

ELÓI MARTINS SENHORAS
(ORGANIZADOR)

ADMINISTRAÇÃO:

ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, PRIVADAS
E DO TERCEIRO SETOR



ELÓI MARTINS SENHORAS
(ORGANIZADOR)

ADMINISTRAÇÃO:

ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, PRIVADAS
E DO TERCEIRO SETOR



Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2023 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2023 Os autores

Copyright da edição © 2023 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-Não-Derivativos 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. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

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 Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade de Coimbra

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^ª Dr^ª Caroline Mari de Oliveira Galina – Universidade do Estado de Mato Grosso
 Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
 Prof^ª Dr^ª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
 Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
 Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
 Prof^ª Dr^ª 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^ª Dr^ª Geuciane Felipe Guerim Fernandes – Universidade Estadual de Londrina
 Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
 Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
 Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
 Prof. Dr. Jodeyson Islony de Lima Sobrinho – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
 Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
 Prof^ª Dr^ª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso
 Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
 Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
 Prof^ª Dr^ª Kátia Farias Antero – Faculdade Maurício de Nassau
 Prof^ª Dr^ª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
 Prof^ª Dr^ª Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
 Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
 Prof^ª Dr^ª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
 Prof^ª Dr^ª Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Marcela Mary José da Silva – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campina
 sProf^ª Dr^ª 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. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
 Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
 Prof^ª Dr^ª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 aProf^ª Dr^ª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
 Prof^ª Dr^ª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
 Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Federal da Bahia / Universidade de Coimbra
 Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
 Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Administração: organizações públicas, privadas e do terceiro setor

Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Flávia Roberta Barão
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
A238	<p>Administração: organizações públicas, privadas e do terceiro setor / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2023.</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-258-0941-0 DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.410231801</p> <p>1. Administração. 2. Administração pública. I. Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDD 658</p>
Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166	

Atena Editora
 Ponta Grossa – Paraná – Brasil
 Telefone: +55 (42) 3323-5493
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.

A evolução do pensamento administrativo tem sido construída com base em contribuições que se estabeleceram, tanto, no contexto empírico do dia-a-dia das organizações, quanto, na construção epistemológica dos estudos acadêmicos, consolidando assim uma série de conceitos, modelos e teorias para a aplicação na gestão pública, primeiro setor, na gestão privada, segundo setor, e, na gestão de associações sem fins lucrativos, terceiro setor.

Partindo desta contextualização, o objetivo deste livro é explícito em seu título, “Administração: Organizações Públicas, Privadas e do Terceiro Setor”, justamente ao apresentar uma agenda de estudos plural que é fundamentada pela apreensão das agendas administrativas no Brasil a partir de estudos de caso que permitem comparativamente a troca de experiências entre um conjunto diversificado de pesquisadores oriundos de diferentes estados do país.

O trabalho realizado pelos profissionais envolvidos neste livro somente foi possível em razão do trabalho coletivo arquitetado de modo colaborativo a várias mãos por pesquisadores com diferentes *expertises* profissionais e formações acadêmicas, oriundos de distintas instituições públicas e privadas de ensino superior, os quais compartilham o comum interesse pela construção epistemológica do pensamento administrativo, conciliando teoria e empiria.

Estruturado em doze capítulos que se fundamentam na pluralidade teórica e metodológica do pensamento, esta obra de coletânea apresenta o ecletismo como paradigma teórico e o teórico-dedutivo como método, utilizando-se de revisão bibliográfica e documental e revisão integrativa como procedimentos de levantamento de dados, bem como hermenêutica administrativa como procedimento principal na interpretação e análise de dados.

Ao combinar análise e reflexão, teoria e empiria, o livro propicia um momento ímpar para o compartilhamento de informações e o desenvolvimento de novas aprendizagens, atendendo assim ao interesse de um amplo público leitor, composto, tanto por leigos no campo de Administração, quanto por acadêmicos, especialistas ou atores políticos, justamente ao conciliar teoria e prática a partir de uma didática abordagem sobre fatos relevantes na atualidade.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

CAPÍTULO 1 1

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NA EFETIVAÇÃO DOS DIREITOS

Weider Silva Pinheiro

Elcivan Bezerra Miranda

Jhonata Jankowitsch Amorim

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318011>**CAPÍTULO 2 11**

A PANDEMIA DA COVID-19 O IMPACTO NA SAÚDE MENTAL DE PROFESSORES(AS) DA EDUCAÇÃO BÁSICA NOS MUNICÍPIOS GAÚCHOS E OS DESAFIOS PARA A GESTÃO PÚBLICA DE SAÚDE

Jairo da Luz Oliveira

Sheila Kocourek

Tainara Corin da Silveira

Thaline Rosa dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318012>**CAPÍTULO 322**

PRÁTICAS DOS(AS) GESTORES(AS) ESCOLARES NA ESCOLA PÚBLICA: FORMAÇÃO INICIAL DOS LICENCIANDOS(AS) EM PEDAGOGIA

José Carlos Martins Cardoso

Jorge Antônio Lima de Jesus

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318013>**CAPÍTULO 432**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS EMPRESAS PÚBLICAS: UMA AVALIAÇÃO DA SUA ADOÇÃO E PRINCIPAIS DESAFIOS ENCONTRADOS NAS EMPRESAS ESTATAIS FEDERAIS

Alexandre Alcântara Schmidt

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318014>**CAPÍTULO 5 71**

A CORRUPÇÃO EM EVIDÊNCIA: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA NOS ESTRATOS SUPERIORES DOS PERIÓDICOS BRASILEIROS COM FOCO EM GESTÃO E ÁREAS AFINS

Marcos Eustáquio Soares

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318015>**CAPÍTULO 692**AVALIAÇÃO *EX-POST* COMO INSTRUMENTO DE PERFORMANCE MUNICIPAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS: A FRAGMENTAÇÃO ENTRE O PLANEJADO E O EFETIVO RESULTADO DA EXPERIÊNCIA DE UM EXTINTO PROGRAMA HABITACIONAL

Carlos Alberto Bispo Marques

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318016>

CAPÍTULO 7	110
ANÁLISE DE NEGÓCIOS: FERRAMENTAS E TÉCNICAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE MUDANÇAS PARA O SUCESSO ORGANIZACIONAL	
Mário Sérgio Corsini	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318017	
CAPÍTULO 8	118
GESTÃO POR COMPETÊNCIAS: CLASSIFICAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS	
Regina Nogueira da Silva Neiverth	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318018	
CAPÍTULO 9	130
LIDERANÇA E COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR FRENTE AO MUNDO BANI	
Jorge Luiz Cabral Nunes	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.4102318019	
CAPÍTULO 10.....	137
O TURISMO SOCIALMENTE SUSTENTÁVEL: UM ESTUDO DE CASO EM RIBEIRÃO DA ILHA (FLORIANÓPOLIS/SC)	
Luís Carlos Enzweiler	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.41023180110	
CAPÍTULO 11	158
ORGANIZATIONAL IDENTITY IN FAITH-BASED ORGANIZATIONS: A CASE STUDY	
Lorena Martínez Soto	
Alejandra Elizabeth Urbiola Solís	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.41023180111	
CAPÍTULO 12.....	170
NOÇÕES DE DIREITO PRIVADO PARA O CIDADÃO	
Maristela Franchetti de Paula	
Ademir Juracy Fanfa Ribas	
Marcio Alexandre Facini	
Ari Schawns	
Valéria Wisniewski Padilha	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.41023180112	
SOBRE O ORGANIZADOR	179
ÍNDICE REMISSIVO	180

CAPÍTULO 2

A PANDEMIA DA COVID-19 O IMPACTO NA SAÚDE MENTAL DE PROFESSORES(AS) DA EDUCAÇÃO BÁSICA NOS MUNICÍPIOS GAÚCHOS E OS DESAFIOS PARA A GESTÃO PÚBLICA DE SAÚDE

Data de aceite: 02/01/2023

Jairo da Luz Oliveira

Professor do Departamento de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Maria/RS
<http://lattes.cnpq.br/7443927154869003>

Sheila Kocourek

Professora do Departamento de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Maria/RS
<http://lattes.cnpq.br/3494842729753586>

Tainara Corin da Silveira

Graduada em Serviço social pela Universidade Federal de Santa Maria/RS
<http://lattes.cnpq.br/7341943250027249>

Thaline Rosa dos Santos

Graduada em Serviço social pela Universidade Federal de Santa Maria/RS
<http://lattes.cnpq.br/8171341028316234>

RESUMO: A crise sanitária brasileira em decorrência da *coronavírus* atingiu os diversos setores da sociedade, inclusive na esfera da educação, que foi drasticamente afetada pela nova configuração do trabalho das aulas remotas em *home office*, no qual potencializou as demandas, e reforçou a precarização do processo de trabalho já

existente. Assim, o consequente estresse e desgaste físico e psicológico da atual conjuntura brasileira, foi avaliado através de uma pesquisa quali/quantitativa em uma região do sul do Brasil, com professores(as) da Educação Básica Brasileira. O objetivo do estudo foi analisar os impactos da Pandemia da Covid-19 na vida dos Professores da Educação Básica do Estado do Rio Grande do Sul, situado no Brasil. Dentre os principais resultados obtidos estão o apontamento para uma piora na saúde mental dos professores, ao mesmo tempo a capacidade de resiliência dos entrevistados. Outro resultado importante diz respeito a necessidade de tornar o sistema de saúde público para atenção da saúde mental, mais robusto e potente no cotidiano destes professores e professoras. **PALAVRAS-CHAVE:** Políticas Públicas de Saúde; Saúde Mental; Educação Básica; Gestão Pública da Saúde.

THE PANDEMIC OF COVID-19 THE IMPACT ON THE MENTAL HEALTH OF BASIC EDUCATION TEACHERS IN THE CITIES OF RIO GRANDE DO SUL AND THE CHALLENGES FOR PUBLIC HEALTH MANAGEMENT

ABSTRACT: The Brazilian health crisis due to the coronavirus has affected the various sectors of society, including the sphere of education, which was drastically affected by the new configuration of the work of remote classes in home office, which increased the demands, and reinforced the precarization of the existing work process. Thus, the consequent stress and physical and psychological wear of the current Brazilian conjuncture was evaluated through a qualitative/quantitative research in a southern region of Brazil, with Brazilian Basic Education teachers. The objective of the study was to analyze the impacts of the Covid-19 Pandemic in the lives of Basic Education teachers in the state of Rio Grande do Sul, located in Brazil. Among the main results obtained are the pointing to a worsening in the mental health of the teachers, at the same time the resilience capacity of the interviewees. Another important result concerns the need to make the public health system for mental health care more robust and powerful in the daily lives of these teachers.

KEYWORDS: Public Health Policies; Mental Health; Basic Education; Public Health Management.

INTRODUÇÃO

A pandemia de COVID-19 ceifou milhares de vidas, foram 621 mil pessoas no Brasil, e muitas outras foram abaladas, das mais variadas formas. No caso dos professores, abrir mão do espaço privilegiado da relação dialógica que ocorre no âmbito da escola, para uma relação virtual com os educandos, impactou-os negativamente. Estes impactos são de ordem física, mental, social, econômica e, talvez, de outras que ainda não se conseguiram dimensionar. Como delimitação do presente estudo, lançaremos luz especificamente sobre o processo de trabalho do professor, haja vista que, sem uma adequada valorização para aqueles que são os educadores, corre-se o risco do insucesso no processo educativo. Importa destacar que o estudo ocorreu em meio à pandemia da COVID-19, a qual obrigou a população a permanecer em isolamento social e, portanto, fechando as escolas no que diz respeito à rotina de encontro físico.

Neste sentido, o objetivo deste estudo foi analisar os impactos da pandemia da COVID-19 em trabalhadores de atividades essenciais, no Rio Grande do Sul, Brasil, tendo como sujeitos de pesquisa professores e professoras da rede básica de ensino.

A CRISE SANITÁRIA DA COVID-19 E O TRABALHO COTIDIANO DOS PROFESSORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA

O cenário da vida cotidiana dos trabalhadores no Brasil é aquele que deseja ter uma vida estável e financeiramente segura tanto no campo material como na sua vida subjetiva, exercendo sua cidadania. O trabalhador se vê forçado a buscar uma dupla jornada de trabalho para garantir o mínimo para a sua sobrevivência naquilo que se entende por uma

vida com qualidade mínima. Este cenário não se torna diferente para o professor/educador.

A vida cotidiana representa o conjunto das ações do ser humano no seu dia a dia, através destes movimentos criadores e muitas vezes incorporados a sua própria rotina. Kosik (1995, p. 79), esclarece que *“Todo modo de existência humana ou de existir no mundo possui sua própria cotidianidade”*. Percebe-se, então, que a cotidianidade é a vida comum de todos, numa sociedade, em que todos convivem. Heller faz a seguinte alusão sobre o cotidiano e a participação do ser humano neste processo: A vida cotidiana é o conjunto de atividades que caracterizam a reprodução dos homens particulares, no qual, pela sua vez, acreditam na possibilidade da reprodução social (1994, p. 19). O cotidiano representa, de uma forma organizada, toda a ação consciente ou não do ser humano.

Neste sentido, a inviabilização da vida cotidiana do trabalhador por diferentes fatores e o conseqüente desgaste do cumprimento de seu trabalho com carga horária em rotinas extenuantes resultam em elevados danos à saúde, comprometendo o bem-estar físico e mental. Essa violação à qual os profissionais da educação são submetidos, vai contra a estratégia 17.3 da PNE, que se contextualiza na inserção do cumprimento da jornada de trabalho em uma única instituição escolar, com a finalidade de pôr fim ou atenuar os males causados pela precarização do trabalho. Gasparini, Barreto e Assunção (2005, p. 195) relatam, em suas pesquisas, que *“diversos estudos [...] têm mostrado que ensinar é altamente estressante”*.

Vários são os fatores para a degradante e progressiva preocupação com a problemática da saúde mental destes profissionais, que se tornam sujeitos sobrecarregados com as demandas profissionais e as demandas domésticas no turno de descanso. A questão de gênero também é uma questão a ser enfatizada, sendo que as demandas exercidas pelo gênero feminino corroboram para a retificação do processo histórico do patriarcado, ilustrando a concepção da mulher como realizadora de multitarefas em um curto espaço de tempo. Isso ocorre em especial por parte das mulheres que, geralmente, precisam conciliar as atividades domésticas e o exercício profissional [...] (SOUZA; BRASIL; NAKADAKI, 2018).

No espaço escolar, as precárias condições de trabalho e recursos, a falta de reconhecimento profissional, a escassez de tempo para preparar as aulas, a sobrecarga de tarefas, o descaso de políticas públicas em relação ao ensino e aos recursos insignificantes destinados à pesquisa e à extensão, a violência escolar e a desmotivação produzem o mal-estar e seus sintomas, os quais podem ser sentidos pelo professor e pelos próprios estudantes (REIS; FONSECA, 2018).

Para a Organização Mundial de Saúde (OMS), a definição de saúde mental refere-se a um bem-estar no qual o indivíduo desenvolve suas habilidades pessoais, consegue lidar com os estresses da vida, trabalha de forma produtiva e encontra-se apto a dar sua contribuição para sua comunidade. Tal definição contradiz a realidade imposta a esse público-alvo. O acúmulo de atividades, os problemas de saúde física e mental e uma prática

profissional do professor desgastada são alguns dos reflexos do “abandono” sofrido pela categoria, o que desencadeia, nas palavras de Barbosa (2012), um expressivo número de licenças médicas, faltas diárias e, por consequência, a ruptura do envolvimento pedagógico com os alunos, também prejudicados nesse processo (SOUZA; BRASIL; NAKADAKI, 2018).

Ao realizarmos este escopo sobre a realidade dos profissionais da educação, adentramos no surgimento da crise sanitária brasileira em decorrência do coronavírus, o que potencializa as demandas já existentes em uma categoria abandonada pelo Estado duplamente, ou seja, antes da crise sanitária e na atual conjuntura pandêmica. Assim, o surgimento do vírus Covid-19, caracterizado por ser uma doença infecciosa e de elevado risco para a saúde com seu alto nível de contágio, reconfigurou a sociedade brasileira em fevereiro de 2020, com a publicação da Portaria nº 188, declarando Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional pelo Ministério da Saúde.

A crise sanitária brasileira em decorrência da Pandemia atingiu os diversos setores da sociedade brasileira, inclusive na esfera da educação, que foi drasticamente afetada pela nova configuração do trabalho dos professores, através das aulas remotas em *home office*, o qual reforçou as demandas já presentes, como a extenuante precarização do processo de trabalho, agora em via remota. A dupla jornada de trabalho tornou-se tripla, pois o lugar de descanso agora também é o lugar de trabalho, na tentativa exaustiva de articular as demandas domésticas ao novo ambiente de trabalho, com a finalidade de assegurar o cumprimento do ano letivo.

Além da sobrecarga mental, segundo Espiney (2012) o professor infelizmente ainda sofre outras doenças como o LER – Lesão por Esforço Repetitivo, que consiste em uma dor nos membros superiores ou inferiores, com grande incapacidade funcional, causada pelo próprio uso dos membros em tarefas que desenvolvem movimentos locais ou posturas forçadas em excesso.

Ademais, a reinvenção do processo ensino-aprendizagem, juntamente com o processo de qualificação da utilização dos dispositivos das Tecnologias de Comunicação e Informação e o desdobramento para o acesso e viabilização de tais para as aulas, requisita uma estressante carga física e mental. Segundo Codo (1999), praticamente a metade dos educadores sofre com alguma síndrome de Burnout, uma síndrome da desistência do trabalho, e, ainda a cada quatro educadores um sofre de exaustão emocional.

MÉTODO

No presente estudo, foi realizada uma pesquisa de cunho quanti-qualitativo e uma revisão bibliográfica com sete artigos do ano de 2020 e de 2021, período no qual a sociedade brasileira vem enfrentando a pandemia, os temas estudados no artigo: qualidade de vida; adoecimento e medicalização de professores; processo de trabalho docente; saúde mental com o objetivo de identificar e analisar os impactos das condições e modos de vidas de

professores/as da educação básica da região Sul do Brasil. O estudo de natureza quanti-qualitativa utilizou como método de análise dos dados estatística simples e análise de conteúdo (MINAYO, 2009). Os textos estudados se referem a outras pesquisas e estudos encontrados em plataformas virtuais, realizados no Brasil, relacionando a pandemia ao adoecimento de professores, expondo dados que complementam os encontrados no referente pesquisa, em que a vida dos professores também foi alterada significativamente, gerando consequências físicas e mentais, por consequência, demandando alternativas de enfrentamento a esses processos adoecedores.

A pesquisa de campo ocorreu em parceria com a Promotoria de Justiça Regional da Educação (PREDUC) do Rio Grande do Sul, junto a 32 municípios da região central, obtendo-se uma amostra de 233 professores (as) da educação básica, vinculados à rede pública. O questionário virtual Google Forms (2018), foi disponibilizado a todas as Coordenadorias de Educação adscritas a PREDUC, região centro, as quais repassaram aos professores. Os dados foram organizados em planilhas do Microsoft Excel, sendo extraídas análises estatísticas simples. A participação foi de livre adesão, observando-se que o critério de exclusão foi referente ao fato de o professor estar afastado há mais de 10 meses e, portanto, não vivenciando o processo de ensino em meio à pandemia. O projeto está registrado junto ao Comitê de Ética em Pesquisa sob CAEE: 31775920.0.0000.5346.

Após o consentimento da participação na pesquisa, mediante o aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), o professor era convidado a responder blocos de assuntos, totalizando 81 perguntas abertas e fechadas. Eram 7 blocos com os seguintes temas com perguntas fechadas: 1- categorização pessoal; 2- caracterização profissional; 3- escala de estresse percebido; 4- caracterização do nível de estresse: percepção dentro do ambiente do trabalho devido à covid-19 (casa/domicílio/home office e/ou escola); 5- caracterização dos elementos geradores de estresse; 6- práticas adotadas com a pandemia do coronavírus (Covid-19); 7- considerações finais. Havia, também, três perguntas abertas (entrevista não estruturada), sendo elas: 1- Quais os problemas/dificuldades que você tem enfrentado na sua vida por conta da Pandemia? Cite exemplos vivenciados por você; 2- Quais as potencialidades/possibilidades criadas para melhorar a sua vida por conta da pandemia? Cite exemplos vivenciados por você; 3- Deixo aqui espaço para descrever alguma observação ou sugestão.

CARACTERIZAÇÃO DO COTIDIANO DE VIDA DOS PROFESSORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA, VINCULADOS À REDE PÚBLICA DE ENSINO

Os resultados apontados demonstram que a maioria da categoria profissional é composta pelo gênero feminino, com 95,70% (gráfico 1), na qual 50,20% são casadas/os e 21,90% solteiras/os (gráfico 2). No que se refere a crenças religiosas, 60,80% se consideram católicas (os) e 15,90% adeptas (os) ao espiritismo (gráfico 3). Já na formação

acadêmica 64,10% possuem grau de especialização e 25,60% de graduação (gráfico 4). Abaixo seguem os gráficos que demonstram os resultados encontrados.

Para Crespo (2002) o gráfico estatístico é uma forma de apresentação de dados, que tem por finalidade produzir no investigador ou no público em geral uma impressão mais rápida do fenômeno estudado; a representação gráfica do fenômeno estudado deve obedecer a requisitos que fundamentam a sua utilidade, o que é demonstrado abaixo:

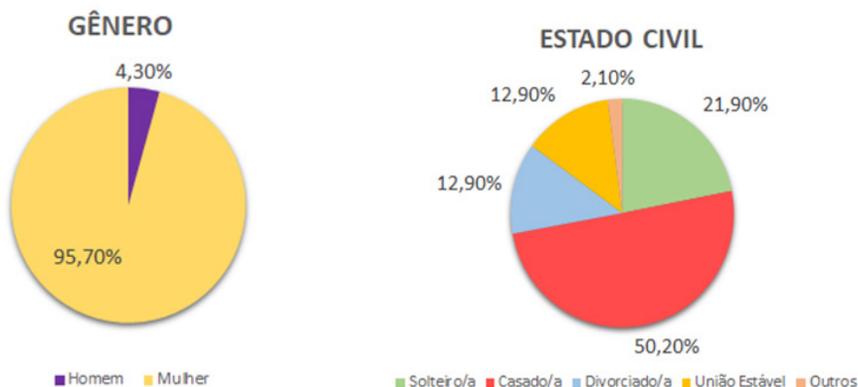


Gráfico 1: Percentual de respostas sobre o gênero dos entrevistados na pesquisa aplicada.

Gráfico 2: Percentual de respostas sobre o estado civil dos entrevistados na pesquisa.

Fonte: dados primários (2020).

Fonte: dados primários (2020).

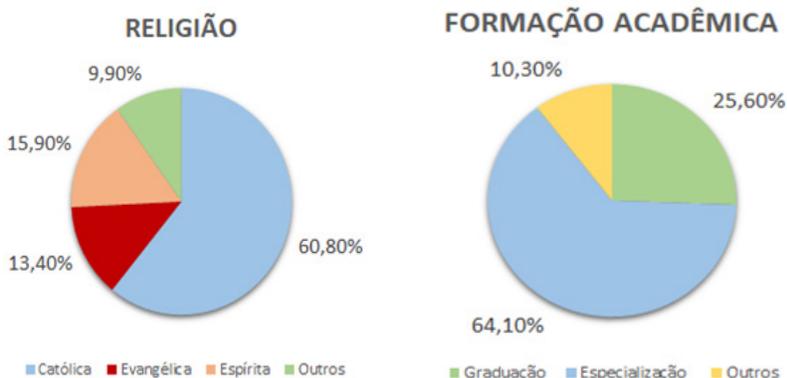


Gráfico 3: Percentual de respostas sobre escolha religiosa na pesquisa aplicada.

Gráfico 4: Percentual de respostas sobre o nível de formação acadêmica na pesquisa aplicada.

Fonte: dados primários (2020).

Fonte: dados primários (2020).

Estas duas categorias foram as que mais se destacaram no estudo, evidenciando que os principais impactos gerados durante a pandemia foram aumento de peso (58%), insônia (30,2%), estresse (29,2%), exaustão mental (43,3%) e elevado grau de cansaço

físico (33,5%); além também do grau de dificuldade em que 50,7% relataram incômodo por não possuir espaço adequado (privacidade) para a realização das aulas remotas.

A manutenção das atividades pedagógicas foi possível, para 64,9% dos educadores por meio da entrega e do recebimento presencialmente das tarefas na escola. Isso demonstra que se esteve longe de uma educação baseada em novas tecnologias. O resultado da análise da pesquisa demonstrou que as trabalhadoras da educação participantes compunham 95,7% de mulheres, com idade média de 42 anos, com 96,6% de atuação profissional na Rede Pública Municipal de Ensino, tendo tempo de atuação maior que nove anos com 52,60% dos participantes. A seguir será realizada a discussão dos dados de pesquisa sob a ótica dos autores de referência, obtidos por meio da revisão teórica.

DISCUSSÃO DOS DADOS

O trabalho nas palavras de Antunes possui o seguinte significado: momento fundante de realização do ser social, condição para a sua existência; é o ponto de partida para a humanização do ser social e o motor decisivo do processo de humanização do homem (1999, p. 123). Esta situação torna o mundo do capital perverso e contraditório, pois poucos usufruem de suas facilidades, muitos ficam à margem. O trabalho, tem que ser visto como espaço de realização, de promoção do homem, propiciando a ele as condições favoráveis de equilíbrio físico e mental.

Wünsch assim comenta em sua dissertação de mestrado:

A relação que se estabelece entre saúde e trabalho, vincula-se à organização do trabalho e não a este, em si, efetivamente o trabalho por si só não gera doença, ao contrário em condições adequadas pode ser fator de equilíbrio físico e mental. O processo de adoecimento do trabalhador sofre determinações que estão relacionadas ao seu modo de vida e, conseqüentemente, a sua vida no trabalho (2001, p. 107).

Além disso, o que se torna mais perverso é o fato de as pessoas que promovem o trabalho não se preocuparem em esclarecer, aos seus contratantes, esta realidade quando comparadas com o trabalho realizado pelos homens, exigindo das mulheres um esforço muito grande de colocação e realização social. Com isso, as relações entre os sexos são fatores que fundamentam a desigual divisão social e sexual do trabalho, definida por relações de poder, dominação e discriminação sexual, sobretudo a partir das diferenças fomentadas entre homens e mulheres, mediante a “bicategorização biologizante de macho e fêmea” (HIRATA e KERGOAT, 2008, p. 44).

Neste sentido, o trabalho, quando assim se expressa em doença e sofrimento, deixa de se tornar um espaço de realização, passando a ser de sofrimento, mudando totalmente o seu significado. Parafraseando Wünsch, (2001, p. 106) dir-se-ia: o processo que se estabelece no binômio “saúde-doença do trabalhador” é construído de diversas formas,

e seu motivo de existência está relacionado ao contexto das relações sociais, engajadas com as formas de existência da população, de modo geral. Dessa forma, Antunes afirma:

Se na formulação marxiana o trabalho é o ponto de partida do processo de humanização do ser social, também é verdade que, tal como se objetiva na sociedade capitalista, o trabalho é degradado e aviltado. Torna-se estranhado. O que deveria se constituir na finalidade básica do ser social – a sua realização no e pelo trabalho – é pervertido e depauperado. O trabalho transformou-se em meio de subsistência (1999, p. 124).

A realidade se expressa em uma sociedade que tem como base o seu existir por meio do valor. Paralelo a isso percebe-se a prevalência do movimento dialético visto através da riqueza e da miséria, da inclusão e exclusão, do sentimento de pertencimento e da restrição aos recursos que a sociedade possui para o crescimento pessoal do indivíduo e do binômio doença x trabalho.

A realidade de vida no trabalho destas educadoras, no percurso histórico, tem evidenciado gigantes desafios a serem assumidos para poderem chegar a termos de uma educação com qualidade. Hoje, frente aos desafios colocados neste cenário de pandemia, as condições de adoecimento cresceram em muito. Como resultado, no Brasil, muitos educadores e educadoras sofrem processos de violência no mundo do trabalho, explorados em tal sistema capital-trabalho. Wünsch assim afirma:

O trabalho perpassa a vida produtiva do trabalhador, é o processo de produção que organiza toda a vida social, não sendo possível fazer uma separação nítida entre o social, o biológico, o psíquico e o profissional, dado a forma em que estão ligados, e agem sob o seu modo de ser e viver (2001, p. 106)

Sendo assim, a classe professoral “tem sido abalada por todos os lados: baixos salários, deficiências de formação, desvalorização profissional implicando baixo status social e profissional, falta de condições de trabalho etc.” (LIBÂNEO, 2010, p. 25), o que é potencializado pela atual crise sanitária brasileira.

Fomentado por essa problemática, autores que abordaram a mesma temática discutem entre os períodos de 2020 e 2021, as consequências da atual realidade cotidiana dos professores/as. Professores que nunca antes tinham tido contato com tecnologias de comunicação ou informação, ou educação digital, ou mesmo contato com a modalidade de educação a distância, viram-se diante de câmeras, edição de vídeos, mídias diversas; além disso completamente expostos em suas casas, em que as metodologias ativas se tornam imperiosas, não havendo tempo para se preparar, sintomas como ansiedade, insônia e medo começaram a fazer parte da rotina diária, como afirma Melo et al. (2020).

As jornadas de trabalho se estenderam e os alunos passaram a exigir muito mais atenção e acompanhamento, assim como também os pais assumiram protagonismo no processo. Ressalta-se ainda o fato de ter sido um processo de fora para dentro, uma mudança brusca que foi forçada pelas circunstâncias pandêmicas (MELO; ARCELONI;

VOLPATO, 2020).

Alvarenga et.al (2020), em um estudo, avaliou a percepção da qualidade de vida de professores das redes públicas e privadas de ensino mediante a pandemia da COVID-19. Concluiu-se que os professores avaliados na sua maior parcela têm sofrido com o aspecto envolvendo a qualidade de vida. Paralela a essa questão, a pesquisa da qual apontamos os resultados destacou que 86,3% dos professores tiveram sua rotina totalmente modificada, dentre as dificuldades apresentadas estão a dificuldade de acesso à internet, falta de estrutura adequada para o trabalho, entre outros.

Souza et.al (2021) elaboraram um estudo a fim de compreender a vivência de professores do ensino fundamental no enfrentamento da COVID-19, desvelando as possibilidades para promover sua própria saúde nesse contexto pandêmico. Os resultados desta pesquisa apontaram que os professores apresentaram dificuldades, tais como manuseio das tecnologias, organização das rotinas domésticas, falta de interação com os alunos, garantia momentos de descanso e de lazer, o que foi fator de geração de angústia e estresse.

Ainda, no mesmo estudo, a análise resultou em dois temas resultantes: os desafios no enfrentamento da COVID-19 e as possibilidades para promover saúde de professores em tempos de pandemia. O círculo de cultura virtual realizado com os professores durante o estudo tornou-se essencial na promoção e na prevenção da saúde; as tecnologias digitais de comunicação ampliam possibilidades de encontros e o compartilhamento de experiências, incrementando, sobremaneira, as formas de aprendizagem (SOUZA, 2021).

Estudos apontam que a saúde mental dos educadores precisa ser levada a sério, bem como precisa ser considerado como um elemento crucial na elaboração de medidas tanto para as atuais condições de trabalho, em formato home office, como para os planos de ação e estratégias para o retorno das aulas presenciais nas escolas. Isso porque sabemos que comumente, na vigência de pandemias, a saúde biológica das pessoas e o combate ao agente patogênico são os focos principais de atenção de gestores, políticos, cientistas e profissionais da saúde, de modo que as consequências sobre a saúde mental tendem a ser negligenciadas ou desconsideradas, como asseveramos autores Pereira, Santos e Manenti (2020).

Os autores Ladeira, Prado e Insfran (2020) reiteram, nas pesquisas realizadas, o aumento não só da carga horária de trabalho após o início da pandemia, mas também um aumento significativo do percentual de professores/as que estão fazendo uso de psicofármacos. Assim sendo, consideramos que a relação entre professores e psicotrópicos, em função do desenvolvimento de doenças ocupacionais, tem se tornado um hábito naturalizado nos espaços escolares. Nesse sentido, muitos professores têm chegado às escolas sob efeito de remédios, na intenção de se livrarem de problemas como ansiedade, insônia, sendo esta uma solução imediatista e paliativa. Avaliamos, assim, que o uso de medicamentos representa um suporte para professores que desejam manter suas

atividades mesmo com todas as delícias e amarguras que ela dispõe (LADEIRA; PRADOS; INSFRAN, 2020).

Portanto, as adversidades enfrentadas no período da Pandemia da COVID-19 para a categoria docente no Brasil manifesta-se através de realidades distintas, nas quais a classe enfrenta diariamente as dificuldades impostas por demandas já existentes, que foram potencializadas neste período. Além disso, observa-se a luta incessante pelos seus direitos, pela sua autonomia e pela sua visibilidade diante da precarização vivenciada no contexto neoliberal.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Abordar tantas ramificações de uma mesma problemática elucidada que a saúde tanto mental quanto física do professor/educador precisa ser discutida no meio acadêmico, como uma das sequelas tanto da pandemia quanto das condições de trabalho precárias que esse profissional tem sofrido ao longo dos anos. No contexto em que a educação é tratada como mercadoria, defender o ensino público é um ato de resistência, os professores principalmente da rede pública de ensino enfrentam diversos desafios cotidianamente, sendo que alguns deles formam grandes profissionais do futuro. Urge a valorização da categoria para educar com qualidade, visto que o mínimo que se espera são salários adequados, valorização e condições para o ato de ensinar dignamente. Com isso, a pesquisa estruturou-se em problematizar e debater tópicos ainda pertinentes que não foram solucionados, enquadrando a classe trabalhadora dos professores/as em mais um setor negligenciado por parte do Estado, sendo afetados/as diretamente na saúde, no processo de trabalho e na desmotivação laboral por consequência do processo de desvalorização.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Robson et al. Percepção da qualidade de vida de professores das redes públicas e privadas frente à pandemia do covid-19. Revista CPAQV—Centro de Pesquisas Avançadas em Qualidade de Vida, v. 12, n. 3, p. 2, 2020.

ANTUNES, R. Centralidade do trabalho: a polêmica entre Lukács e Habermas In: _ Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo Editorial, p. 135-65, 1999.

BARBOSA, A. As implicações dos baixos salários para o trabalho docente no Brasil. *Anais 35ª Reunião da Anped*. Disponível em: https://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-2468_int.pdf

CODO, Wanderley; VASQUES-MENEZES, Iône. O que é burnout. Educação: carinho e trabalho, v. 2, p. 237-254, 1999.

CRESPO, A. A. Estatística Fácil. São Paulo: Saraiva, 2002. p.224

DE SOUZA, Júlia Braga Rodolfo; BRASIL, Marina Augusta de Jesus Silva; NAKADAKI, Vitória Evelin Pignatari. Desvalorização docente no contexto brasileiro: entre políticas e dilemas sociais. *Ensaios Pedagógicos*, v. 1, n. 2, p. 59-65, 2018.

DE MELO, Maria Taís; DIAS, Simone Regina; VOLPATO, Arceloni Neusa. Impacto dos fatores relacionados à pandemia de covid 19 na qualidade de vida dos professores atuantes em SC. Florianópolis, SC: Contexto Digital, p. 47, 2020.

ESPINEY, J. Stress do professor. 2012. Disponível em: <<http://www.publico.pt/Educação/metade-dos-professores-portugueses-sofre-destress-ansiedade-e-exaustao-1549791?all=1>>

FONSECA, S.A.S. da; REIS, C.V. dos. A desvalorização dos professores no Brasil. Trabalho de Conclusão de Curso. Curso de Licenciatura em Pedagogia. Faculdade Calafiori. São Sebastião do Paraíso, 2018.

GASPARINI, Sandra Maria; BARRETO, Sandhi Maria; ASSUNÇÃO, Ada Ávila. O professor, as condições de trabalho e os efeitos sobre sua saúde. *Educação e pesquisa*, v. 31, n. 2, p. 189-199, 2005.

HELLER, Agnes. *Sociología de La Vida Cotidiana*. Barcelona, Espanha: Ediciones Península, 1994.

HIRATA, Helana; KERGOAT, Danièle. Paradigmas sociológicos e categoria de gênero. Que renovação aporta a epistemologia do trabalho? *Novos cadernos NAEA*, v. 11, n. 1, 2009.

KOSIK, Karel. *Dialética do Concreto*. *Dialektika Konkrétního* (Trad. Tcheco). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

LADEIRA, Thalles Azevedo; DO PRADO, Paulo Afonso; INSEFRAN, Fernanda. Adoecimento e medicalização de professores do noroeste fluminense antes e durante a pandemia covid-19. *Pandemia e suas interfaces no ensino*. São Carlos: Pedro & João Editores, p. 380, 2020.

LIBÂNEO, José Carlos. OLIVEIRA, João Ferreira de. TOSCHI, Mirza Seabra. *Pedagogia e Pedagogos, para quê?*. 12 ed. São Paulo: Cortez, 2010.

MINAYO, M. C. S. (2009). *Pesquisa Social, teoria, método e criatividade*. Capítulo 3: Trabalho de Campo: contexto de observação, interação e descoberta. Ed Vozes. [Livro]

SOUZA, Jeane Barros et al. Enfrentamento da COVID-19 e as possibilidades para promover a saúde: diálogos com professores. *Revista de Enfermagem da UFSM*, v. 11, p. 12, 2021.

PEREIRA, H. P.; SANTOS, F. V.; MANENTI, M. A. Saúde Mental de Docentes em Tempos de Pandemia: os impactos das atividades remotas. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, v. 3, n. 9, p. 26-32, 2020.

WÜNSCH, Dolores Sanches. *As Determinações e Implicações do Afastamento do Trabalho: o impacto social do adoecimento*. Porto Alegre: PUCRS, 2001. Dissertação (Mestrado). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2001.

A

Administração 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 22, 24, 25, 26, 27, 29, 32, 34, 35, 36, 42, 44, 45, 47, 51, 53, 59, 60, 64, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 75, 77, 78, 83, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 94, 108, 109, 111, 113, 117, 130, 136, 137, 178, 179

Avaliação 32, 38, 39, 42, 45, 47, 54, 58, 61, 81, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 99, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 125, 179

B

BNCC 132, 133, 136

Brasil 2, 3, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 20, 21, 25, 35, 36, 48, 51, 52, 66, 67, 78, 79, 81, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 107, 108, 109, 124, 129, 132, 134, 136, 156, 173, 177

C

Cadeia de valor 111, 112

Cidadão 4, 29, 106, 142, 170, 172, 173, 177

Colaboradores 116, 122, 124, 125, 126, 127, 128

Competências 28, 29, 40, 41, 44, 56, 61, 66, 108, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 131, 132, 133, 134, 135

Comportamento 130, 131, 133, 134, 135, 136

Constituição 1, 7, 9, 25, 172, 175, 177

Corrupção 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91

Covid-19 11, 12, 14, 15, 19, 20, 21, 31, 71, 72, 84, 130, 131, 134

Cultura 10, 19, 37, 65, 90, 93, 98, 116, 122, 131, 133, 135, 137, 139, 140, 142, 143, 146, 152, 153, 155, 156, 157, 168

Custos 4, 42, 53, 59, 60, 62, 83, 84, 111, 112, 113, 114, 121, 144, 145

D

Desenvolvimento sustentável 143, 144, 146, 156

Direito 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 10, 78, 95, 96, 98, 105, 106, 107, 108, 109, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178

E

Educação 6, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 57, 79, 85, 110, 130, 131, 132, 136, 144, 152, 153, 155, 179

Empreendedor 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136

Empresas 32, 34, 35, 38, 41, 45, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 72, 75, 78, 79, 83, 84, 86, 87, 88, 91, 111, 116,

117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 131, 145, 179

ERP 113, 114, 115, 116

Escola 12, 15, 17, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 130, 133, 134, 179

Estado 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 14, 16, 20, 25, 42, 67, 68, 82, 93, 100, 107, 113, 137, 148, 155, 171, 174, 175, 177

Estratégia 13, 28, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 47, 48, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 115, 117, 119, 121, 125, 144, 145, 179

Executivo 2, 5, 7, 42, 68

F

Ferramentas 4, 34, 35, 42, 46, 47, 55, 56, 61, 63, 70, 110, 119, 120, 124, 129, 130, 134, 135

G

Gestão 11, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 69, 71, 73, 75, 77, 78, 79, 83, 84, 88, 90, 91, 92, 93, 95, 99, 109, 110, 111, 114, 118, 119, 120, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 134, 135, 137, 146, 147, 157, 177, 179

Gestor 23, 25, 30, 66, 102, 103, 104, 118, 124

H

Habitação 92, 94, 95, 103, 109, 174

J

Judiciário 2, 7, 78

L

Legalidade 6, 8

Legislação 42, 44, 45, 47, 59, 65, 84, 111, 170, 172, 175, 177

Legislativo 2, 42, 78

Lei 1, 3, 6, 7, 25, 44, 45, 66, 108, 171, 175, 176, 177

Liderança 98, 102, 104, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136

M

Mercado 3, 37, 38, 45, 51, 56, 74, 82, 84, 88, 111, 113, 118, 121, 122, 124, 125, 128, 134, 138, 140, 141, 145, 154, 177

N

Negócios 33, 41, 43, 54, 55, 64, 110, 111, 112, 114, 122, 131, 132, 136, 138,

140, 173, 174

O

Oportunidades 61, 110, 114, 129, 131, 134, 152, 154

Organização 13, 17, 19, 22, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 33, 36, 37, 39, 41, 43, 44, 45, 47, 54, 55, 56, 57, 58, 65, 71, 79, 91, 95, 98, 103, 104, 110, 111, 112, 113, 114, 116, 117, 119, 121, 122, 125, 133, 134, 140, 152, 171, 175

P

Pandemia 11, 12, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 130, 131, 134

Participação 5, 7, 9, 13, 15, 23, 25, 27, 28, 30, 44, 45, 46, 49, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 61, 64, 69, 81, 86, 92, 93, 94, 96, 98, 102, 104, 106, 107, 125, 144, 147, 152, 174

Performance 35, 36, 39, 40, 47, 58, 64, 66, 69, 89, 91, 92, 99, 106, 112, 114, 123, 164, 166

Periódicos 71, 73, 75, 76, 77, 84, 85

Planejamento 5, 25, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 61, 62, 64, 67, 68, 69, 70, 92, 93, 94, 95, 99, 106, 110, 111, 113, 115, 116, 117, 125, 147, 150, 157

Poder 2, 5, 6, 7, 8, 9, 17, 25, 30, 33, 42, 74, 83, 96, 98, 133, 134, 135, 138, 147, 152, 154, 155, 171

Política 6, 7, 9, 22, 24, 25, 28, 29, 30, 43, 44, 45, 47, 59, 60, 64, 73, 74, 78, 84, 86, 87, 89, 90, 92, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 103, 104, 106, 107, 108, 121, 144, 147, 148, 155, 179

Potencialidades 15, 68, 110, 134, 137, 139

Privado 4, 27, 34, 42, 60, 69, 74, 94, 155, 170, 171, 172, 174, 177, 178

Produtividade 28, 31, 38, 45, 54, 111, 115, 118, 123, 126

Projeto 15, 22, 23, 25, 27, 55, 57, 67, 93, 99, 100, 108, 109, 110, 112, 113, 132, 133, 153, 177

Público 3, 4, 6, 10, 11, 13, 16, 20, 27, 34, 42, 43, 44, 58, 59, 66, 67, 69, 74, 75, 78, 83, 85, 86, 90, 91, 93, 110, 115, 154, 155, 171, 174, 178

R

Resultados 2, 4, 5, 6, 11, 15, 16, 19, 34, 35, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 50, 52, 55, 57, 58, 60, 62, 63, 64, 65, 78, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 110, 112, 113, 114, 116, 118, 123, 125, 130, 135, 137, 139, 172

Revisão sistemática 71, 72, 75, 77, 78, 82, 83, 84

RH 32, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 68, 69, 70, 129

S

Saúde 5, 6, 11, 13, 14, 17, 19, 20, 21, 31, 79, 83, 84, 85, 98, 140, 144, 154

Serviço público 3, 4, 6, 66, 69, 86, 90

Sociedade 1, 2, 3, 7, 8, 11, 13, 14, 18, 27, 72, 78, 80, 82, 85, 87, 93, 130, 131, 137, 142, 144, 148, 155, 170, 171, 172, 173, 177, 179

Sustentabilidade 98, 105, 107, 137, 138, 139, 144, 146, 153, 154, 155, 156

T

Técnicas 10, 41, 49, 63, 65, 83, 110, 112, 115, 123, 129, 135, 140, 141, 143, 177

Trabalho 2, 3, 4, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 30, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 45, 48, 51, 62, 64, 65, 66, 73, 77, 79, 82, 84, 85, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 113, 116, 120, 121, 125, 126, 127, 128, 130, 131, 134, 135, 137, 138, 140, 141, 143, 152, 153, 170, 171, 172, 174, 175, 176, 177, 178

Turismo 75, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 146, 147, 148, 150, 152, 153, 155, 156, 157

ADMINISTRAÇÃO:

ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, PRIVADAS
E DO TERCEIRO SETOR

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 



ADMINISTRAÇÃO:

ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, PRIVADAS
E DO TERCEIRO SETOR

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

