 159, 162, 166, 169, 197, 200, 210, 216, 226, 228, 229, 231, 233

Remuneração 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265

Rendas petrolíferas 135, 141, 142, 143, 144, 145, 146

Rio Grande do Sul 28, 29, 30, 34, 41, 42, 75, 131

*Royalties* 57, 134, 139, 140, 141, 142, 143, 145, 146

## **S**

Saúde 28, 29, 34, 35, 38, 39, 40, 41, 78, 83, 86, 88, 92, 95, 101, 102, 103, 105, 110, 113,

116, 127, 131, 132, 133, 144, 197, 213, 214, 220, 222, 223, 224, 228, 231, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 246, 248, 249, 250, 251, 252, 254, 255, 256, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265

Sociedade 1, 29, 31, 33, 41, 42, 44, 76, 87, 88, 89, 92, 94, 96, 97, 98, 99, 104, 108, 131, 136, 137, 148, 150, 164, 165, 166, 169, 198, 200, 209, 210, 222, 227, 228, 229, 234, 266

## **T**

Taxa de câmbio 75

## **U**

Universidade 17, 28, 75, 86, 87, 99, 130, 134, 164, 169, 196, 210, 211, 212, 216, 223, 224, 226, 249, 259, 266

## **V**

Violência 134, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224

# AD MI NIS TRA ÇÃO:

# 2

Estudos organizacionais e sociedade

🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

📷 @atenaeditora

📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

  
Atena  
Editora  
Ano 2021

# ADMINISTRAÇÃO:

2

**Estudos organizacionais e sociedade**

🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

📷 @atenaeditora

📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

  
Atena  
Editora  
Ano 2021