

IMPLEMENTAÇÃO DO PRÉ-ENEM À DISTÂNCIA: UMA EXPERIÊNCIA EDUCATIVA EM PERÍODO PANDÊMICO

DISTANCE PRE-ENEM IMPLEMENTATION: AN EDUCATIONAL EXPERIENCE IN A PANDEMIC PERIOD

Raimara Neves de Souza¹; Ericson Rodrigues da costa²; Nick Andrew Pereira Ugalde³; Luciano Santos de Farias⁴

E-mail: raimara_souza@hotmail.com, ericsoncosta95@gmail.com, nick.ugalde@ifac.edu.br, luciano.farias@ifac.edu.br

Artigo submetido em 18/04/2023 e aceito em 09/11/2023

RESUMO

Este artigo tem por objetivo relatar e contribuir com reflexões sobre as práticas educativas voltadas para o preparo de alunos concluintes do terceiro ano do Ensino Médio, aptos a realizarem o Exame Nacional do Ensino Médio – Enem, no âmbito do *Campus* Rio Branco do Instituto Federal do Acre. Ressalta-se que as experiências educativas de preparo para a realização deste exame no período pandêmico, contou com a atuação dos agentes burocráticos de médio escalão (BME) e nível de rua (BNR). Neste sentido, realizou-se um relato priorizando a análise qualitativa, visando a compreensão dos momentos nos quais ocorreram as atividades preparatórias e a execução das aulas no ambiente virtual da Plataforma *YouTube*. Assim, foram realizadas a descrição das etapas de preparação, execução e reflexão sobre o trabalho desenvolvido. O Projeto foi avaliado de modo geral como exitoso, quanto ao que foi proposto, tendo em vista o ingresso, no ensino superior, de vários estudantes que experienciaram esta etapa formativa/preparatória, proposta e consolidada, transformada atualmente em Projeto de extensão.

Palavras-chave: Administração Pública; Exame Nacional do Ensino Médio; Pré-Enem.

ABSTRACT

This article aims to report and contribute to reflections on educational practices aimed at the preparation of students graduating from the third year of high school and able to take the National High School Exam - Enem, within the Rio Branco *Campus* of the Federal Institute of Education. Acre. It is noteworthy that the educational experiences of preparing for this exam in the pandemic period, had the performance of middle-level bureaucratic agents (BME) and street level (BNR). In this sense, a report was made concerned with the qualitative aspects, aiming at understanding the moments in which the preparatory activities and the execution of the classes in the virtual environment of the You Tube Platform took place. Thus, the description of the stages of preparation, execution and reflection

on the work developed were carried out. The Project was generally evaluated as successful in terms of what was proposed, in view of the admission to the University of several students who experienced this formative/preparatory stage, proposed and consolidated, currently transformed into an extension project.

Keywords: Public administration; National High School Exam. Pré-Enem.

1. INTRODUÇÃO

Por meio de um relato de experiência, este artigo busca contribuir com o campo de estudos sobre a gestão pública, particularmente sobre a elaboração e implementação de políticas e ações educacionais com foco na atuação e percepção dos agentes burocráticos de médio escalão (BME), como agentes funcionários situados em meio à estrutura organizacional com cargos de gerência administrativa intermediária, como coordenadores ou diretores (CAVALCANTE, 2015) e de nível de rua (BNR), como trabalhadores que lidam diretamente com os cidadãos no movimento do seu trabalho (LIPSKY, 2019), na busca pela compreensão de como estes agentes podem atuar em situações concretas, apresentando um caso real, em um cenário pandêmico vivenciado no Instituto Federal do Acre - IFAC, mais especificamente, no *Campus* Rio Branco, no ano de 2020.

Ao situar a implementação de estudos sobre políticas públicas, destaca-se uma vertente que direciona o seu olhar para o momento de materialização destas políticas, apontando que estas podem ser vistas e analisadas como ciclos que perpassam por fases, tais como: agenda, formulação, implementação e avaliação. E ainda indicam que mesmo que os processos de implementação não sejam tal e qual estas fases apontam, a ideia de ciclo pode ser utilizada como um instrumento analítico para o acompanhamento da implementação e a análise dos processos decisórios utilizados (SOUZA, 2003). Neste caso, os agentes em destaque, continuam exercendo um papel primordial em todas as etapas.

É importante destacar que há literatura produzida e dedicada a compreender o papel que estes atores exercem como agentes primordiais na implementação de políticas em forma de ações práticas (ANDRADE, 2018). Neste caso, os agentes envolvidos desempenharam papel de mobilizadores e motivadores na implementação da ação educativa aqui relatada.

Indica-se que este formato de processo decisório entre os agentes públicos de diferentes escalões ocorreu de maneira democrática e participativa,

como é o caso da experiência aqui relatada, subverte a maneira como tradicionalmente as políticas públicas eram orientadas na década de 1960 e ainda na década de 1970.

Para a realização deste relato, levou-se em consideração a discussão sobre a forma de abordagem prática utilizada pelos agentes públicos envolvidos no planejamento e execução de uma ação educacional que objetivou o preparo de alunos para a realização do Exame Nacional do Ensino Médio - Enem. Neste sentido, houve o apoio da literatura explanada por Bonelli et al, (2019) e Mota (2018), que demonstram por meio de discussões, alguns aspectos centrais dos modelos gerenciais *top-down* e *bottom-up*.

E de Oliveira e Abrucio (2011), que expõem sobre o fato de que a maioria dos estudos em gestão pública estão voltados para essas duas abordagens, sendo mais observadas as ações que partem do alto escalão para os níveis inferiores (*top-down*) do que o contrário dos níveis inferiores para o alto escalão (*bottom-up*). Os autores também destacam a possibilidade de atuação de um nível intermediário entre estes dois escalões.

Concordando com esta perspectiva, Lotta (2015) demonstra que há um 'limbo' entre essas duas abordagens, onde estaria situado o campo de atuação dos burocratas de médio escalão.

No caso da experiência de oferecimento de um curso preparatório para o Enem, realizada no *Campus* Rio Branco, os agentes de nível intermediário exerceram um elo entre a formulação da política e a forma na qual foram repassadas e implementadas pelos BNR. Neste sentido, Mota (2018), traz a consideração de que os burocratas de nível de rua, os executores, ocupam o exercício profissional como prestadores de serviços na linha de frente, atendendo de forma direta o público, sendo estes institucionalmente gerenciados pelos BME.

Sendo assim, a discricionariedade dos agentes BME e BNR, tem papel fundamental, tanto na formulação quanto na implementação de políticas. É o caso do que aconteceu com a experiência do IFAC.

Em relação a isto, Oliveira (2012) dá o tratamento como algo essencial para qualquer política pública, pois, neste sentido, permite que a mesma seja

adaptada para os contextos regionais, sempre considerando os ordenamentos jurídicos necessários.

Portanto, este estudo/relato traz uma possibilidade de análise (reflexão) sobre políticas públicas educacionais ao procurar verificar (como ocorreu, como se procedeu) o processo de formulação e implementação do Pré-Enem a Distância do *Campus* Rio Branco, por meio da atuação e percepção dos burocratas de médio escalão (coordenador do projeto) e os de nível de rua (professores).

2. BREVE CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE E CONTEXTO DA EXPERIÊNCIA

O Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Acre – IFAC, possui doze anos de atuação. É uma autarquia federal criada pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, integrante da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vinculada diretamente ao Ministério da Educação.

O IFAC faz parte da Rede Federal de instituições públicas que concentram em si diferentes modalidades e níveis de ensino, mais especificamente os níveis de Ensino Médio Integrado à Educação Profissional, Científica e Tecnológica, além de se caracterizar por ter propostas vinculadas a pluricurricularidades em seus multicampi.

Na atualidade, o IFAC é composto por 6 Campi, localizados em cinco municípios do Estado do Acre: *Campus* Rio Branco, *Campus* Cruzeiro do Sul, *Campus* Avançado da Baixada do Sol (também situado em Rio Branco), *Campus* Sena Madureira, *Campus* Tarauacá e *Campus* Xapuri.

O *Campus* Rio Branco, no recorte temporal utilizado para a análise da experiência do Pré-Enem, está situado na capital do Acre e em 2020, período no qual foi desencadeado o processo de pandemia do Novo Corona Vírus, estava com aproximadamente 500 alunos matriculados nos cursos de Ensino Médio Integrado ao Técnico, e por volta de 150 discentes no último ano destes cursos, ou seja, o último ano da educação básica, aptos a prestarem o Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM.

Revista Conexão na Amazônia v. 5, n. 1, ano, 2024

Em meio a excepcionalidade da Pandemia, causada pelo Novo Coronavírus (SARS-CoV-2), as atividades presenciais do *campus* foram suspensas já no mês de março de 2020, dessa forma, houve a formulação desse projeto inicial, o qual foi paulatinamente transformado em projeto de extensão, com o objetivo de manter os alunos com rotinas de estudo.

A execução do projeto ocorreu de forma síncrona e assíncrona, por meio de aulas, todos os dias da semana, no período do turno da tarde, com acesso gratuito e irrestrito para os alunos do *Campus* Rio Branco, pela plataforma *Google Meet*.

Atenta-se ao detalhe de que ao final de cada aula, as mesmas foram depositadas em um repositório de vídeo-aulas, criado para servir de mecanismo permanente para aprendizagem e preparação para o ENEM para alunos dos anos posteriores e para a comunidade externa.

A realização deste trabalho contou com a atuação de cinco equipes responsáveis por atividades distintas: professores que atuaram diretamente nos vídeos, ao vivo. Professores assistentes, intérpretes de Libras, além do pessoal de suporte e edição de imagens, ou seja, os agentes BNR.

Os professores do “ao vivo” foram professores das áreas básicas, responsáveis também por construir os seus materiais didáticos, além de ministrarem as aulas. Os professores assistentes deram suporte aos alunos do *Campus* Rio Branco e forneceram suporte aos professores ministrantes durante as transmissões, principalmente no que foi referente ao “tira dúvidas” dos alunos em tempo real.

A equipe de intérpretes foi composta por profissionais do Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Especiais (NAPNE) do *Campus* Rio Branco, responsáveis pela interpretação (tradução em Libras) das aulas em tempo real. A equipe de suporte foi composta por professores de Informática que estiveram disponíveis durante as aulas para auxiliar quanto aos problemas técnicos. A equipe de edição foi composta por alunos voluntários, responsáveis por gerenciar as transmissões ao vivo e editar os vídeos, após as gravações.

As exposições foram formatadas em tempos padronizados de 2h e 40min, no turno vespertino, e veiculadas a partir das 14h, com intervalo de 10 minutos entre as aulas, ou seja, cada aula correspondeu a 1h e 20min. Dessa forma, o

projeto funcionou de segunda a sexta-feira, em um total de 10 aulas semanais, portanto, cada disciplina levou em média de 4 a 6 aulas para serem concluídas.

Diante do exposto, o projeto elaborado em função da excepcionalidade de enfrentamento da Pandemia, contribuiu para o ensino como um todo, no *Campus* Rio Branco. Neste sentido, é necessário reconhecer que tanto docentes, quanto estudantes tiveram papel central nas atividades desenvolvidas.

3. A PERSPECTIVA METODOLÓGICA E ANALÍTICA PARA A COMPREENSÃO DA EXPERIÊNCIA DO PRÉ-ENEM

Um ponto de vista qualitativo de observação de determinados objetos de interesse dos sujeitos que realizam uma ação educacional, visa a compreensão ampla e explicação de uma totalidade desse mesmo objeto (CÓRDOVA, 2009).

Com base nas experiências em projetos de extensão anteriores, o relato aqui realizado é tido como mais uma possibilidade de criação de uma narrativa científica, capaz de englobar processos e produções subjetivas aplicada a uma prática específica, no caso, a realização de um curso de Pré-Enem, em formato remoto, para alunos concluintes do Ensino Médio no *Campus* Rio Branco do Instituto Federal do Acre e comunidade externa.

Nesta situação, o Relato de Experiência ocorre como um posicionamento, uma opção feita sobre uma tomada de decisão concreta para o atendimento de uma situação emergencial específica e situada em um contexto sócioespacial de muitas incertezas e angústias, onde o lugar de fala e atuação dos envolvidos necessitou ser considerado como ponto chave da própria ação realizada.

A criação de um projeto de curso voltado para a implementação do Pré-Enem no período da Pandemia, se caracterizou como uma metodologia de construção de conhecimento científico, dessa forma, o texto aqui exposto se materializa como um relato acerca da realização de um curso específico voltado para dar apoio aos alunos do IFAC e comunidade externa, no qual se buscou pontuar o caminho realizado do planejamento até a execução das aulas, incluindo a descrição dos processos que envolveram a experiência, bem como a percepção dos profissionais envolvidos que idealizaram a proposta e a executaram.

O modelo conceitual que orientou a experimentação, além de estar apoiado em aspectos teóricos direcionados à gestão pública/ação educativa de

ensino, foram baseados nas concepções teórico/filosóficas e pedagógicas do educador Paulo Freire (2002), principalmente no que diz respeito aos saberes construídos socialmente na prática comunitária, neste caso, entre os profissionais da educação de um mesmo *campus* de uma instituição de ensino.

Neste sentido reforça-se a perspectiva freiriana de que a verdadeira fonte do conhecimento está no confronto com o mundo (FREIRE,1983), pois, as relações humanas colocam à prova as próprias ações humanas que terão como consequência o conhecimento produzido de forma mais segura.

Assim, por meio do diálogo crítico, ocorreu a superação das fragilidades e a busca pelos acertos entre os participantes da experiência aqui relatada como resposta a uma demanda formativa que implicou em planejamento, ações, avaliações e novas ações a serem constituídas como passos específicos no processo de execução da proposta de extensão do Pré-Enem.

Torna-se importante salientar que a postura assumida pelos autores do relato e da execução da proposta, adotada com base no suporte freiriano não negou a perspectiva de gestão pública assumida pelos profissionais envolvidos nas atividades, pois, os agentes de nível intermediário, neste sentido, exerceram um papel importante entre a formulação da política e a forma na qual foi executada pelos BNR, considerando que os burocratas de nível de rua estiveram na linha de frente atendendo de forma direta o público-alvo do Pré-Enem. Sendo assim, as ações desenvolvidas pelos BNRs foram fundamentais.

Indica-se aqui que a perspectiva freiriana do diálogo crítico foi muito eficaz em todo o processo de idealização e implementação das ações voltadas para a oferta do Pré-Enem, pois, a proposta de extensão aqui assumida, longe de ter pretensões de ofertar para a comunidade interna e externa algo pronto e acabado para ser estendido de forma estática, rígida ou com ausência de criticidade (FREIRE, 1983), foi idealizada e colocada em prática com a vontade de promover a conscientização e a transformação da sociedade por meio da disponibilização de vídeo aulas em plataforma digital gratuita, justamente por estar ocorrendo em uma instituição pública de ensino, na qual estudam alunos de classes sociais diversas e num contexto histórico de ocorrência de uma pandemia, onde o isolamento social foi uma importante ferramenta para prevenção da expansão da doença.

Portanto, a elaboração e a implementação de uma ação de extensão em meio ao caos social pandêmico, onde agentes públicos distanciados do seu contexto laboral e uma comunidade acadêmica fragmentada pelas mesmas razões, pode ser considerado como um ato de transformação social, concordando plenamente com a perspectiva do pensamento freiriano.

Um outro aspecto a ser considerado foi o fato da comunidade externa, em sua maioria, não ter disponibilidade de acesso à internet, algo que foi percebido em meio à necessidade de realização das atividades acadêmicas de forma não presencial.

Neste contexto, após a realização das etapas do projeto, os profissionais responsáveis pelo desenvolvimento se reuniram como forma de avaliar cada movimento/etapa realizada, logo, a metodologia de avaliação privilegiou a utilização de instrumentos baseados em entrevistas semiestruturadas com os atores-chave no processo, no caso, os sujeitos concluintes do Ensino Médio e comunidade, para que em seguida, já com um diagnóstico realizado, os agentes executores de criação e execução das ações voltadas para o preparo de alunos ao Exame Nacional do Ensino Médio – Enem pudessem atuar com mais segurança.

Reconhece-se que em tal abordagem, há uma primazia de aspectos que não podem ser quantificados, estando a dinâmica das relações sociais em primeiro plano e com maior enfoque na interpretação, na importância do contexto do objeto ou fenômeno pesquisado e na proximidade entre o pesquisador que observa as ações e os sujeitos envolvidos no projeto executado.

A natureza metodológica adotada é de pesquisa aplicada, com intenção de gerar conhecimentos que tenham aplicabilidade ao contexto do IFAC e das ações de extensão que possam contribuir para a solução de problemas específicos. Neste sentido, considera-se que esta ação de oferecimento de um curso preparatório para o Enem possa ser replicada e aperfeiçoada no próprio *Campus* Rio Branco e possivelmente em outros espaços da instituição, dentro e fora de Rio Branco.

Em seus objetivos, o estudo configurou-se como uma metodologia de pesquisa descritiva da execução de ação educativa prática de extensão com públicos interno e externo, com exames das questões levantadas sobre

percepção de burocratas sobre a concepção e a implementação da ação, tendo sido executadas ações exploratórias em início, para fins de levantamento, com consultas em variados sites, sistemas, revisão bibliográfica e posteriores entrevistas com atores considerados relevantes, para a compreensão das problemáticas surgidas durante a realização das etapas e ações.

Além disso, foram realizados procedimentos de pesquisa bibliográfica, considerando referenciais básicos utilizados para compor o referencial teórico escolhido para dar suporte às análises e discussões, bem como pesquisa documental, em especial, a legislação que deu suporte ao projeto desenvolvido, lembrando que, posteriormente, o mesmo foi institucionalizado e efetivado como projeto de extensão.

A partir do modelo metodológico escolhido, as entrevistas foram planejadas considerando questionamentos com o objetivo de levantar informações relevantes e explicativas quanto ao que se propôs e se executou, logo, considerou-se a delimitação/classificação dos grupos de atores que participaram com diferentes ações e em momentos distintos, com níveis de responsabilidade e de hierarquia também diversos.

Tais atores considerados relevantes para a pesquisa foram agrupados nas categorias: i) agente da concepção (BME); ii) agentes de implementação (BNR); e iii) beneficiário da ação, sendo selecionados em número de 1(um) para o grupo i e 2 (dois) para os grupos ii e iii, totalizando 5 (cinco) sujeitos.

Em momento posterior, as categorias de nível de burocracia foram aplicadas aos atores dos itens i e ii, tendo por base o referencial teórico privilegiado.

Ressalta-se que o primeiro desafio dos profissionais que se debruçam sobre um projeto de extensão com este porte, é o desenvolvimento da empatia, ou seja, colocar-se no lugar do outro, que realizou a ação e dos usuários, na aceção de compreender os sentidos da experiência para cada envolvido e suas consequências em relação a aprendizagem e o desenvolvimento obtidos por meio do processo experienciado. Dito isso, ficou evidente que os profissionais/agentes públicos envolvidos estiveram dispostos a escutar os questionamentos e as necessidades dos usuários do Pré-Enem.

Contudo, ao se apropriarem da responsabilização pela criação e execução do projeto, os criadores/executores desses espaços específicos em que ocorreram trocas de saberes e informações, foram capazes de consolidar o que se propuseram com cuidado, efetividade e com postura democrática. Isto ficou evidente a medida em que o projeto foi organizado e as ações foram realizadas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO: A PERSPECTIVA DA GESTÃO PÚBLICA SOBRE OS AGENTES DE SUA AÇÃO

A gestão pública brasileira passou por várias mudanças, tanto em suas orientações, quanto em sua própria estrutura administrativa no decorrer da própria história, e com a expansão da ideia de um modelo administrativo mais democrático e descentralizador, com a formulação e implementação de políticas públicas adaptadas conforme as reformas administrativas. Sobre isso, Lotta (2014 p.187) comenta que as pesquisas a respeito de suas fases e agentes são recentes e ainda não atendem a totalidade do complexo de uma política pública.

Os estudos de políticas públicas têm ganhado espaço apenas recentemente e, apesar do crescimento das pesquisas realizadas nas últimas duas décadas no Brasil, o campo das políticas públicas ainda é incipiente, devido à grande fragmentação organizacional e temática (Faria, 2003, apud Lotta, 2014, p.187). Além disso, há também limitações quanto ao pequeno e recente espaço que a literatura de políticas públicas tem dado para ampliar as formas de análise das ações do Estado, incluindo novos atores e novos modelos analíticos. (LOTTA, 2014, p.187)

Entretanto, para se realizar a análise de uma experiência na formulação e implementação de uma política pública ou de uma ação específica para a concretização dessa política usa-se, por exemplo, os estudos de Mota (2018), que apresenta um modelo de análise de implementação, seguido dos estudos de Lima e D'Ascenzi (2006, p. 101), Cavalcante e Lotta (2015), Pires (2011) e Oliveira (2012) que conforme MOTA (2018):

O modelo dos autores une os dois principais modelos analíticos de políticas públicas. Um deles é operado com base na valorização de variáveis independentes relacionadas à hierarquia organizacional, com foco no

Revista Conexão na Amazônia v. 5, n. 1, ano, 2024

processo de formulação (*top down*). O outro modelo enfatiza variáveis referentes às características dos espaços locais de implementação e à atuação das burocracias implementadoras (*bottom up*). (Mota, 2018, p.692).

Desta forma, segundo Mota (2018), na descrição de implementação de políticas públicas tem-se como referência também a pesquisa de Bonelli et al, (2019), que traz gerações de estudos sobre implementação. Neste sentido, põe-se foco na terceira geração de estudos que concebem a fase da seguinte forma:

Implementação como processo que se desenvolve gradativamente por meio da interação dos vários atores envolvidos, tendo como ponto de partida as intenções de governo, ou expectativas políticas, e como ponto final a percepção do impacto das políticas públicas realizadas (MATLAND, 1995; O'TOOLE JUNIOR, 1995; PARSONS, 1995 apud Bonelli et al, 2019, p.804).

Em acordo com a importância de pesquisar a fase de aplicação de uma ação política, temos Oliveira (2012), que levanta questionamento sobre os insumos e possibilidades de execução da mesma conforme o planejado.

Os estudos da implementação interessam-se pela razão de as políticas ocorrerem, ou não ocorrerem, do modo como foi intencionado pelos autores, e eles apresentam evidências de que o desenho das políticas, os recursos devotados a sua execução e a validade de sua teoria causal modelam a aplicação das políticas públicas e seus resultados (Oliveira, 2012, p. 1553).

Ainda como referência de literatura sobre a temática em pauta, o trabalho de Bonelli et al (2019) seguindo a abordagem da terceira geração, trata de forma sintética sobre as perspectivas *top-down* e *bottom-up*, na elaboração e execução de políticas públicas. Partindo do que está sendo abordado, realizou-se a atuação dos agentes burocráticos, seguindo os estudos de Mota (2018) que traz, Lotta e Pavez (2009) para descrever de forma geral as classes de atores na formulação e implementação das políticas e das ações do setor público.

Os responsáveis pela formulação de regras e normas gerais – Burocratas de Alto Escalão; os responsáveis pela formulação das operações e processos de

implementação, os atores responsáveis por coordenarem a implementação – Burocratas de Médio Escalão; e, por fim, os atores responsáveis por implementarem a política pública, denominados de Burocratas de Nível de Rua. (Lotta e Pavez, 2009 apud Mota, 2018, p.690).

Na estrutura organizacional geral de uma política pública gerenciada pelo modelo *top-down*, tem-se que os formuladores são agentes situados na classificação de Burocratas de Médio Escalão. E segundo os estudos de Mota (2018), tem-se que por longo tempo houve a falta de pesquisas voltadas para atuação deste agente, tendo em vista que sua atuação compreende as chefias, diretores, coordenadores de políticas ou agentes intermediários, postos entre os agentes de alto escalão.

Já os Burocratas de Nível de Rua, que atuam diretamente na prestação do serviço e estão em contato direto com a sociedade e daqueles que necessitam das atividades e por isso tem um papel fundamental na implementação das ações previstas pelas políticas, há estudos variados sobre a relevância e qualidade do seu papel junto a sociedade.

No caso do IFAC, especificamente do *Campus* Rio Branco, um projeto de curso voltado para o atendimento de alunos concluintes do 3º ano do Ensino Médio Integrado, prestes a realizarem o Exame Nacional do Ensino Médio – Enem e sujeitos da comunidade externa, os Burocratas de Nível de Rua se tornaram os lócus da ação pública, uma vez que são responsáveis pela mediação das relações cotidianas entre o Estado e os cidadãos” (LOTTA, 2014 p. 191).

Compreender essa atuação e a sua discricionariedade, é estar ciente de que estes agentes são capazes, tanto de formular, quanto de concretizar ações que os mesmos devem utilizar para atender as demandas que se apresentam nos locais onde estão inseridos como profissionais e agentes públicos. Neste caso, para a compreensão das ações realizadas, foram utilizados como referência, os escritos de Lotta (2014).

Na fase de implementação do Pré-Enem, durante o exercício da discricionariedade dos agentes, as regras formais não puderam dar conta de todos os aspectos desencadeados durante o processo, “por isso, o poder discricionário do agente da base torna-se imprescindível para que a organização

se amolde à realidade, funcione e atenda às pessoas” (OLIVEIRA, 2012, p. 1556). Além disso, Bonelli et al (2019) trouxe para essa compreensão o olhar no qual está posto que o exercício da discricionariedade é essencial na execução de políticas diante da necessidade de tomar decisões que atendam ou excluam potenciais usuários ou beneficiários de serviços públicos (BONELLI et al. 2019, p. 805).

A obra de Mota (2018) traz a percepção de Freire, Viana e Palotti (2015, p. 94) a qual deposita a ideia de que “investigar a discricionariedade na atuação dos burocratas, [...] é compreender que, ainda que as normas e os procedimentos institucionais possam moldar a sua ação, esses atores possuem autonomia para interpretá-los e aplicá-los no processo de implementação” (Freire, Viana e Palotti 2015, p. 94 apud Mota, 2018, p.689).

Neste sentido, para a compreensão do alcance de uma ação prevista em políticas públicas, é necessário que se observe o contexto de sua formulação e implementação e a atuação dos seus agentes burocráticos,

Conforme detalhamento de metodologia para a análise das ações implementadas, as entrevistas foram realizadas com 1 (um) gestor enquadrado na categoria BME e 2 (dois) atores considerados BNR, sendo estes últimos docentes que atuaram na organização e na implementação das ações do projeto. Também foram entrevistados 2 (dois) estudantes, cujos dados foram agrupados em categorias, restando as seguintes consolidações:

Tabela 1– Síntese das respostas da entrevista com o Ator BME

Itens de Análise (BME)	Síntese das Respostas
Concepção do projeto	Adaptação de um projeto de pré-Enem presencial.
Órgãos que atuaram na concepção	Departamento do Ensino Técnico Integrado (DETC) e Coordenação Técnico-Pedagógica (Cotep)
Objetivos	Manter rotina de estudos para estudantes e preparar estudantes do 3º ano para o Enem.
Origem	Diretor do Departamento do Ensino Técnico Integrado.
Atuação do BME	Distribuía as disciplinas nos dias da semana, definia quem daria suporte aos professores, editava ou prestava outro tipo de apoio, coordenava e fazia a articulação com alunos.
Alterações	A principal alteração foi em relação às tecnologias, inicialmente eram utilizados o <i>Google Classroom</i> e o <i>Google Meet</i> e depois passaram a usar o <i>YouTube</i> , momento em que passou a ser realmente extensão.
<i>Feedback</i> de estudantes sobre o pré-Enem	Todos os <i>feedbacks</i> foram positivos.

<i>Feedback</i> sobre metodologia de execução das aulas	Redação
Dificuldade	Resistência de docentes com as tecnologias motivada pela inexperiência, que foi superada com a existência de um suporte de professores de informática para os professores de áreas básicas.
Melhorias	Realização do Planejamento com mais tempo de antecedência, de modo que os professores possam se planejar, criar material e fazer algo bem preciso para consecução dos resultados esperados.
Participação de atores	No começo, por ser um grupo menor, o planejamento foi todo em conjunto, incluindo professores de áreas básicas, de informática e assistentes de alunos. Todos participaram de reuniões semanais, para <i>feedback</i> e tomada de decisão para a seguinte. Estudantes não participaram das reuniões de forma direta, mas houver aplicação de questionários e os dados foram usados/tratados nas reuniões (desta atividade, houver mapeamento de dificuldades de estudantes para participação e surgiu a decisão de expansão para o <i>YouTube</i>).
Continuação/Nova execução	Há um planejamento para executar aulas das disciplinas que não aconteceram (filosofia, física, biologia e espanhol), com aulas gravadas e divulgação junto com conteúdos que foram gerados no período de pandemia.
Escolha de docentes	Buscaram docentes que já tinham alguma experiência com pré-Enem e, no caso de negativa, estenderam o convite para demais docentes da área.

Fonte: elaborado pelos autores, após degravação e análise de informações (conteúdo) das entrevistas.

Da análise inicial e segmentada, observa-se que na perspectiva do sujeito participante, o projeto do Pré-Enem teve sua concepção pautada na perspectiva *bottom-up* que “desafiou a visão tradicional centrada em processos hierárquicos e sugeriu que a implementação deveria ser vista como parte contínua e integral do processo político” (LOTTA, 2015, p. 467), sendo justificado por intenções da gestão na preparação de estudantes para o Enem e na manutenção de rotina de estudos.

Lotta (2015), fazendo uma consulta na literatura sobre políticas e gestão pública, menciona que esse seria um dos papéis dos BMEs, pois, estes exercem ações de nível técnico-gerencial e técnico-político, permitindo um movimento de mudança nas formulações de políticas. Sendo necessário entender esses gestores na produção de políticas públicas, tal movimento de mudança é impulsionado devido a fatores como o incentivo no processo de descentralização

e a emergência de redes do governo que permitem uma maior influência dos agentes, nestas políticas.

Considerando o contexto pandêmico, pode-se falar também em ação ou política reativa ao cenário gerado com o surto da Covid-19, que demandou resposta e pronta atuação de instituições, especialmente as de prestações ou serviços públicos enquadrados nos direitos sociais.

As respostas dos BNR foram consolidadas por itens, resultando no quadro a seguir:

Tabela 2 – Itens de resposta de entrevistas com atores do tipo BNR

Questões	Itens de Resposta	
	BNR 1*	BNR 2**
Q1	Convite da DECTI; não participou da concepção; manutenção de vínculo com estudantes e manutenção do foco de estudos destes para o Enem; resultados positivos (disponibilização para <i>YouTube</i>).	Cita o contexto pandêmico e a ação voltada a estudantes; minimização de prejuízos em relação a conteúdos; e expansão do alcance pela conversão em projeto de extensão e disponibilização no <i>YouTube</i> .
Q2	Execução de conteúdo, aulas no <i>Google Classroom</i> , preparação de aulas e participação de reuniões. Cita alterações na ordenação das aulas (exatas e humanas alternadas), orientação da Cotep para inclusão de questões (com alguma dificuldade para implementação, e baixa interação, com níveis ainda menores quando migraram para o <i>YouTube</i> . Houver procura por meio do <i>WhatsApp</i> , mas a interação foi bem diferente.	Atuação como docente na área de concurso/formação; matriz de competências para o Enem, com vistas a notas mais altas e emprego de técnicas.
Q3	Alcance dos propósitos, com apoio técnico; falta de preparo de docentes para o tipo de aula (remota/virtual), citando que poderiam ter sido capacitados; faltavam alguns recursos de apoio aos docentes de exatas. Dois momentos, no <i>Google Classroom</i> e depois no <i>YouTube</i> .	Considera que contou com os insumos; ressalva problemas de conexão de estudantes e docentes; atuação do suporte técnico na resolução de problemas evitando grandes prejuízos.
Q4	Acredita não ter havido avaliação final de resultados; cita avaliações semanais e alterações (sorteios para motivar interações – camisetas e idas ao cinema para depois da pandemia).	Avaliação geral positiva; demonstração de compromisso com a sociedade e com a educação; institucionalização enquanto preocupação com a validação; não foi passatempo, mas algo de responsabilidade de todos.

Q5	Sentimento de obrigação moral diante do convite; avaliação boa da experiência, que conferiu diferencial, e que pressupõe que gestão utilizará os ganhos no retorno às aulas.	Importância dos conhecimentos; compartilhamento de saberes entre todos os envolvidos (discentes, docentes e técnicos) como um dos principais ganhos (experiência nova); foco nos conteúdos do Enem dos últimos anos; baseado o projeto em pesquisa; repositório de aulas; ação interessante seria a organização de acervo e disponibilização para o público seria uma ação interessante.
----	--	--

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de análise de conteúdos das respostas.

* Entrevista realizada pelo *Google Meet*, conduzida por pesquisador.

** Respostas a questões enviadas por áudio no *WhatsApp* e respondidas por escrito no mesmo aplicativo.

Do exame do conjunto de respostas de implementadores, é possível observar semelhança na avaliação positiva, sendo o BNR 1 mais enfático quanto a um dever ou compromisso de servidor em relação ao momento da pandemia, o que transparece na resposta do BNR 2 para a Q 4.

O cerne de problemas citados por BNR 1 inclui falta de capacitação, com a devida ressalva de que a resposta imediata a um cenário totalmente imprevisível justificou a ausência de capacitação específica, o que se interpreta que também demonstra um desalinhamento anterior da Instituição com a preparação para exploração de ambientes virtuais, de forma mais disseminada, bem como emprego de metodologias ativas como o ensino híbrido.

As respostas sobre insumos também incluíram problemas com a conexão com a internet e inexistência de recursos educacionais para a atuação de docentes de determinada área, neste último caso a informação não foi de experiência própria, mas ouvida em reunião semanal de avaliação e planejamento. A resposta de BNR 2 indica que o suporte técnico atuou sobre problemas evitando grandes prejuízos. Tais fatores podem influenciar a política, pois “fatores como disponibilidade e qualidade dos recursos humanos e materiais, estrutura e dinâmica de regras organizacionais (formais e informais), fluxo e disponibilização de informações influenciam a forma como se dará a apropriação e implementação[.]” (MOTA, 2018, p.694)

Em relação aos ganhos, BNR 1 cita ganhos profissionais, adquiridos com a experiência, ao passo que BNR 2 enfatiza o compartilhamento de

conhecimentos entre os envolvidos, sendo que também reforça a ideia de compromisso de todos. Neste ponto, o melhor aproveitamento citado por BNR 1 seria a experiência para quando da retomada das aulas, e BNR 2 menciona como ganho futuro a organização de materiais para ampla disponibilização.

É possível observar que BNR 1 e 2 participaram apenas da fase de implementação, embora o segundo ator já tivesse experiência prévia na preparação de estudantes para o Enem, sendo as respostas de BNR 1 mais ilustrativas sobre etapas de revisão, (re) planejamento, com identificação de problemas e adoção de medidas em tomada de decisão coletiva.

O maior detalhamento de BNR 1 sobre as ocorrências pode estar associado à forma de realização da entrevista, que foi totalmente síncrona, gravada e com questionamentos ou itens realizados de modo controlado e ordenado pelo pesquisador. Esses movimentos demonstram como as redes podem atuar. Neste sentido, as redes são vistas por Motta (2018) por meio de uma perspectiva relacional, se caracterizando pela ênfase dada às relações que os agentes estabelecem entre si e seu entorno, sendo necessário entender todas as interações que ocorrem entre os burocratas durante implementação.

Outro ponto que merece destaque, é o uso da discricionariedade do BME em permitir rodadas de reuniões para buscar um melhor desempenho da política. Trazendo assim a visão do BNR e criando ações que modificaram a política. Fazendo a burocracia de médio escalão participar “não apenas do “fazer”, mas do “pensar” as estratégias de atuação da organização e/ou desenho da política pública” (FLOYD E WOOLDRIDGE, 1992 apud LOTTA, 2015, p.475).

Em sequência, as entrevistas com estudantes foram consolidadas da seguinte forma:

Tabela 3 – Respostas de entrevistas com beneficiários

Questões	Respostas*	
	Beneficiário 1	Beneficiário 2
Q1	Soube do projeto por grupo da turma em rede social.	Soube do projeto pelo líder de turma em grupo em rede social.
Q2	Assisti a, no máximo, 15 (quinze) aulas.	Não conseguiu estimar a quantidade de aulas estudadas e foi algo descontinuado.
Q3	Utilizava sala da casa, por conta de ventilação e barulhos.	Utilizava sala reservada para esse fim, possuindo computador e livros.
Q4	Aparelho telefônico do tipo <i>smartphone</i> .	Computador do tipo <i>desktop</i> .
Q5	Possui conexão do tipo banda larga.	Possui conexão do tipo banda larga.

Q6	Acompanhou aulas no <i>YouTube</i> , ao vivo, e reviu poucas (provavelmente duas).	Assistiu a aulas remotas em tempo real e não reviu aulas carregadas no <i>YouTube</i> .
Q7	Considerou professores e aulas bons, mas teve dificuldade para entender o conteúdo em ambiente virtual.	Considerou medianas as aulas, por conta de horários e falta de dinamismo, sendo igual a uma sala de aula comum, causando sonolência.
Q8	Houve esclarecimento de dúvidas.	Metodologia funcionou bem e ajudava durante as aulas.
Q9	Não conseguiu fixar conteúdo, ficou confuso e não estava mais entendendo as aulas.	O horário e o tempo em casa foram limitadores, pois deslocava-se para área rural.
Q10	Ajudou a entender o estilo da prova do Enem e não ter surpresas quando de sua realização.	Não ajudou muito, pois os assuntos já haviam sido abordados em outro preparatório no qual foi estudante.
Q11	Deveria seguir, preferencialmente no período noturno, podendo ser presencial, após as aulas regulares.	Seria interessante para as pessoas que não têm acesso a um pré-Enem, pois as aulas regulares praticamente não abordam questões específicas para o Enem.
Q12	Ninguém, teve bastante problema no <i>link</i> , mas era rapidamente resolvido.	Não conhece.
Q13	Apenas no pré-Enem do <i>Campus</i> Rio Branco (Ifac).	Não conseguiu colocar em prática um cronograma de estudos.

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de análise de conteúdo das respostas.

* Entrevistas realizadas pelo *WhatsApp*, por meio de áudios, e conduzidas por pesquisador.

O conjunto de respostas permite inferir que a importância da ação variou de acordo com o acesso a recursos, incluindo preparatórios, sejam prévios e já cursados, ou considerados de maior qualidade. Nesse sentido, o primeiro beneficiário aparenta ter atribuído maior importância às videoaulas, pois as revisou, embora seu ambiente de estudos possa não ter favorecido tanto o processo de ensino-aprendizagem.

Já o segundo beneficiário revelou maior nível de exigência, comparando cursos e abordando questões metodológicas, e ambos demonstraram descontinuidade em estudos para o Enem, o que pode ser pelo contexto pandêmico e, conseqüentemente pelo adiamento das provas, mas tal hipótese não foi devidamente validada por meio de novo questionamento, embora suscite explicações.

Não obstante ambos tenham acesso à internet do tipo banda larga, observou-se desigualdades entre estudantes, um utilizando-se apenas de *smartphone* e espaços coletivos da casa, ao passo que outro dispunha de computador do tipo *desktop* e ambiente reservado para assistir às aulas. Por outro lado, aquele que apresentou mais itens de infraestrutura também informou

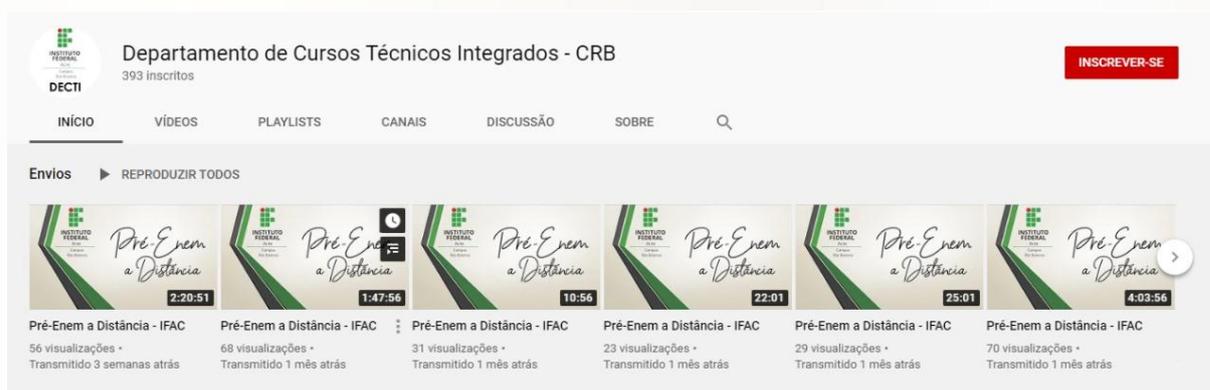
Revista Conexão na Amazônia v. 5, n. 1, ano, 2024

tempo e deslocamento para meio rural, ocasionando dificuldade de acesso as aulas, no que pode ter limitado sua participação.

Vistos os resultados e breves análises segmentadas, resta examinar pontos por conferência externa e cruzar as informações referentes a mesmo ponto de avaliação, item ou quesito pesquisado/indagado.

Em determinado momento da entrevista, o agente do tipo BME relata elevado número de acessos aos vídeos, mas tal informação não restou comprovada na entrevista com BNR 1, tampoum nas coletas e pesquisas da fase exploratória de estruturação da pesquisa e seus elementos, como a problemática e o exame inicial da ação. O acesso aos vídeos no canal da Diretoria no Youtube variou de 18 a 80 visualizações, conforme figuras a seguir:

Figura 1 – Acessos a vídeos do Pré-Enem IFAC



Fonte: criada pelos autores com apoio da Ferramenta de Captura de Tela do Windows, com consulta em 29 de julho de 2020.

Figura 2 – Acessos a vídeos do Pré-Enem IFAC (Cont.)



Fonte: criada pelos autores com apoio da Ferramenta de Captura de Tela do Windows, com consulta em 29 de julho de 2020.

Do cotejamento das informações das entrevistas dos 3 grupos, percebe-se que BNR 1 menciona expressamente a baixa interação, BME cita evasão ou perda de público antes da realização das aulas pelo *YouTube* e beneficiários citam alguma descontinuidade ou interrupção, especialmente o segundo deste último grupo, logo, é provável que a informação de elevado número de acessos esteja equivocada, talvez por inconsistência do mecanismo de aferição ou confusão de dados quando da entrevista.

Vale citar que a amplitude de acesso entre os vídeos foi de 62, em intervalo de valor que variou de 18 a 80, logo, equivalente a 77,5% do maior quantitativo. Tal oscilação parece ter sido realmente evidenciada, o que BME cita quando das aulas síncronas com uso de *Google Classroom* e *Google Meet*, bem como BNR 1 reforça quando da entrevista e em momentos dedicados à explicação do percurso com sua atuação.

As respostas não apresentam um mapeamento ou estudo prévio sobre demanda, ao que o BME destaca e enfatiza a forma de concepção do projeto tendo como origem sua percepção e a partir de análise realizada pelos órgãos Departamento do Ensino Técnico Integrado (Decti) e Coordenação Técnico Pedagógica (Cotep).

A constatação encontra justificção no contexto de resposta rápido ao cenário da pandemia, mas, de outro lado, revela uma ausência de repositório de informações de demandas do público concludente do ensino médio, haja vista o Ifac ofertar educação profissional e técnica de nível médio há mais de 10 (dez) anos, sendo o *Campus* Rio Branco das primeiras unidades instaladas e também sendo o Enem um exame de aplicação anual regular e o principal instrumento de seleção e ingresso no ensino superior.

Ainda em tal item, parece preponderar uma preparação para o Enem ao longo do terceiro ano, mas segmentada e dentro do planejamento de cada disciplina ou conteúdo. Os pontos não foram complementados por novos questionamentos que permitissem melhores inferências ou explicações, dada a limitação temporal da pesquisa e sua execução.

Sobre o uso do *YouTube*, enquanto plataforma para realização e disponibilização das aulas, as respostas apontaram de modo mais expresso para uma necessidade visando a atender solicitação do público interno, o que foi

conjugado com uma possibilidade de acesso por público externo, que não restou efetivamente evidenciada.

Os acessos detalhados nas Figuras 1 e 2 não permitem concluir pelo uso externo ou da comunidade, haja vista o canal do Decti no *YouTube* ter quase 400 (quatrocentos) inscritos e o público inicial relatado pelo BME ter sido de 80 (oitenta) estudantes, mesmo valor do máximo de acessos ou visualizações registradas para um único vídeo do canal.

Em determinado momento da entrevista, BNR 1 cita que a competição no ambiente do *YouTube* ocorria em desfavor do material produzido pelo projeto do Ifac, vez que considerado mais básico e por haver ofertas de canais e organizações mais especializadas. Tal ponto, pode ser reforçado pela reiterada ideia de manutenção de vínculo, proximidade ou de rotina de estudos, que foram citadas nas entrevistas com grupos BME e BNR.

O projeto foi avaliado de modo geral como exitoso, com alguns pequenos pontos de limitações citados por BNR 1, BNR 2 e pelos Beneficiários 1 e 2, ao que o ator BME informou apenas *feedbacks* favoráveis, o que leva a interpretar por uma possível intenção de validação ou defesa da ação quando em escalão de nível hierárquico superior, ou mais associado à promoção de ações com origem na unidade que gerencia.

Considerando o quantitativo de atores internos ao IFAC envolvidos (servidores/burocratas), cabível também análise sobre o custo da ação, sua efetividade e seus resultados, de modo que momentos de adesão de 18 ou 20 estudantes, conforme registrados na verificação no canal no *YouTube* e na entrevista com BME, acarreta uma demanda de um melhor diagnóstico de viabilidade em nova execução ou oferta.

5. CONCLUSÕES

Em conformidade com a discussão realizada durante a apresentação da ação concretizada pelos agentes públicos do IFAC, *Campus Rio Branco*, e as análises aqui desenhadas, tendo em vista as respostas dos agentes que responderam às entrevistas, pode-se considerar que as políticas públicas, para se tornarem concretas, precisam possuir uma estrutura organizacional que passa necessariamente pela fase inicial de formulação até sua implementação

e avaliação, além de envolver os três tipos de agentes, em destaque nesta pesquisa, os Burocratas de Médio Escalão e os Burocratas de Nível de Rua que exerceram os seus papéis em cada etapa com suas especificidades e discricionariedades.

Este relato de experiência objetivou investigar a atuação e percepção dos agentes na elaboração e implementação do projeto Pré-Enem à distância no Instituto Federal do Acre, *Campus* Rio Branco em meio a excepcionalidade da pandemia causada pelo Novo Corona Vírus. Diante disto, a metodologia utilizada para a realização das entrevistas, análise do material coletado e exposição do relato foram predominantemente qualitativa, com a coleta de dados realizadas por meio do instrumento entrevistas semiestruturadas com atores específicos de maneira que representassem os segmentos de pessoal envolvidos no Pré-enem.

Para a compreensão de como a ação política foi pensada e qual o cenário de sua formulação, durante sua implementação, levou-se em consideração fatores definidos sobre a ideia de concepção do projeto até a sua implementação. Assim, diante das respostas obtidas, o público-alvo e os agentes ofertantes demonstraram compreender o Pré-enem como uma prestação de serviço satisfatória.

Por meio dos bibliográficos em Mota (2018), Oliveira (2012), Boneli et al, Lotta (2014) e outros autores, foi possível consolidar uma análise mais criteriosa sobre a formação das políticas públicas e a discricionariedades dos agentes que é utilizada para suprir lacunas que a formulação não preencheu, e a partir dessa atuação termos possivelmente uma implementação diferenciada a cada momento futuro.

Compreendendo a peculiaridade da situação de pandemia em decorrência da Covid-19, as tomadas de decisões a respeito do projeto foram imediatas, assim como a captação de agentes para executar, acompanhar e auxiliar durante as aulas e o planejamento das ações, assim como a escolhas dos recursos a serem utilizados, o que possibilitou perceber que o projeto foi se adaptando conforme as avaliações feitas semanalmente.

Ao discutir-se os resultados, percebeu-se que apesar das avaliações positivas, existem algumas adequações no projeto a serem feitas para uma nova oferta, com a proposição de atividades mais dinâmicas, permitindo interação

entre implementadores e discentes, horários mais adequados, planejamento em intervalos maiores e mensais, de maneira que os Burocratas de Nível de Rua e discentes possam fazer um acompanhamento mais ativo das atividades.

REFERÊNCIAS

Andrade, G. (2018). **Burocracia de médio escalão**: uma análise da atuação no nível municipal a partir da abordagem dos arranjos institucionais (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do ABC, São Bernardo do Campo, SP.

BONELLI ET AL. A atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas no Brasil: uma proposta de análise expandida. **Cad. EBAPE.BR**, v. 17, Edição Especial, Rio de Janeiro, Nov. 2019.

CAVALCANTE, Pedro Luiz costa; LOTTA, Gabriela Spanguero. **Burocracia de médio escalão**: perfil, trajetória e atuação. Brasília: ENAP, 2015.

D'ASCENZI, L. **Cultura e mudança em organizações**: análise etnográfica e dialógica da reestruturação promovida pelo Método da Roda nos centros de saúde de Campinas/SP. Campinas. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social). Universidade Estadual de Campinas, 2006.

FARIA, Carlos Alberto Pimenta de. **Ideias, conhecimento e políticas públicas**: um inventário sucinto das principais vertentes analíticas recentes. Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, v. 18, n. 51, p. 21-29, fev. 2003.

FREIRE, Paulo. **Extensão ou comunicação?** 7. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1983.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 25. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002.

LIPSKY, Michael. **Burocracia de nível de rua**: dilemas do indivíduo nos serviços públicos. Brasília: ENAP, 2019.

LOTTA, G. S. L.; PAVEZ, T. R. AGENTES DE IMPLEMENTAÇÃO: MEDIAÇÃO, DINÂMICAS E ESTRUTURAS RELACIONAIS. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 15, n. 56, 2010. DOI: 10.12660/cgpc.v15n56.3205. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/3205>. Acesso em: 5 abr. 2022.

LOTTA, G. Burocratas de médio escalão: novos olhares sobre velhos atores da produção de políticas públicas. **Revista do Serviço Público**, v. 65, p. 463-492, 2015.

LOTTA, G. S. Agentes de implementação: uma forma de análise de políticas públicas. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 19, n. 65, p. 186-206, 2014.

MATLAND, R. E. Synthesizing the implementation literature: the ambiguity-conflict model of policy implementation. **Journal of Public Administration Research and Theory**, Lawrence, v. 5, n. 2, p. 145-174, abr. 1995

MOTA, Maria Océlia. Implementação de políticas públicas educacionais na perspectiva dos agentes burocráticos. **Estud. Aval. Educ.**, São Paulo, v. 29, n. 72, p. 684-709, set./dez. 2018

OLIVEIRA, V. E.; ABRUCIO, F. L. Entre a política e a burocracia: a importância dos burocratas de nível médio para a produção de políticas públicas em saúde e educação. Artigo apresentado no **35º ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS**, Caxambu, MG, 2011.

OLIVEIRA, Antônio. **Burocratas da linha de frente**: executores e fazedores das políticas públicas. *Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 46, n. 6, p. 1551-1573, nov./dez. 2012.

PALOTTI, G. **A Simple View of Linguistic Complexity**. *Second Language Research* 31, 117-134, 2015.

PARSONS, Wayne. **Public Policy**: An Introduction to the Theory and Practice of Policy Analysis. Cheltenham: Edward Elgar. 1997.

PIRES, R. R. C. 2009. **Estilos de implementação e resultados de políticas públicas**: fiscais do trabalho e o cumprimento da lei trabalhista no Brasil. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 52, n. 3, p. 735-769. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/dados/v52n3/06.pdf>. Acesso em: 15.out.2021.

SOUZA, Celina. Estado do campo da pesquisa em políticas públicas no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 18, n. 51, 2003. disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/4162/1/Livro_Teorias%20e%20An%C3%A1lises%20sobre%20Implementa%C3%A7%C3%A3o%20de%20Pol%C3%ADticas%20P%C3%ABlicas%20no%20Brasil.pdf. Acesso em: 8 de novembro de 2017.

Viana, A. L. d'Ávila, & Silva, H. P. Desenvolvimento e Institucionalidade da Política Social no Brasil. In C. V. Macho, T. W. F. Baptista, & L. D. Lima (Eds.), **Políticas de Saúde no Brasil**: continuidades e mudanças (pp. 31–60). Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2015.