

# AD MI NIS TRA ÇÃO:



4

Estudos organizacionais e sociedade

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

  
Atena  
Editora  
Ano 2021

# AD MI NIS TRA ÇÃO:

4

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

Daphynny Pamplona

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 4

**Diagramação:** Maria Alice Pinheiro  
**Correção:** Maiara Ferreira  
**Indexação:** Gabriel Motomu Teshima  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Elói Martins Senhoras

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

A238 Administração: estudos organizacionais e sociedade 4 /  
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 978-65-5983-660-4

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.604210311>

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

O contexto de crescente fluidez e complexidade da realidade faz emergir novos desafios, problemas à humanidade, razão pela qual são demandadas novas agendas temáticas, lógicas e discursivas para se refletir como o campo científico pode explicar e responder positivamente às Organizações e à Sociedade.

Partindo deste contexto corrente de fluidez e complexidade, o objetivo desta obra é ampliar os debates temáticos com um enfoque pluralístico, fundamentando-se em um trabalho coletivo de autores que valorizam em suas pesquisas a riqueza empírica da realidade de um conjunto de estudos de caso.

Partindo da centralidade que o pensamento administrativo e estratégico possui no dia-a-dia das pessoas, o presente livro, “Administração: Estudos organizacionais e sociedade 4” apresenta uma coletânea diversificada de estudos teóricos e empíricos por meio de uma abordagem de pesquisadores *insiders* e *outsiders* ao campo epistemológico da Administração.

Esta obra 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 teóricos.

Estruturado em 19 capítulos, este livro, traz relevantes debates ao pensamento administrativo, os quais são diretamente relacionados ao binômio Estado / Empresa, por meio da apresentação de uma série de estudos que valorizam a análise empírica dos subcampos da Administração Pública e da Administração Financeira.

Anatureza exploratória, descritiva e explicativa dos capítulos do presente livro combina distintas abordagens quali-quantitativas, paradigmas teóricos e recortes metodológicos de levantamento e análise de dados primários e secundários, os quais proporcionam uma imersão aprofundada em uma agenda eclética de estudos administrativos com base na realidade de organizações públicas e privadas.

Recomendada para um conjunto diversificado de leitores, esta obra apresenta a realidade prática da administração em organizações públicas e privadas por meio de capítulos redigidos por meio de uma didática e fluída linguagem que valoriza a troca de experiências e o rigor teórico-conceitual e dos modelos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

MISTÉRIOS DA GESTÃO PÚBLICA: GESTÃO ESTRATÉGICA – O CASO DE UMA AUTARQUIA FEDERAL

Aslei Andrade da Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103111>

### **CAPÍTULO 2..... 19**

GESTÃO FINANCEIRA NO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE DOS INDICADORES ECONÔMICAS NA GESTÃO MUNICIPAL

Airton Pereira da Silva Leão

Randal Silva Gomes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103112>

### **CAPÍTULO 3..... 35**

REFLEXÕES SOBRE A CRISE ÉTICA DOS SERVIDORES PÚBLICOS EM MOÇAMBIQUE: DO PROBLEMA À BUSCA DE SOLUÇÕES

Pedro José Zualo

Domicio Moisés Guambe

Benedito Jaime Monjane

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103113>

### **CAPÍTULO 4..... 50**

AUTOCOMPOSIÇÃO EM ÓRGÃOS PÚBLICOS: O CASO DO NÚCLEO PERMANENTE DE INCENTIVO À AUTOCOMPOSIÇÃO DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Paulo Rogério dos Santos Bezerra

Nouraide Fernandes Rocha de Queiroz

Marcus Aurélio de Freitas Barros

Karina de Oliveira Costa Bezerra

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103114>

### **CAPÍTULO 5..... 62**

SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO: UM ESTUDO COM OS SERVIDORES DO DEPARTAMENTO DE TRÂNSITO DO DISTRITO FEDERAL

Eduardo Dias Leite

João de Araújo Guimarães Neto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103115>

### **CAPÍTULO 6..... 77**

BALANÇO DOS INDICADORES SOCIAIS E DE NÍVEL DE ESCOLARIDADE NO MARANHÃO E SEUS REFLEXOS

Vilma Moraes Heluy

Luís Manuel Borges Gouveia

João Augusto Ramos e Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103116>

<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>91</b>
METODOLOGIAS ATIVAS: UMA NOVA PROPOSTA DE ENSINO	
Lincoln Tutida	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103117">https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103117</a>	
<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>103</b>
TOWARDS AN OPTIMAL MODEL OF EDUCATIONAL LEADERSHIP	
Tulio Barrios Bulling	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103118">https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103118</a>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>122</b>
A SUPERVISÃO EDUCACIONAL NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA: O CASO DA CENTRO DE ENSINO À DISTÂNCIA DA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MOÇAMBIQUE	
Simone Mura	
Adérito Gomes Barbosa	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103119">https://doi.org/10.22533/at.ed.6042103119</a>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>139</b>
RESPONSABILIDADE SOCIAL EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID-19: ALGUMAS AÇÕES DESENVOLVIDAS PELO IFRS CAMPUS BENTO GONÇALVES	
Giovana Bianchini	
Onorato Jonas Fagherazzi	
Joaquim Rauber	
Cláudia Soave	
Leane Maria Filipeto	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031110">https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031110</a>	
<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>152</b>
PRODUÇÃO MAIS LIMPA APLICADA A UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO: EFICIÊNCIA, ECONOMIA E INOVAÇÃO.	
Suzana Carneiro de Oliveira	
Theresa Cristina da Silva Cavalcanti	
Juliana Cavalcanti de Lorenzi	
Charles Silva dos Santos	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031111">https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031111</a>	
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>164</b>
GASTOS HOSPITALARIOS DERIVADOS DE LA MALA COLOCACIÓN DE CATÉTER TENCKHOFF	
Martin Eduardo Avendaño Mejia	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031112">https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031112</a>	

**CAPÍTULO 13..... 170**

**IMPACTO DA ADESÃO A NÍVEIS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS COMPANHIAS DE CAPITAL ABERTO**

Letícia de Souza Vilanova  
Fernanda Mosseline Josende Coan  
Paulo José Korbes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031113>

**CAPÍTULO 14..... 191**

**IMPORTÂNCIA DA CULTURA DE COMPLIANCE NO COMBATE A FRAUDES E LAVAGEM DE DINHEIRO NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DO BRASIL**

Marcela Lobo Francisco  
Celso Luiz Moreira Pieroni  
Karine Silva Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031114>

**CAPÍTULO 15..... 207**

**CONFLITOS DE AGÊNCIA ENTRE ACIONISTAS CONTROLADORES E MINORITÁRIOS NA DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS NAS EMPRESAS BRASILEIRAS**

Cleiton Ricardo Kuronuma  
George André Willrich Sales

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031115>

**CAPÍTULO 16..... 226**

**ANÁLISE DA POLÍTICA DE DIVIDENDOS: UMA APLICAÇÃO DE REGRESSÃO QUANTÍLICA**

Jéferson Rodrigo Ströher  
Igor Alexandre Clemente de Moraes  
Eric Fernando Boeck Daza  
Luiz Alberto Mangoni

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031116>

**CAPÍTULO 17..... 246**

**ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO DEL SISTEMA DE PENSIONES EN MÉXICO**

Gabriela López Martínez  
Conrado Aguilar Cruz

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031117>

**CAPÍTULO 18..... 259**

**FINANÇAS COMPORTAMENTAIS: UM REFLEXO DA SITUAÇÃO DO CRUZEIRO ESPORTE CLUBE - MG NOS CAMPEONATOS E A PARTICIPAÇÃO DOS SÓCIOS TORCEDORES CRUZEIRENSES NOS JOGOS REALIZADOS NO ESTÁDIO MINEIRÃO EM 2019**

Gustavo Samuel Cunha  
Wanessa Letícia de Oliveira Miranda  
Gustavo Rodrigues Cunha

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.60421031118>

<b>SOBRE O ORGANIZADOR.....</b>	<b>272</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO.....</b>	<b>273</b>

# CAPÍTULO 6

## BALANÇO DOS INDICADORES SOCIAIS E DE NÍVEL DE ESCOLARIDADE NO MARANHÃO E SEUS REFLEXOS

*Data de aceite: 25/10/2021*

*Data de submissão: 20/09/2021*

### **Vilma Moraes Heluy**

Universidade Fernando Pessoa  
Porto - Portugal  
<http://lattes.cnpq.br/6090792967365005>

### **Luís Manuel Borges Gouveia**

Universidade Fernando Pessoa  
Porto - Portugal  
<http://lattes.cnpq.br/174983824949928>

### **João Augusto Ramos e Silva**

Universidade Estadual do Maranhão  
São Luís - MA  
<http://lattes.cnpq.br/6339780116931955>

**RESUMO:** Analisou-se os indicadores sociais do Estado do Maranhão, a partir do ano de criação do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP) da Universidade Aberta do Brasil (UAB), para demonstrar a situação existente e sua evolução até os dias atuais. Os indicadores de desenvolvimento humano dos municípios maranhenses, em termos de renda, longevidade e educação apontaram a situação precária da população, confirmada pelos indicadores da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil, em comparação com outros estados brasileiros. Foram também evidenciadas as principais consequências da baixa escolaridade

da população maranhense, que refletem negativamente no desenvolvimento das políticas públicas nos municípios, além de constituir um grande desafio para o PNAP atingir seus objetivos de capacitar os gestores públicos e reduzir as desigualdades, por meio da disseminação do ensino superior na modalidade a distância, em face do baixo nível de escolaridade e de renda da população, e dos problemas inerentes a precária infraestrutura da região.

**PALAVRAS - CHAVE:** Indicadores de desenvolvimento humano, nível de escolaridade, educação a distância.

### **ASSESSMENT OF SOCIAL AND EDUCATIONAL LEVEL INDICATORS IN MARANHÃO AND THEIR IMPACT**

**ABSTRACT:** The social indicators of the State of Maranhão were analyzed, from the year of creation of the National Public Administration Training Program (PNAP) of the Open University of Brazil (UAB), to demonstrate the existing situation and its evolution nowadays. The human development indicators of the Maranhão municipalities, in terms of income, longevity and education, pointed out the precarious situation of the population, confirmed by the indicators of the National Household Sample Survey (PNAD) of the Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE) and the Atlas of Human Development in Brazil, compared to other Brazilian states. The main consequences of the low level of education of the Maranhão population, which reflect negatively on the development of public policies in municipalities, have also been highlighted, in addition to being a major challenge for the PNAP

to achieve its goals of empowering public managers and reduce inequalities, through the dissemination of e-learning higher education, given the low level of education and income of the population, and the problems inherent to the precarious infrastructure of the region.

**KEYWORDS:** Human development indicators, educational level, e-learning.

## 1 | INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas várias políticas públicas possibilitaram a expansão do ensino superior no Brasil alcançando a rede pública e a privada através de iniciativas que buscaram reduzir as desigualdades no ingresso e na permanência de estudantes pertencentes a níveis sociais menos privilegiados no ensino de graduação superior.

Dentre as políticas públicas que incentivaram o desenvolvimento da educação superior, segundo Caseiro (2016) merecem destaque: a ampliação do Fundo de Financiamento Estudantil (FIES); a criação do Programa de Apoio de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI); a Universidade Aberta do Brasil (UAB); e o Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP).

O Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP) do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) lançado em 2009 com o propósito de formar e capacitar quadros de gestores para atuarem na administração de macro (governo), micro (unidades organizacionais) e sistemas públicos, é o objeto deste artigo com enfoque na realidade do Estado do Maranhão, a partir de indicadores de desenvolvimento humano (CAPES, 2020).

Os cursos inseridos nesse programa foram projetados com o objetivo principal de formar e qualificar pessoal de nível superior voltado ao exercício de atividades gerenciais, com o propósito de possibilitar a esses gestores que intervenham na realidade social, política e econômica, contribuindo para a melhoria da gestão das atividades desempenhadas pelo Estado brasileiro, no âmbito federal, estadual e principalmente no municipal onde a população tem maior dificuldade de locomoção, assim como renda *per capita* baixa.

Como objetivo deste estudo descritivo, optou-se por analisar os indicadores sociais e níveis de escolaridade da população dos 31 municípios-polos maranhenses que foram beneficiados pelo curso de bacharelado em Administração Pública do PNAP, tendo como metodologia uma revisão bibliográfica e consulta às bases de dados secundários do IBGE e do Atlas de Desenvolvimento Humano, demonstrando assim, as carências e necessidades de adoção do Programa.

## 2 | CONCEPÇÕES E TENDÊNCIAS DO ENSINO SUPERIOR

O PNAP de certa forma é fruto de uma análise do ensino superior difundidos mundialmente a partir do início da década de 90 do século passado, onde, por um lado o Banco Mundial destaca a importância da educação superior para o desenvolvimento econômico e social e, por outro lado o enfoque da Organização das Nações Unidas para

a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) onde ressalta-se o papel ativo e político do ensino superior voltado para o desenvolvimento e as transformações sociais.

Enquanto o Banco Mundial, segundo Dias Sobrinho (1999a), recomenda que as universidades deficientes e dispendiosas, que não estariam contribuindo para a equidade social, deveriam ter, pelos governos, seus gastos reduzidos e aumentados os investimentos na educação básica que propiciaria maior taxa de retorno social e, com base nesse diagnóstico o Banco delinea as diretrizes principais para a reforma do ensino superior, a saber:

- a. Estimular a diversificação das instituições públicas, a competitividade entre elas;
- b. Estimular a ampliação das instituições de ensino superior privadas;
- c. As instituições públicas deveriam buscar fontes alternativas de financiamento, incluindo a cobranças de taxas dos alunos;
- d. O financiamento do Estado deverá estar condicionado ao aumento da produtividade das instituições de ensino superior;
- e. O papel do Estado no que se refere ao ensino superior deve estar atrelado a melhoria da qualidade acadêmica e institucional.

Como observado, o Banco Mundial priorizaria a mensuração da eficiência do sistema orientado pelos valores do mercado e estimularia a expansão de instituições privadas, reduzindo as despesas públicas, por meio de vendas de serviços, convênios e parcerias e taxas a serem pagas pelos alunos.

A UNESCO, ainda segundo Dias Sobrinho (1999b), evidencia as grandes dificuldades e deficiências da educação superior, contudo, diferentemente do Banco Mundial, suas recomendações são alicerçadas nos princípios da importância da educação superior como parte essencial do processo de mudança da sociedade contemporânea, tais orientações estão assim contidas em seu documento:

- Ampliar o acesso e participação na educação superior;
- Investir mais em educação, incluindo o nível superior (...);
- Melhorar a pertinência (...);
- Aumentar a qualidade (...);
- Fomentar a função de pesquisa (...);
- Fomentar a liberdade acadêmica e a autonomia institucional;
- Intensificar a cooperação internacional na educação superior e orientá-la num espírito de solidariedade acadêmica (Dias Sobrinho, 1999b, p. 158).

As propostas do Banco Mundial e da UNESCO, segundo o referido autor, reclamam

a necessidade da avaliação, mas ele indaga: seria a mesma avaliação? E conclui que certamente são avaliações diferentes, com características opostas e papéis de reforço a concepções muito distintas entre si.

Nesse contexto o PNAP se encaixa no modelo descrito pela Unesco, porém está inserido nos conceitos descritos pelo Banco Mundial no que se refere a questão da avaliação mais voltada para os valores de mercado.

Por outro lado, o ensino superior vinculado ao PNAP dentro de suas características e por estar na plataforma de ensino a distância, procura romper de certa forma com o elitismo ainda existente, atingindo as populações excluídas nos mais distantes rincões da nação. Embora, como constatado a seguir, o contingente de pessoas com formação de nível médio completo ainda é muito reduzido no Brasil e em especial no Maranhão.

### **3 I CARACTERÍSTICAS DO ESTADO DO MARANHÃO**

O Maranhão é o oitavo estado brasileiro em extensão territorial, 331.936,949 km<sup>2</sup> e possui 217 municípios, sem, contudo, dispor de modais de transportes que atendam às suas necessidades. É servido basicamente por uma malha rodoviária precária, uma malha ferroviária da Vale<sup>1</sup> que atende primordialmente ao transporte de minério de Carajás ao Porto de Itaqui em São Luís e secundariamente o transporte de passageiros e de alguns outros produtos ao longo da linha e uma malha navegável precária em rios e mar (IBGE, 2019).

Essa infraestrutura do Estado prejudica muito a mobilidade da população e de bens de produção, tornando os deslocamentos dentro do Estado difíceis, demorados e precários, principalmente para aquelas pessoas mais carentes.

O Brasil apresenta em todo o seu território grandes discrepâncias na formação de pessoal de uma forma geral e, em particular, naquela que requer profissionais de nível superior, refletindo de forma direta na qualidade da mão-de-obra existente em determinadas regiões e, por consequência influenciando nos indicadores sócio econômicos e, resultando na falta de perspectivas da população, limitando-a a trabalhos menos qualificados ou sem qualquer qualificação.

No Estado do Maranhão, os Cursos de Administração Pública do PNAP são ofertados em 31 polos. Para que se tenha uma real posição sobre a carência do Maranhão na formação de mão-de-obra de nível superior no interior do Estado em 2010, apresenta-se na Tabela 1 os indicadores extraídos do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) dos municípios onde existem polos e outros dados oriundos do Censo e de pesquisas do IBGE.

Quando se analisa o IDHM/R (Renda) verifica-se que a maioria dos municípios possuíam um indicador que variava de 0,697 a 0,443, excluindo a capital do Estado. Cabe ressaltar que apenas 11 municípios possuíam o índice acima de 0,600 de um total de 30,

---

<sup>1</sup> Vale S/A, mineradora brasileira e uma das maiores operadoras de logística do país.

representando 36,67 %.

Quanto ao IDHM-L (Longevidade) observa-se indicadores melhores do que os da Renda, pois se situam na faixa de desenvolvimento ALTO até o início da faixa de desenvolvimento MUITO ALTO, o que de certa forma levanta uma questão: Como o IDHM-R é tão baixo e o IDHM-L se apresenta tão elevado? Merece um estudo a parte, o resultado desses indicadores.

No que se refere ao IDHM-E que mede a Educação o indicador abrange as faixas MÉDIO, BAIXO e MUITO BAIXO, sendo que a maior concentração se encontrava na faixa de escolaridade BAIXA, 17, representando 56,7%, seguida pela faixa MUITO BAIXA, 9, que englobava 30% do total.

Posição no Estado	Município	Dados de 2010				Classificação no País
		IDH-M	IDHM-R	IDHM-L	IDHM-E	
<b>IDH-M ALTO (0,700 a 0,799)</b>						
1	São Luís	<b>0,768</b>	0,741	0,813	0,752	264
2	Imperatriz	<b>0,731</b>	0,697	0,803	0,698	1013
<b>IDH-M MÉDIO (0,600 a 0,699)</b>						
5	Balsas	<b>0,687</b>	0,674	0,807	0,597	2266
6	Porto Franco	<b>0,684</b>	0,664	0,796	0,606	2344
8	Santa Inês	<b>0,674</b>	0,633	0,788	0,615	2580
9	Açailândia	<b>0,672</b>	0,643	0,785	0,602	2629
13	Bacabal	<b>0,651</b>	0,619	0,753	0,591	3102
14	Timon	0,649	0,614	0,768	0,579	3142
17	Pinheiro	<b>0,637</b>	0,579	0,771	0,579	3371
18	Carolina	<b>0,634</b>	0,600	0,802	0,529	3416
19	Alto Parnaíba	<b>0,633</b>	0,683	0,785	0,474	3445
25	Arari	<b>0,626</b>	0,587	0,764	0,546	3568
28	Caxias	<b>0,624</b>	0,595	0,753	0,543	3608
29	Dom Pedro	<b>0,622</b>	0,582	0,759	0,545	3662
33	Fortaleza dos Nogueiras	<b>0,616</b>	0,566	0,773	0,534	3783
35	São João dos Patos	<b>0,615</b>	0,613	0,726	0,522	3802
43	Grajaú	<b>0,609</b>	0,603	0,754	0,497	3939
47	Barra do Corda	<b>0,606</b>	0,585	0,763	0,498	4010
54	São Bento	<b>0,602</b>	0,525	0,762	0,545	4119
<b>IDH-M BAIXO (0,500 a 0,599)</b>						
65	Colinas	<b>0,596</b>	0,571	0,709	0,524	4246
67	Codó	<b>0,595</b>	0,568	0,754	0,492	4265
67	Zé Doca	0,595	0,559	0,745	0,505	4258
74	Lago da Pedra	<b>0,589</b>	0,561	0,724	0,502	4421

81	Nina Rodrigues	<b>0,585</b>	0,474	0,774	0,547	4515
89	Anapurus	<b>0,581</b>	0,511	0,764	0,502	4622
121	Santo Antônio dos Lopes	<b>0,566</b>	0,547	0,714	0,465	4936
127	Coelho Neto	<b>0,564</b>	0,544	0,728	0,454	4973
139	Bom Jesus das Selvas	<b>0,558</b>	0,537	0,751	0,431	5092
148	Santa Quitéria do Maranhão	<b>0,555</b>	0,490	0,760	0,458	5129
177	Timbiras	<b>0,537</b>	0,498	0,730	0,427	5345
182	Humberto de Campos	<b>0,535</b>	0,443	0,759	0,455	5363

**Tabela 1** – IDHM dos municípios maranhenses onde existem polos do PNAP/UAB

Fontes: IBGE Cidades IDH (M=Médio, R=Renda, L= Longevidade e E=Educação) e Ranking IDHM Municípios 2010 – PNUD Brasil

A amplitude das faixas do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), com o propósito de medir e classificar os resultados obtidos que vão de “muito baixo” a “muito alto”. Observa-se, no resumo da situação dos municípios maranhenses nas faixas do IDH-M em 2010 apresentados na Tabela 2, que dos 217 municípios existentes no Estado, apenas 4, representando 1,8%, estavam situados na faixa de IDH-M ALTO e a grande maioria, 71,4% no BAIXO. Considerando aqueles enquadrados entre as faixas MÉDIO, BAIXO e MUITO BAIXO, totaliza-se 98,2% dos municípios com IDH-M igual ou inferior à faixa média, o que demonstra uma situação muito crítica em que vive a população. Nenhum município se enquadrou na faixa MUITO ALTO.

<b>MUITO ALTO</b> (maior que 0,800)		<b>ALTO</b> (0,700 a 0,799)		<b>MÉDIO</b> (0,600 a 0,699)		<b>BAIXO</b> (0,500 a 0,599)		<b>MUITO BAIXO</b> (menor que 0,499)	
<b>QTD</b>	<b>%</b>	<b>QTD</b>	<b>%</b>	<b>QTD</b>	<b>%</b>	<b>QTD</b>	<b>%</b>	<b>QTD</b>	<b>%</b>
-	-	4	1,8	54	25,0	155	71,4	4	1,8

Total de Municípios Existentes no Estado do Maranhão: 217

**Tabela 2** – Quantidade de municípios maranhenses classificados por nível do IDH-M

A Tabela 3 apresenta a distribuição dos municípios onde existem Polos EaD, pelas faixas do IDH-M, com base nos dados extraídos da Tabela 1. Dos 31 municípios, 29 se situavam nas faixas de MÉDIO e BAIXO IDH-M, totalizando 93,5%, percentual esse próximo ao do total de municípios do Maranhão, 217, que ficou com 98,2% dos municípios com IDH-M igual ou inferior à faixa MÉDIA. Essa média 4,7 pontos percentuais acima do total de municípios, reflete uma situação um pouco melhor em virtude de preencherem alguns requisitos de infraestrutura necessários ao funcionamento dos polos.

MUITO ALTO (maior que 0,800)		ALTO (0,700 a 0,799)		MÉDIO (0,600 a 0,699)		BAIXO (0,500 a 0,599)		MUITO BAIXO (menor que 0,499)	
QTD	%	QTD	%	QTD	%	QTD	%	QTD	%
-	-	2	6,5	17	54,8	12	38,7	-	-

Total de Municípios com Polos do PNAP: 31

**Tabela 3** – Quantidade de municípios por faixa do IDH-M

Essa situação reflete o baixíssimo nível de desenvolvimento humano em que vivia a população do Estado do Maranhão na época do levantamento (2010) em que o PNAP foi criado (2009).

Segundo o Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil (2017) a evolução do IDHM-E, entre 2012 e 2017, apresentou uma propensão de melhoria de 0,056. As 27 unidades da federação (26 estados e o Distrito Federal) apresentaram tendência de avanço no IDHM-E durante o referido período. As tendências mais significativas de aumento foram verificadas no Amazonas (0,100), no Pará (0,076) e no Maranhão (0,073). O Distrito Federal (0,030) e o Acre (0,029) foram as unidades que apresentaram os menores avanços no período. Entre os subíndices que compõem o IDHM o de Educação foi o que apresentou o maior valor de crescimento, próximo a 0,030.

Embora com uma renda baixa e pouca escolaridade a população dos municípios apresentados no Tabela 1 têm, em sua maioria, uma longevidade situada na faixa ALTA. No entanto, segundo o referido Atlas o Maranhão (0,764), Piauí (0,771) e Rondônia (0,776) obtiveram os menores resultados para a esperança de vida ao nascer: 70,85 anos, 71,23 anos e 71,53 anos, respectivamente. As unidades com os maiores valores foram o Distrito Federal (0,890), Minas Gerais (0,875), Santa Catarina (0,866) e Rio de Janeiro (0,858), que atingiram valores para a esperança de vida ao nascer de 78,37 anos, 77,49 anos, 76,97 anos e 76,48 anos, respectivamente.

Por outro lado, percebe-se uma correlação positiva e significativa entre o IDHM-R com o IDHM-E, perfeitamente clara, o que nos permite dizer que a escolaridade determina a renda dos indivíduos. Escolaridade baixa, baixa renda. Escolaridade alta, alta renda.

O Atlas demonstra ainda, que a maior disparidade está inserida na dimensão Renda: o índice atingia 0,859 no Distrito Federal (equivalente a uma renda *per capita* de R\$ 1.681,05) e 0,796 em São Paulo, ficando em apenas 0,639 em Alagoas e 0,623 no Maranhão (equivalente a uma renda *per capita* de R\$ 387,34). Ou seja, o Distrito Federal alcançou uma renda *per capita* quatro vezes maior que a do Maranhão.

Os menores valores do indicador de renda estão localizados nas regiões Norte e Nordeste e estão situadas na faixa do MÉDIO desenvolvimento humano, com exceção de Roraima que obteve ALTO desenvolvimento humano neste indicador. Dentre elas, Pará (0,654), Alagoas (0,639) e Maranhão (0,623) apresentaram os menores valores do

IDHM-R, o que equivale a uma renda domiciliar *per capita* média de R\$ 468,49, R\$ 426,14 e R\$ 387,34, respectivamente.

Na Tabela 4, que apresenta o Salário Médio, em 2015, dos municípios pesquisados, verifica-se que a remuneração continua muito baixa. Apenas São Luís (capital), Açailândia e Santo Antônio dos Lopes possuem salário médio superior a 3 salários mínimos e a maioria, 23 municípios, se situa entre 1,3 e 1,9 S.M. Em Santo Antônio dos Lopes, que supera São Luís na média salarial, encontra-se um dos maiores parques térmicos de geração de gás natural do Brasil, o Complexo Parnaíba, o que explica a média salarial alcançada pelo município.

Município	Salário Médio em Salários Mínimos	Posição	
		No Estado	No País
São Luís	3,1	3	176
Caxias	1,7	96	3666
Imperatriz	2,0	30	1987
Bacabal	1,8	68	3020
Balsas	2,0	30	1987
Santa Inês	1,8	68	3020
Açailândia	3,3	2	130
Grajaú	1,8	68	3020
São João dos Patos	1,7	96	3666
Barra do Corda	1,4	177	5190
Timon	1,9	46	2500
Colinas	1,6	123	4253
Zé Doca	2,0	30	1987
Lago da Pedra	1,7	96	3666
Coelho Neto	1,7	96	3666
Pinheiro	1,9	46	2500
Alto Parnaíba	1,5	152	4821
Anapurus	1,3	198	5419
Arari	1,7	96	3666
Bom Jesus das Selvas	2,0	30	1987
Carolina	1,6	123	4253
Codó	1,8	68	3020
Dom Pedro	1,4	177	5190
Fortaleza dos Nogueiras	1,4	177	5190
Humberto de Campos	1,6	123	4253
Lago da Pedra	1,7	96	3666
Nina Rodrigues	2,0	30	1987
Santa Quitéria do Maranhão	1,3	198	5419
Santo Antônio dos Lopes	3,5	1	92
São Bento	1,6	123	4253
Timbiras	1,3	198	5419
Porto Franco	2,1	18	1368

**Tabela 4** – Salário médio nos municípios com polo do PNAP

Fonte: IBGE Cidades (2015).

O Maranhão é o estado com a segunda maior taxa de analfabetismo do país, de acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD/IBGE) de 2017, mais de 851 mil maranhenses (16,75%) não sabem ler nem escrever.

O Maranhão insere-se na região nordeste do País e a PNAD 2016 revela que a desigualdade na instrução da população tem caráter regional, pois nessa região 52,6% sequer haviam concluído o ensino fundamental, enquanto que no sudeste 51,1% tinham pelo menos o ensino médio completo. Entretanto, vale registrar que a população de jovens entre 18 e 29 anos residentes no campo no Maranhão teve uma significativa evolução saindo de 8,3 anos de estudo em 2011 para 9,2 em 2016, segundo a PNAD Continua/IBGE.

No Brasil a quantidade de jovens entre 18 a 29 anos que não estudam nem trabalham subiu de 34,2 milhões em 2012 para 41,25 milhões em 2016, o equivalente a 25,8% do total de jovens incluídos nessa faixa etária. Esse segmento de jovens, conhecido como “nem nem”, aumentou nesse período 20,5%.

No Maranhão, em 2014, 29,4% dos jovens se enquadravam nesse grupo denominado “nem nem”, ficando no quinto pior resultado do país. Em 2016 esse percentual cresceu para 33,3%, representando o terceiro pior resultado, situando-se abaixo apenas de Pernambuco e Sergipe.

Observa-se na Tabela 5, que apresenta as taxas de acesso à graduação nos anos 2004 e 2014 por categorias sociais, a existência de relevantes diferenças nas taxas médias de acesso à graduação entre os grupos socioeconômicos considerados ao longo do período.

A população de 18 a 24 anos do Norte e do Nordeste apresenta índices menores do que a equivalente das demais regiões. Negros e indígenas, residentes de áreas rurais e homens têm também índices menores que, respectivamente, brancos e amarelos, residentes de áreas urbanas e mulheres. Jovens que moram com os pais possuem maiores taxas de acesso em relação aos que não moram.

A maior discrepância é observada entre jovens de diferentes níveis de renda. No ano de 2004, aqueles que pertenciam ao grupo 10% mais pobre da população, em renda domiciliar *per capita*, tinham taxas de acesso à graduação 10 vezes menores em relação ao grupo dos 10% mais ricos. Entretanto, observa-se também que houve um aumento nas taxas médias de acesso, para todas as categorias, ao longo do decênio.

No caso da renda domiciliar *per capita*, nessa década, nota-se que a taxa de acesso dos 10% mais pobres dobrou, enquanto a taxa de acesso dos 10% mais ricos subiu apenas marginalmente.

Cabe destacar que o número de matrículas na graduação cresceu substancialmente entre 2004 a 2014, partindo de 4,2 milhões em 2004 e atingindo 7,8 milhões em 2014, de acordo com os dados do Censo da Educação Superior. O acesso da população brasileira de 18 a 24 anos à graduação, também cresceu substancialmente no período, passando de 12,3% dessa população, em 2004, para 21,2%, em 2014, segundo os dados da PNAD.

CATEGORIAS		2004	2014
Região de Moradia	Norte	25,5	32,3
	Nordeste	27,7	31,4
	Sudeste	34,6	38,7
	Sul	36,7	40,2
	Centro-Oeste	37,3	43,4
Situação de Moradia	Rural	16,4	22,6
	Urbana	34,0	38,2
Cor/Raça	Indígena	19,9	27,3
	Preta	20,7	27,0
	Parda	22,4	28,7
	Branca	38,5	44,0
	Amarela	54,9	61,0
Sexo	Masculino	32,0	34,4
	Feminino	34,2	39,5
Estrutura Familiar	Não Mora com os Pais	32,2	35,3
	Mora com os Pais	35,5	42,5
Renda Domiciliar Per Capta	10% Mais Pobres	6,3	12,0
	10% Mais Ricos	67,7	69,4

**Tabela 5** – Taxas de acesso à graduação para a população de 18 a 24 anos que já concluiu o ensino médio, segundo categorias sociais – 2004 e 2014 (em %)

Fonte: Caseiro (2016)

Verifica-se na Tabela 6 que a distribuição de pessoas por ano de estudo teve uma melhora positiva entre os anos de 2011 e 2015, embora tímida. Cerca de 50% das pessoas se situavam com até 5 anos de estudo, enquanto que em 2015 a metade das pessoas já se encontravam com até 6 anos de estudo, representando um pequeno crescimento.

A situação mostrada na Tabela 6 comparada com os dados da pesquisa PNAD Contínua Brasil, mencionada anteriormente, que indica que 51% da população adulta, aproximadamente 66,3 milhões de pessoas, com 25 anos ou mais, possuíam, em 2016, no máximo o ensino fundamental completo, demonstra que a situação do Maranhão está muito abaixo desse patamar, pois aproximadamente 50% completaram apenas dois terços do ensino fundamental.

Grupos de Anos de Estudo	Anos				
	2011	2012	2013	2014	2015
Sem instrução e menos de 1 ano	1223	915	978	861	870
1 ano	125	181	164	189	195
2 anos	212	287	270	278	288
3 anos	335	340	387	348	343
4 anos	439	540	472	494	509
5 anos	347	391	380	378	395
6 anos	222	279	284	294	247
7 anos	259	267	261	253	289
8 anos	485	475	489	514	491
9 anos	189	221	222	234	246
10 anos	186	176	226	235	213
11 anos	992	944	950	1102	1105
12 anos	43	73	72	87	100
13 anos	38	37	56	52	51
14 anos	52	40	41	61	47
15 anos ou mais	192	202	255	230	254
Não determinados	10	13	11	11	11
<b>Total</b>	<b>5349</b>	<b>5381</b>	<b>5516</b>	<b>5621</b>	<b>5654</b>

**Tabela 6** – Pessoas de 10 anos ou mais de idade (mil pessoas) por grupo de anos de estudo no Estado do Maranhão

Fonte: IBGE - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

A Tabela 7 demonstra que a tendência de melhora verificada nos anos 2011/2015, embora lenta e gradual, continua acontecendo nos anos 2016/2017. Considerando que o Ensino Fundamental compreende um período de 9 anos de estudo, a tabela demonstra que apenas os grupos de idade entre 18 a 24 e 25 a 39 anos possuem mais de 9 anos de estudo, o que significa dizer que apenas essas pessoas têm o ensino fundamental completo.

Grupo de Idade	Média de Anos de Estudo	
	2016	2017
<b>15 a 17 anos</b>	8,8	8,9
<b>18 a 24 anos</b>	10,3	10,5
<b>25 a 39 anos</b>	9,2	9,5
<b>40 a 59 anos</b>	6,7	6,9
<b>60 anos ou mais</b>	3,2	3,3

**Tabela 7** - Média de anos de estudo por grupo de idade no Estado do Maranhão

Fonte: PNAD Contínua - IBGE

Considerando que essas pessoas são aquelas que se enquadram com maior representatividade na população ativa no mercado de trabalho, significa dizer que no Maranhão existe uma carência de profissionais de nível técnico e superior para suprir as necessidades do mercado.

## 4 | CONSEQUÊNCIAS VERIFICADAS PELA SITUAÇÃO ATUAL DE BAIXA ESCOLARIDADE

A administração pública no interior do Estado, tanto na esfera estadual quanto municipal e federal, carece de bons quadros para poder desenvolver uma política efetiva que atenda às necessidades da população, porém nessas regiões a mão-de-obra qualificada, é escassa, condicionando a captação desse pessoal na capital do estado ou em outros estados.

O PNAP tem muito a contribuir nesse contexto, pois com as ferramentas de EaD pode conseguir penetrar, talvez não em todos, mais certamente em uma significativa maioria de localidades onde o ensino de nível superior ainda demoraria, nos métodos convencionais, algumas décadas para chegar.

Como servidora pública e ocupante de cargos de assessoramento superior e de chefia nos poderes executivo e legislativo por mais de 20 anos, foi possível constatar os inúmeros problemas enfrentados na contratação de mão-de-obra no interior do Estado como: Falta de conhecimento (da legislação específica sobre planejamento, licitação e contratos, orçamento, finanças, Estatuto do Servidor, responsabilidade fiscal, transparência, processos, etc.); Despreparo para operar sistemas informatizados e interligados; e Desconhecimento das técnicas, métodos e processos administrativos.

Nos termos do art. 37 da Constituição Federal (Brasil, 1988), a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público. Porém, processos seletivos em muitas situações não conseguem suprir as vagas demandadas em alguns municípios, ou não conseguem reter o pessoal melhor classificado, pois os candidatos não aceitam as nomeações ou não ficam por muito tempo na localidade (vide programa Mais Médicos, principal exemplo dessa dificuldade) em virtude de vários motivos a saber:

- a. Infraestrutura local deficiente;
- b. Remuneração não atrativa a médio e longo prazos;
- c. Falta de perspectiva de progressão;
- d. Dificuldade para aprimoramento permanente;
- e. Condição de trabalho precária;
- f. Ações amadorísticas do gestor municipal;
- g. Falta de infraestrutura no órgão;
- h. Falta de pessoal qualificado nos quadros existentes, decorrentes de compromissos políticos, sem qualquer responsabilidade para com os serviços;
- i. Grande distância da capital;
- j. Dificuldade de acesso à localidade, etc.

Tais problemas acabam gerando outros mais sérios que envolvem corrupção e subornos, pois a ausência de pessoal qualificado na localidade e vizinhança provoca a indicação de pessoal desqualificado, caracterizados como de confiança, por meio de nomeações de livre provimento para cargos comissionados, bem como a criação de empresas de fachada para prestarem serviços ou venderem para a administração pública.

Normalmente os servidores subalternos nomeados, dessa forma, acabam por se submeterem aos desmandos dos gestores e, invariavelmente, cometem erros e ilegalidades nem sempre por dolo ou má fé, mas e principalmente, por ignorância e despreparo.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O PNAP pelas suas características tem como uma de suas principais finalidades romper com o elitismo ainda existente, procurando promover, no seu âmbito de atuação, o mais amplo acesso das populações marginalizadas.

Por se constituir em um programa recente o PNAP ainda não possui estatísticas que demonstrem os seus resultados com clareza, entretanto as estatísticas aqui apresentadas nos revelam que a qualidade do ensino no Brasil e em especial no Maranhão pouco melhorou neste início de século e que precisa ser reformulado.

Entretanto, será necessário haver um grande apoio dos gestores municipais e do governo estadual para a melhoria do ensino fundamental e médio, tanto no que se refere a oferta de vagas, quanto a melhoria da infraestrutura e qualidade de ensino, para que o acesso ao ensino superior seja alcançado por pessoal melhor qualificado do que os que hoje ingressam.

No Brasil existem muitas estatísticas que medem a quantidade de escolas e de professores, assim como a qualificação destes. Entretanto, não basta medir apenas a quantidade (número de escolas, professores, matrículas, recursos alocados etc.), mas se faz necessário medir a qualidade do ensino que está sendo ministrado.

Entende-se que o importante nesse contexto, não é só construir escolas, criar cursos e matricular os alunos, mas saber a frequência e aproveitamento desses alunos, a participação efetiva dos professores no ensino do aluno em sala e fora dela nos acompanhamentos, a participação e envolvimento dos alunos procurando avaliar a qualidade do ensino ao longo do curso e, conseqüentemente, de cada profissional ao se formar.

Não se pretendeu esgotar o assunto, mas levantar a situação em que se encontra o ensino superior no Maranhão, assim como os indicadores de IDH-M nos municípios polo onde o PNAP está sendo ministrado, que poderão servir de base para outros estudos sobre esta matéria.

Embora não tenham sido objeto deste estudo, cabe registrar que as instituições privadas em todo o País, também vem atuando na modalidade EaD e, certamente,

contribuirão para o desenvolvimento do ensino superior e no envolvimento das pessoas ainda excluídas, e embora seja um ensino pago, as mensalidades têm gradativamente sido reduzidas.

## REFERÊNCIAS

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). 2020. **Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP)**. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/educacao-a-distancia/uab/mais-sobre-o-sistema-uab/cursos-nacionais-do-sistema-universidade-aberta-do-brasil/programa-nacional-de-formacao-em-administracao-publica-pnap>.

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). 2020. **Universidade Aberta do Brasil (UAB)**. Recuperado de <http://www.capes.gov.br/uab>.

CASEIRO, L. C. Z. **Desigualdade de acesso à educação superior no Brasil e o Plano Nacional de Educação** (Coleção PNE em Movimento). Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2016.

DIAS SOBRINHO, J. **Avaliação e privatização do ensino superior**. In H. Trindade (Org.). *Universidade em ruínas: na república dos professores*. (pp 61-72). Petrópolis: Vozes / Rio Grande do Sul: CIPEDS, 1999a.

DIAS SOBRINHO, J. **Concepções de universidade e de avaliação institucional**. In H. Trindade (Org.). *Universidade em ruínas: na república dos professores*. (pp 149-169.). Petrópolis: Vozes / Rio Grande do Sul: CIPEDS, 1999b.

Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Brasil em Síntese**. 2019. Recuperado de: <http://www.cidades.ibge.org.br>.

Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios - PNAD**. Recuperada de <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9127-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios.html?=&t=o-que-e>.

Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua**. Recuperado de <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html?t=o-que-echrome>.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Atlas do desenvolvimento humano no Brasil 2017**. Recuperado de <http://www.atlasbrasil.org.br>.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Radar IDHM: evolução do IDHM e de seus índices componentes no período de 2012 a 2017**. 2019. Recuperado de [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=34682&Itemid=444](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=34682&Itemid=444).

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Acionista 175, 207, 209, 210, 212, 213, 214, 215, 216, 218, 219, 220, 221, 232, 234, 235  
Ações 1, 3, 5, 6, 7, 8, 10, 13, 15, 16, 21, 22, 40, 50, 51, 53, 58, 59, 88, 96, 139, 140, 141, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 160, 161, 170, 171, 172, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 193, 195, 196, 197, 198, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 219, 221, 223, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 237, 243, 244, 245, 261

AÇÕES 137, 139, 144

Administração 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 23, 25, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 60, 61, 63, 75, 76, 77, 78, 80, 88, 89, 90, 91, 92, 97, 98, 100, 101, 102, 122, 125, 126, 156, 163, 173, 174, 191, 194, 196, 198, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 218, 222, 223, 224, 225, 229, 231, 234, 243, 244, 245, 260, 272

Agência 200, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 214, 222, 224, 230, 234, 242

Aprendizagem 5, 91, 92, 93, 94, 96, 97, 100, 101, 102, 123, 125, 126, 127, 130, 131, 133, 134, 136

Autocomposição 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60

### B

Balanco 19, 20, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 31, 32, 77

Bolsa de valores 171, 177, 187, 244

Brasil 1, 2, 25, 33, 52, 55, 59, 60, 62, 68, 75, 77, 78, 80, 82, 83, 84, 85, 86, 88, 89, 90, 92, 98, 137, 140, 141, 142, 143, 151, 156, 163, 173, 181, 183, 184, 185, 188, 191, 193, 194, 196, 197, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 216, 225, 227, 231, 232, 243, 244, 245, 259, 263, 264, 265, 266, 268, 269

### C

Compliance 191, 192, 193, 195, 196, 197, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206

Comportamento 35, 39, 40, 41, 43, 46, 66, 76, 97, 127, 207, 209, 213, 224, 242, 260, 261, 263, 264, 269

Conflitos 14, 40, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 173, 207, 208, 211, 213, 214, 215, 224, 230

Contabilidade 20, 21, 22, 23, 33, 34, 172, 173, 189, 196, 205, 206, 222, 223, 224, 225, 243, 245

Controles internos 9, 10, 191, 192, 194, 195, 196, 197, 201, 202, 203, 204, 205, 206

Corrupção 35, 36, 37, 38, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 89, 193, 194, 195, 201, 203, 204, 205

Covid-19 139, 140, 141, 144, 145, 146, 147, 148, 150, 151

## **D**

Demonstrações Contábeis 20, 22, 23, 32, 33, 34, 222

Desenvolvimento Humano 77, 78, 83, 90, 126

DETRAN 62, 63, 68, 69

Dividendos 175, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 218, 219, 220, 221, 222, 224, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 236, 241, 242, 243, 244, 245

## **E**

Educação 45, 46, 47, 48, 50, 58, 59, 77, 78, 79, 81, 82, 83, 85, 90, 92, 93, 96, 101, 102, 103, 122, 123, 125, 126, 127, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 146, 148, 151, 194, 270, 272

Efeito Clientela 229, 230, 242

Empresas 2, 4, 6, 7, 8, 44, 48, 57, 65, 89, 102, 140, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 153, 155, 163, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 191, 192, 193, 195, 196, 198, 200, 201, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 214, 215, 216, 218, 219, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 243, 244, 245, 263, 272

Ensino 47, 55, 76, 77, 78, 79, 80, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 99, 100, 101, 102, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 139, 141, 142, 143, 146, 148, 149, 152, 153, 154, 156, 158, 160, 161

Escolaridade 68, 77, 78, 81, 83, 88

Ética 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 95, 96, 98, 140, 151, 165, 195, 197, 198, 201, 203

Experiência 1, 2, 3, 4, 11, 14, 15, 17, 91, 96, 100, 101, 126, 128, 130, 133, 143

## **F**

Finanças 21, 22, 33, 57, 88, 147, 189, 205, 206, 222, 223, 224, 225, 227, 243, 244, 245, 259, 260, 261, 262, 269, 270

Fraudes 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 201, 204

Futebol 259, 260, 261, 262, 263, 265, 267, 268, 269, 270

## **G**

Gestão 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 32, 33, 34, 35, 39, 48, 50, 51, 55, 63, 69, 75, 76, 78, 103, 122, 123, 125, 126, 128, 131, 136, 144, 145, 147, 151, 152, 155, 156, 162, 163, 172, 173, 174, 195, 200, 203, 205, 206, 209, 210, 230, 244, 245, 263, 264, 272

Governança corporativa 170, 171, 172, 173, 174, 176, 177, 181, 184, 187, 188, 189, 190, 213, 222, 224, 230, 244

## H

Hospital 146, 147, 149, 164, 165, 169

## I

Indicadores Econômicos 19, 20, 32

Inovação 33, 93, 102, 136, 137, 152, 155, 194, 269, 272

Instituições Financeiras 191, 192, 193, 196, 202, 206

## L

Lavagem de dinheiro 191, 192, 195, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206

## M

Mercado 44, 79, 80, 87, 170, 171, 172, 173, 174, 176, 177, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 193, 196, 197, 203, 208, 210, 211, 213, 222, 223, 227, 228, 229, 230, 231, 236, 245, 262, 269

Metodologias ativas 91, 92, 93, 96, 97, 101, 102

Ministério Público 42, 44, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 57, 59, 60, 146

Motivação 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 72, 73, 74, 75, 101, 209, 227

## O

Organização 1, 5, 6, 8, 11, 14, 15, 16, 17, 33, 37, 40, 41, 42, 43, 44, 48, 63, 64, 65, 67, 69, 72, 73, 74, 75, 78, 136, 139, 140, 147, 148, 151, 153, 154, 155, 170, 172, 173, 174, 178, 185, 191, 192, 194, 196, 197, 198, 207, 209, 212, 213, 260

## P

Pandemia 57, 139, 140, 141, 144, 145, 146, 148, 149, 150

Payout 214, 223, 226, 227, 228, 232, 233, 234, 236, 242, 243, 245

Políticas Públicas 19, 33, 45, 77, 78, 194

Produção mais limpa 152, 154, 155, 156, 161, 162, 163

## R

Regressão quantílica 226, 235, 236, 237, 239, 241, 242, 245

Responsabilidade Social 139, 140, 144, 145, 148, 150, 151

Riscos 2, 9, 10, 66, 146, 148, 153, 154, 191, 192, 195, 196, 197, 202, 203, 204, 205

## S

Satisfação 42, 50, 59, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 75, 76, 97, 100, 148

Serviço Público 13, 35, 36, 48, 162

Servidores 1, 2, 3, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44,

45, 46, 47, 55, 56, 58, 59, 62, 63, 64, 68, 69, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 89, 141, 146, 147, 148, 149, 151, 156

Setor Público 19, 20, 21, 22, 23, 33, 36, 42, 44, 45

Simulação Empresarial 91, 97, 98

Sociedade 16, 17, 21, 23, 33, 36, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 52, 54, 58, 79, 92, 93, 95, 103, 136, 139, 141, 143, 144, 145, 148, 150, 153, 184, 195, 197, 204, 208, 213, 263, 270, 271, 272

Supervisão educacional 122, 124, 126, 127, 129, 133, 134

## **T**

Torcedor 259, 260, 261, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270

Trabalho 2, 7, 10, 12, 14, 15, 16, 19, 20, 25, 33, 34, 35, 37, 38, 41, 45, 51, 56, 59, 62, 63, 64, 65, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 87, 88, 90, 93, 94, 95, 97, 99, 101, 102, 103, 123, 126, 127, 131, 140, 143, 147, 148, 149, 154, 156, 160, 172, 178, 188, 191, 192, 201, 202, 204, 205, 207, 209, 216, 219, 226, 227, 230, 234, 242, 243, 261

## **V**

Valor 40, 64, 65, 83, 139, 154, 161, 170, 171, 172, 173, 177, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 199, 201, 202, 206, 211, 212, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 224, 228, 229, 230, 232, 236, 237, 238, 239, 243, 259, 260, 263

# AD MI NIS TRA ÇÃO:



4

**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](http://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

  
Atena  
Editora  
Ano 2021

# AD MI NIS TRA ÇÃO:



4

**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