



ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM GOVERNANÇA E
DESENVOLVIMENTO**

**ATUAÇÃO DOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO NA
IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE AUXÍLIO À PERMANÊNCIA DOS
DISCENTES NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DE BRASÍLIA - IFB**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

GISLAINE MAIA NUNES

**BRASÍLIA
2021**

**ATUAÇÃO DOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO NA
IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE AUXÍLIO À PERMANÊNCIA DOS
DISCENTES NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DE BRASÍLIA - IFB**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Governança e Desenvolvimento da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) como requisito para obtenção do título de Mestre em Governança e Desenvolvimento.

Aluna: Gislaine Maia Nunes

Orientador: Prof. Dr. Roberto Rocha Coelho Pires

Brasília

2021

Ficha catalográfica elaborada pela equipe da Biblioteca
Graciliano Ramos da Enap

N9721a Nunes, Gislaine Maia

Atuação dos técnicos administrativos em educação na implantação de políticas de auxílio à permanência dos discentes no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília - IFB / Gislaine Maia Nunes. -- Brasília, 2021.

100 f. : il.

Dissertação (Mestrado -- Programa de Mestrado Profissional em Governança e Desenvolvimento) -- Escola Nacional de Administração Pública, 2021.

Orientação: Prof. Dr. Roberto Rocha Coelho Pires.

1. Políticas Públicas - Implementação 2. Assistência Estudantil. 3. Educação. 4. Burocracia. 5. Agente Estudantil. 6. Institutos Federais. I. Pires, Roberto Rocha Coelho orient. II. Título.

CDU 37.062

GISLAINE MAIA NUNES

**ATUAÇÃO DOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO NA
IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE AUXÍLIO À PERMANÊNCIA DOS
DISCENTES NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DE BRASÍLIA - IFB**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Governança e Desenvolvimento da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) como requisito para obtenção do título de Mestre em Governança e Desenvolvimento.

Defendida em 16 de março de 2021.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Roberto Rocha Coelho Pires, Orientador – ENAP

Prof. Dr. Clóvis Henrique Leite de Souza – ENAP

Prof. Dra. Gabriela Spanghero Lotta - FGV/EAESP

BRASÍLIA
2021

AGRADECIMENTOS

Ao Instituto Federal de Brasília por proporcionar meu afastamento e especialmente ao *Campus Riacho Fundo* por ser meu segundo lar com tantas pessoas acolhedoras, fantásticas e absurdamente competentes. Grata pelo apoio dos meus amigos do Registro Acadêmico para minha licença para estudos.

Aos colegas da terceira turma do MPGD pelos lanches fartos e boas risadas nos intervalos das aulas.

Ao meu professor e orientador Roberto pela leveza na condução da orientação, pelo acolhimento quando eu inventei que queria participar de um grupo de estudos, e acima de tudo pela sua simplicidade nas nossas conversas.

Ao amigo Newton pela disponibilidade para as consultorias na reta final da dissertação.

Às amigas que sempre contribuem para minha alegria de viver: Carla por manter viva nossa amizade apesar de estarmos geograficamente muito distantes; Janaina por ser sempre tão disponível comigo e com minha família; Laís pelas melhores gaitadas das coisas mais bobas da vida; Luciana pela partilha da vida materna e acadêmica via podcasts no WhatsApp; e Luize pelos deliciosos cafés e encontros com as crianças.

À minha grande amiga Heula por sua doçura em meio aos meus dias de tempestade, por sempre me lembrar onde é meu lugar no mundo. Grata pelos cafés aos sábados de manhã para discutirmos meu projeto.

Ao meu querido irmão Renan que sempre foi meu maior incentivador nos estudos e que em meio a tantas inseguranças me deu forças para encarar o processo seletivo do mestrado.

Aos meus pais pela referência de humildade, resiliência e perseverança nas adversidades. Por sempre destacarem o meu potencial, por cada palavra de incentivo e por se orgulharem com minha aprovação no mestrado. Agradeço também pela disponibilidade de tempo para ficar com meus filhos nas longas noites de quarta-feira enquanto eu estava em aula.

Aos meus três grandes amores, ao meu companheiro de vida Leilton por ter sobrevivido aos quase dois anos de estudos em casa com vários desafios no meio do caminho, por participar ativamente da criação dos nossos filhos e assim facilitar minhas longas horas de escrita. Grata por seu amor e dedicação com nossa família e por fazer o que estava ao seu alcance para que eu concluísse o mestrado com êxito.

À minha paz, Isadora, que sempre fala o que preciso ouvir, por ter orgulho da “mamãe que estuda”, por entender minhas ausências e por aceitar sempre minhas desculpas quando falho.

À minha luz, Murilo, que irradia amor em cada canto da casa, que canta a “nossa música” quando percebe que não estou em um bom dia e que me ensinou a aceitar que não posso controlar o mundo.

E por fim, à todas as mulheres pesquisadoras que abrem cada dia mais espaço para que outras mulheres explorem o mundo acadêmico e que nos fazem acreditar que é possível sim ser mulher, negra, mãe e mestre neste país tão desigual.

*Todas as manhãs junto ao nascente dia
ouço a minha voz-banzo,
âncora dos navios de nossa memória.*

*E acredito, acredito sim
que os nossos sonhos protegidos
pelos lençóis da noite
ao se abrirem um a um
no varal de um novo tempo
escorrem as nossas lágrimas
fertilizando toda a terra
onde negras sementes resistem
reamanhecendo esperanças em nós.*

(Conceição Evaristo)

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ASS1	Assistente Social 1
ASS2	Assistente Social 2
ASS3	Assistente Social 3
ASS4	Assistente Social 4
ASS5	Assistente Social 5
CDAE	Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social
CRESS	Conselho Regional de Serviço Social
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
IFB	Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Brasília
MPDG	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
NAPNE	Núcleo de Apoio às Pessoas com Necessidades Especiais
PAE	Política de Assistência Estudantil
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PED1	Pedagogo 1
PED2	Pedagogo 2
PED3	Pedagogo 3
PES	Pesquisador
PNAES	Programa Nacional de Assistência Estudantil
PREN	Pró-Reitoria de Ensino
PSI1	Psicólogo 1
PSI2	Psicólogo 2
PSI3	Psicólogo 3
PSI4	Psicólogo 4
TAE1	Técnico em Assuntos Educacionais 1
TAE2	Técnico em Assuntos Educacionais 2

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - PROGRAMAS DA ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	19
--	----

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - DISTRIBUIÇÃO DOS CAMPI DO IFB NO DISTRITO FEDERAL.....	16
FIGURA 2 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE ALUNOS DO IFB.....	17
FIGURA 3 - NÚMERO DE ALUNOS POR CAMPUS - 2020	21

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – QUANTITATIVO DE ASSISTENTES SOCIAIS, PSICÓLOGOS, PEDAGOGOS E/OU TÉCNICOS EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS LOTADOS NA CDAE POR CAMPUS / PROPORÇÃO DE ALUNOS POR SERVIDOR.....	21
TABELA 2 - DADOS QUANTITATIVOS DOS CAMPI PARTICIPANTES DA PESQUISA	42
TABELA 3 - ESTRUTURA FÍSICA	47
TABELA 4 - FLUXOS E NORMATIVOS PARA ATENDIMENTO DAS DEMANDAS...	48
TABELA 5 - RECURSOS HUMANOS.....	49
TABELA 6 - FONTE PRINCIPAL DE APOIO NA TOMADA DE DECISÕES DOS PROFISSIONAIS DO NÚCLEO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	58
TABELA 7 - CATEGORIAS IDENTIFICADAS NA VINHETA APRESENTADA AOS ASSISTENTES SOCIAIS	58
TABELA 8 – PREDOMINÂNCIA IDENTIFICADA NA ATUAÇÃO DOS ASSISTENTES SOCIAIS	63
TABELA 9 - FONTE PRINCIPAL DE APOIO NA TOMADA DE DECISÕES DOS PROFISSIONAIS DO NÚCLEO DE PSICOLOGIA	66
TABELA 10 - CATEGORIAS IDENTIFICADAS NA VINHETA APRESENTADA AOS PSICÓLOGOS.....	68
TABELA 11 - PREDOMINÂNCIA IDENTIFICADA NA ATUAÇÃO DOS PSICÓLOGOS.....	70
TABELA 12 - FONTE PRINCIPAL DE APOIO NA TOMADA DE DECISÕES DOS PROFISSIONAIS DO NÚCLEO DE PEDAGOGIA.....	71
TABELA 13 - CATEGORIAS IDENTIFICADAS NA VINHETA A APRESENTADA AOS PEDAGOGOS E TAES	74
TABELA 14 – CATEGORIAS IDENTIFICADAS NA VINHETA B APRESENTADA AOS PEDAGOGOS E TAES	75
TABELA 15 – PREDOMINÂNCIA IDENTIFICADA NA ATUAÇÃO DOS PEDAGOGOS E TAES	76
TABELA 16 - ORIENTAÇÃO PREDOMINANTE EM ORDEM SEQUENCIAL NA ATUAÇÃO DOS AGENTES	77
TABELA 17 - ORIENTAÇÃO PREDOMINANTE NA ATUAÇÃO DOS AGENTES.....	78

RESUMO

Estudos sobre implementação de políticas públicas e o papel de seus atores ainda são pouco explorados pela literatura nacional. Entender as implicações da atuação dos agentes implementadores é entender a política pública como de fato ela é. Nesse sentido, este trabalho tem como objetivo analisar a atuação dos agentes de linha de frente na implementação das políticas de assistência estudantil do Instituto Federal de Brasília (IFB), bem como identificar a orientação predominante no desempenho de suas funções. Para tanto, o referencial teórico foi construído com base na literatura sobre implementação de políticas públicas e burocracia de nível de rua. Com base nesses estudos e para fins de análise dos dados foi elaborado um esquema analítico que classifica a atuação do agente baseado em três tipos de orientações: atuação orientada pela ordem burocrática (referências a procedimentos formais, lógicas legais como recursos na interpretação, julgamento e intervenção em uma situação); atuação orientada pela formação profissional (baseada na formação e experiências profissionais); e atuação orientada por valores e preconceções sociais (baseada principalmente em instituições culturais como normas que a sociedade julga apropriadas e as concepções de senso comum do que pode ser considerado comportamento normal). A pesquisa foi qualitativa, realizada por meio de entrevistas e apresentação de vinhetas aos servidores que atuam diretamente com as políticas de assistência estudantil. A análise de dados foi pautada no esquema analítico apresentado e buscou evidenciar a orientação predominante na atuação dos agentes e de seus grupos profissionais. Os resultados permitiram identificar que: há predominância da orientação profissional na atuação dos agentes participantes da pesquisa; as condições de trabalho interferem diretamente no estilo de implementação adotado pelo agente; a identidade profissional que cada grupo possui interfere essencialmente na forma de atuação dos agentes implementadores; de forma subsidiária a orientação por valores e preconceções sociais compartilhadas está presente na atuação de todos os servidores; e também a orientação burocrática se manifesta predominantemente em grupos onde não há código de ética e registro profissional. De tal modo, a pesquisa buscou contribuir com as discussões sobre o papel dos agentes implementadores nas políticas públicas e o que leva as escolhas dos agentes nos caminhos para a implementação. Buscou-se também destacar os trabalhos desempenhados pelos técnicos administrativos em educação dos Institutos Federais, apresentando os desafios encarados por estes agentes e os meios que encontram para dar o devido suporte aos discentes.

PALAVRAS-CHAVE: 1. Implementação de políticas públicas; 2. Burocracia de nível de rua; 3. Instituto Federal de Brasília; 4. Política de Assistência Estudantil.

ABSTRACT

Studies on the implementation of public policies and the roles of their actors are yet to be further explored in the national literature. Understanding the implications of the actions of implementing agents is understanding public policies as they actually are. In this sense, this work aims to analyze the role of frontline agents in the implementation of student assistance policies at the Federal Institute of Brasília (IFB), as well as to identify the predominant orientation in the performance of their duties. Therefore, the theoretical framework stems from the literature on public policy implementation, street-level bureaucracy, State agency, citizen agency and professional agency. Based on these studies, and for the purposes of data analysis, an analytical scheme was developed so as to classify the agent's performances based on three types of guidelines: performance guided by the bureaucratic order (references to formal procedures, legal logic as resources in interpretation, judgment and intervention in a situation); performance guided by professional training (based on training and professional experiences); and performance guided by social values and preconceptions (based mainly on cultural institutions as norms that society deems appropriate and common sense conceptions of what can be considered normal behavior). The research was qualitative, carried out through interviews and presentation of vignettes to civil servants who directly work with student assistance policies. Data analysis was based on the analytical scheme presented and sought to highlight the predominant orientation in the performance of agents and their professional groups. The results enabled us to identify that: there is a predominance of professional guidance in the performance of agents participating in this study; working conditions directly interfere with the implementation style adopted by the agent; the professional identity that each group has essentially interferes with the implementation of the implementing agents; in a subsidiary way, the orientation towards shared social values and preconceptions is present in the performance of all civil servants; and also the bureaucratic orientation is manifested predominantly in groups in which there is no code of ethics and professional registration. In such a way, the research sought to contribute to the discussions on the role of implementing agents in public policies and what leads to the choices of agents in the paths for implementation. We also sought to highlight the work performed by the administrative technicians in education at the Federal Institutes, presenting the challenges faced by these agents and the means they find to offer proper support to students.

KEYWORDS: 1. Implementation of public policies; 2. Street-level bureaucracy; 3. Federal Institute of Brasília; 4. Student Assistance Policy.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.1. Contexto institucional e pergunta de pesquisa	18
2. REFERENCIAL TEÓRICO	27
2.1. Implementação de políticas públicas	27
2.2. Burocracia de nível de rua e discricionariedade	29
2.3. Os dois corpos do agente.....	32
2.4. Racionalidade orientada por regras e racionalidade orientada por faces	34
2.5. Identidade profissional e burocracia de nível de rua.....	36
2.6. Esquema analítico: três tipos de orientação para atuação dos agentes implementadores	40
3. METODOLOGIA	41
4. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS OBTIDOS	46
4.1. Das condições de trabalho.....	46
4.2. Referências comuns identificadas na atuação dos profissionais dos três núcleos: quais as condutas e direcionamentos foram uniformes entre os três grupos profissionais	53
4.3. Orientações, percepções e condutas separadas por núcleo	56
I. Profissionais do núcleo de assistência social	56
II. Profissionais do núcleo de psicologia	63
III. Profissionais do núcleo de pedagogia	70
4.4. Análise geral da orientação predominante na atuação de todos os participantes da pesquisa	76
5. CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES	79
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82
ANEXO I - PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA IFB E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO - 2019/2023.....	87

ANEXO II - PREVISÃO DE RECURSOS DESTINADOS À ASSISTÊNCIA AO EDUCANDO	88
ANEXO III - ATRIBUIÇÕES DOS ASSISTENTES SOCIAIS, PEDAGOGOS, TÉCNICO EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS E PSICÓLOGOS SEGUNDO A POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	89
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA (ASSISTENTE SOCIAL)	92
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA (PSICÓLOGO).....	95
APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTA (PEDAGOGO E TÉCNICO EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS)	98

1. INTRODUÇÃO

Comumente as instituições de ensino são representadas pela figura dos professores. Basta fazer uma breve consulta perguntando qual profissional representa a escola e certamente a resposta será o docente. Não há nada de errado com essa percepção e é até plausível que o professor seja considerado protagonista nas escolas. Contudo, há um grupo significativo de profissionais envolvidos em todo o processo educacional que atuam desde o ingresso até a finalização do itinerário escolar do discente.

No caso dos Institutos Federais, trata-se dos técnicos administrativos em educação. Os técnicos administrativos em educação atuam em todas as áreas dos Institutos, são eles os responsáveis pelo processo seletivo que irá permitir a entrada dos alunos na instituição, pelos programas de auxílio à permanência do discente e também pelo funcionamento das bibliotecas. Ademais, estão presentes nas salas de aulas, como suporte técnico ao docente em práticas de laboratório e, administrativamente, são encarregados de garantir o pleno funcionamento de toda a estrutura física e operacional da escola.

Dentro desse enorme grupo de técnicos, há aqueles que se destacam pela atuação direta com os usuários dos serviços públicos prestados pelos Institutos. São os burocratas de nível de rua, assim denominados por Lipsky (1980). A expressiva atuação desse tipo de agente foi corroborada pelas recentes pesquisas realizadas em 2018 pela Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPDG)¹ e pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). De acordo com as pesquisas, os serviços públicos de atendimento representam a maior parte dos serviços prestados pela Administração Pública Federal. A partir do levantamento de 1.740 serviços públicos de atendimento prestados pelos órgãos da Administração Pública Federal Direta e Indireta, constatou-se que 20,3% dos serviços são realizados na área da educação (Caderno ENAP nº 55 - 2018). A relevância dos serviços de atendimento prestados pelas instituições de ensino é reforçada pelo percentual de atendimentos que são realizados mediante interação presencial, em que o usuário é atendido pelo prestador do serviço no balcão, pois representa mais de quatro quintos (84,3%) de todos os serviços pesquisados nestas instituições (Caderno ENAP nº 63 - 2018).

¹ A Medida Provisória nº 870, de 1º de janeiro de 2019, criou o Ministério da Economia. Com isso, as estruturas dos ministérios da Fazenda; do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; da Indústria, Comércio Exterior e Serviços; e do Trabalho passaram a integrar um novo ministério chamado Economia.

Seja no ensino ou na área administrativa os técnicos administrativos em educação são peças fundamentais no processo de ensino-aprendizagem, porém, em que pese o papel indispensável realizado por esses agentes existem poucos estudos voltados aos trabalhos desempenhados por esse grupo. Por essas e por outras razões, que serão aprofundadas a diante, esta pesquisa tem a pretensão de apresentar como se dá a participação desses servidores na implementação das políticas públicas educacionais, bem como reforçar a relevância dos estudos voltados ao trabalho destes profissionais.

A presente pesquisa foi realizada no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília – IFB. Segundo a Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, art. 2º, os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas. Conforme demonstrado na Figura 1, o IFB é composto por 10 (dez) *campi* distribuídos nas Regiões Administrativas de Brasília.

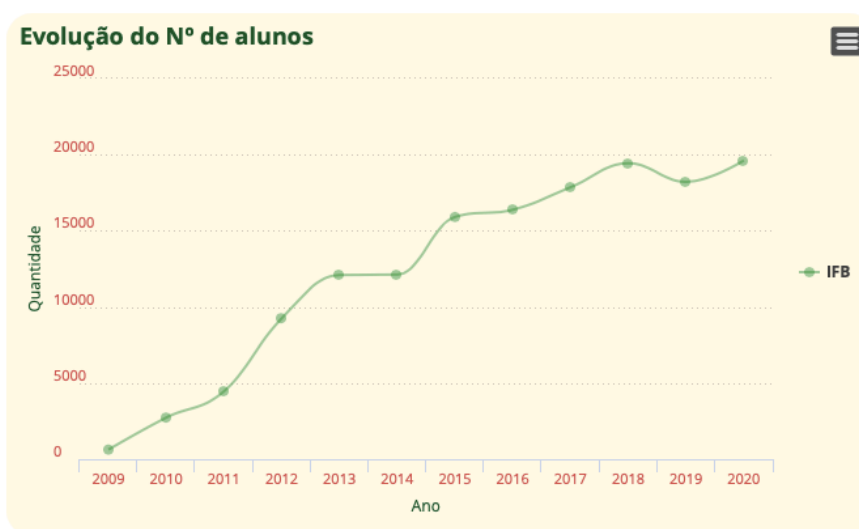
FIGURA 1 - DISTRIBUIÇÃO DOS CAMPI DO IFB NO DISTRITO FEDERAL



FONTE: Disponível em <http://ifbemnumeros.ifb.edu.br>. Acesso em 04 de fevereiro de 2021.

A evolução do número de alunos é expressiva conforme pode ser observado na Figura 2. Em 2018, dez anos após sua implantação no capital do país, o IFB possuía 19.5542 alunos matriculados em suas unidades de ensino.

FIGURA 2 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE ALUNOS DO IFB



Fonte de Dados: SISTEC

FONTE: Disponível em <http://ifbemnumeros.ifb.edu.br>. Acesso em 04 de fevereiro de 2021.

De acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI/IFB (2019-2023), um dos princípios fundamentais que devem nortear as ações do Instituto é a “igualdade de condições para o acesso e a permanência na escola” de forma a garantir condições igualitárias de permanência do estudante com ações voltadas à sua inclusão social, à produção de conhecimento, à melhoria do desempenho escolar, ao provimento de condições de acessibilidade e à melhoria da qualidade de vida, prioritariamente àqueles com maior índice de vulnerabilidade social.

Assim, para o êxito escolar, é fundamental que as condições de permanência dos estudantes na instituição estejam fundamentadas em uma concepção democrática em que todos tenham as mesmas oportunidades, respeitando-se, assim, o princípio constitucional da igualdade (PDI/IFB 2019 - 2023). Nesse contexto, a assistência estudantil representa um dos caminhos para auxiliar no atendimento às necessidades dos estudantes de forma integrada ao desenvolvimento pedagógico e ao exercício da cidadania. Segundo o PDI/IFB 2019-2023 aproximadamente 20% do orçamento² do IFB é destinado para as ações de auxílio e permanência, conforme Anexos I e II.

² O valor total previsto para o orçamento do IFB nos exercícios de 2019 a 2023 está disponível no Anexo

O Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), regulamentado por meio do Decreto n.º 7.234, de 19 de julho de 2010, é o instrumento norteador das ações de assistência estudantil na educação superior pública federal brasileira. Com a finalidade de ampliar as condições de permanência dos jovens e concomitantemente articular atividades de ensino, pesquisa e extensão, estabelece ainda em seu artigo 4.º, parágrafo único, que “as ações de assistência estudantil devem considerar a necessidade de viabilizar a igualdade de oportunidades, contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico e agir, preventivamente, nas situações de retenção e evasão decorrentes da insuficiência de condições financeiras”.

Para atender o que determina o PNAES, o IFB elaborou a Política de Assistência Estudantil³ (PAE). A Política de Assistência Estudantil do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília é um conjunto de princípios e diretrizes que norteiam a implantação de ações visando a promoção do acesso, da permanência e do êxito dos estudantes na perspectiva de inclusão social, produção de conhecimento, melhoria do desempenho escolar e da qualidade de vida (art. 1.º, PAE/IFB).

1.1. Contexto institucional e pergunta de pesquisa

A Política de Assistência Estudantil deverá garantir a constituição da assistência estudantil como parte integrante do projeto pedagógico institucional, como mecanismo fundamental à permanência e ao sucesso do estudante em sua jornada escolar, bem como criar, desenvolver e ampliar programas e projetos de assistência estudantil que contemplem acesso, permanência e desempenho escolar (art. 5.º, incisos I e II). Será composta por programas e/ou projetos com as seguintes diretrizes, entre outras: permanência do estudante no IFB e a conclusão de sua formação com qualidade por meio de apoio econômico, psicológico, social e educacional e a melhoria da qualidade do ensino, por meio de programas socioeducativos e de assessoramentos a professores, dirigentes e estudantes, que contribuam para a formação integral dos estudantes (art. 7.º, incisos I e II).

A PAE é operacionalizada por meio dos programas relacionados no Quadro 1 que objetivam atender e apoiar os estudantes de forma a favorecer a sua permanência e o êxito acadêmico.

³ Regulamentada por meio da Resolução nº 014/2014/CS-IFB.

QUADRO 1 - PROGRAMAS DA ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

Programas Universais ⁴	Programa de Acompanhamento Social, Pedagógico e Psicológico
	Programa de Promoção da Saúde
	Programa de Incentivo à Cultura, Esporte e Lazer Discente
Programas de promoção à permanência ⁵	Auxílio Permanência Presencial
	Auxílio Permanência aos Estudantes da Educação a Distância
	Auxílio Moradia
	Residência Estudantil
	Auxílio Criança
	Auxílio ao Proeja
	Auxílio ao Integrado
Programa de incentivo ao desenvolvimento acadêmico ⁶	Programa de Monitoria
	Programa de Desenvolvimento Técnico Científico

FONTE: O autor (2021).

NOTA: Elaboração própria com dados disponíveis na Política de Assistência Estudantil do IFB.

Sua execução será coordenada pela Pró-Reitoria de Ensino, em parceria com os *campi*, devendo as Coordenações de Assistência Estudantil e Inclusão Social (CDAE) dos *campi* desenvolverem junto com os demais setores as ações e programas que tenham natureza de caráter didático-pedagógico, psicológico, social, cultural e científico, de assistência estudantil, previstos na Política (art. 9º, PAE). Assim, considerando o papel da CDAE na execução da Política de Assistência Estudantil do IFB, a pesquisa será realizada no âmbito dessa Coordenação.

Para execução dos programas, a artigo 10º da PAE prevê que a CDAE terá em sua composição o Núcleo de Serviço Social, o Núcleo de Psicologia, o Núcleo de Pedagogia, para tanto deverá contar com equipe mínima de: 1 (um) assistente social; 1 (um) psicólogo; 1 (um) pedagogo ou técnico em assuntos educacionais; 3 (três) assistentes de aluno.

Não obstante a política fazer referência aos núcleos de assistência social, pedagogia e psicologia, a relação de atribuições descrita no art.16º, Anexo II, trata

⁴ Programas universais: programas que contemplam ações que visam ao acompanhamento Social, Pedagógico e Psicológico dos estudantes, a promoção da saúde, o incentivo à cultura, esporte e lazer. (PDI/IFB 2019/2023)

⁵ Programas de promoção à permanência: programas que auxiliam os estudantes a permanecerem estudando na moradia, na residência estudantil, no cuidado aos filhos, na educação de jovens e adultos e na alimentação dos estudantes. (PDI/IFB 2019/2023)

⁶ Programa de incentivo ao desenvolvimento acadêmico: programas que proporcionam reforço e atendimento aos estudantes, que estimulam a participação dos estudantes no processo educacional, nas atividades relativas ao ensino, no interesse à docência, no Desenvolvimento Técnico e Científico e contribuem para sua formação intelectual, acadêmica e profissional, possibilitando, assim, a formação integral do discente. (PDI/IFB 2019/2023)

explicitamente das atribuições dos agentes e não dos núcleos. No caso do núcleo de pedagogia não há descrição de atribuições caso o servidor seja um Técnico em Assuntos Educacionais. No que tange às atribuições, aos assistentes sociais cabe a execução de funções relacionadas às questões socioeconômicas, como a definição de critérios e indicadores para instrumentos de avaliação social, bem como realizar atendimento e prestar orientação social aos estudantes. Quanto aos psicólogos esses devem direcionar sua atuação para propiciar condições que facilitem o relacionamento intra e interpessoal do estudante, contribuindo, assim, para o processo de ensino e aprendizagem, realizando quando necessário atendimento psicológico individual ou em grupo relacionado ao contexto educativo. Já os pedagogos devem acompanhar o trabalho pedagógico com objetivo de identificar fatores que possam interferir no processo de ensino e aprendizagem.

O rol de atribuições caracteriza o que se espera dos servidores da assistência estudantil, contudo como as ações da CDAE são voltadas ao suporte do aluno em contexto de cunho social, pedagógico e psicológico, a atuação desses agentes muitas vezes pode ultrapassar barreiras técnicas e legais. No atendimento ao público há que se considerar não apenas o serviço prestado, mas principalmente a ideia de inclusão e emancipação do cidadão acolhido. Por isso, em muitas circunstâncias o servidor se depara em contextos nos quais há conflito para identificar o limite entre seguir estritamente regulamentos ou a atuação prática onde há necessidade de respostas imediatas e que exigem ao mesmo tempo um olhar humano e social ao assistido. A diversidade nos atendimentos, no perfil dos usuários e nas modalidades de ensino existentes no IFB, atrelada à pouca normatização de rotinas e procedimentos criam um cenário complexo no qual pode haver margem para atuação do agente baseada em concepções já estabelecidas, seja pela sua formação profissional ou até mesmo por seus valores sociais.

A Figura 3 apresenta a distribuição de alunos por *campus* no ano de 2020, já a Tabela 1 representa a proporção total de alunos do IFB pelo quantitativo de assistentes sociais, pedagogos, técnicos em assuntos educacionais e psicólogos lotados na CDAE de cada *campus*, resultando no valor de 345 alunos por servidor. Cabe ressaltar que nem todo aluno fará atendimento com esse servidor, mas de toda forma o quantitativo é preocupante principalmente se considerarmos todas as ações imbuídas a esse agente. No contexto atual, nos núcleos onde há apenas uma profissional, se um dos servidores relacionados na tabela tiver qualquer tipo de afastamento a demanda é direcionada para um servidor de outro *campus* que possua as mesmas atribuições regimentais, cabe ressaltar que a atuação desse outro servidor será discricionária visto que a PAE em seu artigo 9º, parágrafo 2º, veda a atuação itinerante desses profissionais.

Já os atendimentos individualizados ficam comprometidos caso não tenha um substituto no próprio *campus*, pois muitas vezes as demandas já podem ter sido tratadas pelo servidor e possuir histórico ou também nos casos de novas demandas que exijam atuação imediata com um profissional especializado.

FIGURA 3 - NÚMERO DE ALUNOS POR CAMPUS - 2020



FONTE: Disponível em <http://ifbemnumeros.ifb.edu.br/> acesso em 10 de março de 2020.

LEGENDA: CBRA (Campus Brasília); CCEI (Campus Ceilândia); CEST (Campus Estrutural); CPLA (Campus Planaltina); CREM (Campus Recanto das Emas); CRFI (Campus Riacho Fundo); CSAM (Campus Samambaia); CSSB (Campus São Sebastião); CTAG (Campus Taguatinga).

TABELA 1 – QUANTITATIVO DE ASSISTENTES SOCIAIS, PSICÓLOGOS, PEDAGOGOS E/OU TÉCNICOS EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS LOTADOS NA CDAE POR CAMPUS / PROPORÇÃO DE ALUNOS POR SERVIDOR

Campus	Quantitativo de assistentes sociais, pedagogos e psicólogos lotados na CDAE por campus			Proporção de alunos por servidor por campus		
	Assistente social	Psicólogo	Pedagogo/TAE	Assistente social	Psicólogo	Pedagogo/TAE
Brasília	1	1	1	3.428	3.428	3.428
Ceilândia	2	1	1	435	869	869
Estrutural	1	1	1	1.081	1.081	1.081
Gama	2	1	1	266	531	531
Planaltina	1	1	1	1.061	1.061	1.061
Recanto das Emas	1	1	1	485	485	485
Riacho Fundo	1	1	1	724	724	724
Samambaia	1	1	1	659	659	659
São Sebastião	2	1	1	471	941	941
Taguatinga	1	0	1	1.254	--- ⁷	1.254

⁷ De acordo com os dados obtidos no IFB em números, ratificado em contato feito com a Reitoria do IFB, a psicóloga do *campus* Taguatinga estava cedida para outro órgão.

Total	13	9	10	Valor referente à proporção total de alunos do IFB pelo total de assistentes sociais, pedagogos e psicólogos lotados na CDAE de cada campus: $11.033/32 = 345$ alunos por servidor
-------	----	---	----	--

FONTE: O autor (2021).

NOTA: Elaboração própria com base nos dados da plataforma IFB em números, disponível em <http://ifbemnumeros.ifb.edu.br/> acesso em 10 de março de 2020.

A situação torna-se mais complexa quando analisamos os normativos do IFB que orientam e direcionam a execução das políticas de assistência estudantil. Em pesquisa realizada nos regulamentos internos disponíveis para consulta pública no site do IFB, percebe-se que a Política de Assistência Estudantil é o documento base das ações de assistência à permanência do estudante. Ao realizar uma breve análise do regulamento observa-se que para os programas regidos por edital as orientações são abrangentes e conseguem contemplar as particularidades do público atendido pelo IFB, porém no que tange a atuação dos profissionais dos núcleos o que se observa é um rol de atribuições taxativos que geram na prática uma lista exaustiva de ações e nesse quesito não constam na política orientações, fluxos bem definidos e delimitados para a atuação dos agentes.

No intuito de corroborar os fatos descritos acerca das condições de trabalho desses agentes foi realizada uma sondagem inicial com um potencial participante da pesquisa, deste modo, o profissional relacionou fatores que dificultam a execução plena das atribuições dos agentes de linha de frente, resumidamente os principais entraves estão relacionados a falta de padronização de formulários e procedimentos; delimitação das funções de cada cargo dentro do *campus*; integração efetiva da equipe multidisciplinar; regimento interno do *campus* para atender as especificidades da comunidade local; sobrecarga de trabalho devido as atividades dos editais serem executadas ao mesmo tempo e pela mesma equipe realiza os atendimentos individuais.

Lipsky (2019) destaca como as condições de trabalho podem influenciar na atuação dos agentes, para o autor assim como outros decisores de políticas públicas, eles operam em um ambiente que condiciona a maneira como percebem os problemas e elaboram soluções para eles. O ambiente de trabalho dos burocratas de nível de rua é estruturado por condições comuns que dão origem a padrões comuns de prática e afetam a direção que esses padrões tomam (LIPSKY, 2019).

Neste contexto, a pesquisa justifica-se, pois a forma de atuação do servidor é altamente relevante na implementação das políticas de auxílio à permanência, ainda mais se considerarmos o percentual significativo de pessoas atendidas pelo IFB em situação de vulnerabilidade social, baixa renda, trabalhadores, alunos residentes em localidades distantes dos *campi* e muitas vezes com necessidades educacionais específicas. Não obstante há que se ponderar que se de um lado existem múltiplos perfis de usuários, do outro estão os servidores com suas demandas setoriais, pressões internas e externas e, principalmente, relação tênue entre seguir estritamente regulamentos e a faculdade da discricionariedade. A variedade dos resultados das políticas públicas está diretamente relacionada a forma como os servidores implementam estas políticas. Pires (2009) destaca a importância da variável “estilos de implementação” para a compreensão da variação nos resultados das políticas públicas.

Neste cenário e considerando a estrutura organizacional que o Instituto Federal de Brasília proporciona aos servidores responsáveis pela implementação das políticas de auxílio à permanência estudantil esse estudo pretende responder a seguinte pergunta de pesquisa: diante das dificuldades apresentadas, o que orienta a atuação dos agentes de linha de frente quando lidam com as demandas dos alunos e a prestação de serviços relativos às políticas de assistência estudantil? Isto é, que balizas e referências são mobilizadas (de modo predominante) nos momentos em que os agentes decidem sobre como atuar em cada caso?

Desta forma, o objetivo principal da pesquisa é identificar a orientação predominante na atuação dos agentes implementadores das políticas de assistência estudantil, seguindo a abordagem *bottom up* de modo a compreender a “política como ela é”, com o foco no que de fato acontece, (LOTTA, 2019).

Ademais, com os resultados do estudo pretende-se:

- a. Identificar as condições de trabalho e suas implicações na atuação dos agentes de linha de frente;
- b. Verificar as características comuns na atuação dos profissionais dos três núcleos;
- c. Identificar as particularidades de atuação em cada grupo profissional;
- d. Destacar a relevância dos serviços desempenhados pelos técnicos administrativos em educação;
- e. Contribuir para os estudos relacionados à burocracia de nível de rua e suas dimensões de atuação;

O referencial teórico foi construído a partir dos estudos sobre implementação de políticas públicas como foco na abordagem *bottom up* tendo como pressuposto que o processo de implementação modifica e adequa as políticas originais aos diversos contextos existentes. Os pontos centrais são: o que é feito, o comportamento ou ações dos grupos e o grau em que as ações se relacionam com a política pública (LOTTA, 2015).

Destacando a relevância dos atores envolvidos na implementação a pesquisa foi direcionada aos estudos sobre burocracia de nível de rua proposto por Lipsky (2019). Lipsky destaca a discricionariedade presente na atuação dos agentes de nível de rua e os fatores que podem interferir na atuação desses agentes relacionadas às condições de trabalho.

Outra contribuição teórica relevante para pesquisa foi a concepção de “dois corpos” do agente (a pessoa e o burocrata) proposta por Vincent Dubois (1999). Para Dubois (1999) essa separação é um recurso que o agente de recepção pode fazer uso para manter a interação sob controle. Para o autor a discricionariedade dos burocratas pode permitir que preconceitos de raça, gênero ou regionais se tornem premissas da implementação de políticas (DUBOIS, 1999).

Também serviram de base para essa pesquisa, as contribuições de Maynard-Moody e Musheno (2003) acerca das interações que ocorrem nos encontros entre burocratas e cidadãos, bem como suas implicações sociais, ao analisar narrativas de trabalhadores de rua e categorizar a atuação do burocrata em dois tipos (racionalidade orientada por regras e racionalidade orientada por faces). E por fim, os estudos de Harrits e Cecchini (2019) acerca de uma terceira dimensão a ser considerada no estudo da burocracia de rua, definida como agência baseada na experiência e conhecimento profissional do agente.

A partir dessas literaturas e para fins de análise dos dados obtidos na pesquisa, os conceitos apresentados foram sintetizados e categorizados da seguinte forma:

- I. Atuação orientada pela ordem burocrática: referências a procedimentos formais, lógicas legais como recursos na interpretação, julgamento e intervenção em uma situação.
- II. Atuação orientada pela formação profissional: baseada na formação e experiências profissionais.
- III. Atuação orientada por valores e concepções socialmente compartilhadas: baseia-se principalmente em instituições culturais como normas que a sociedade julga o que é ou não é apropriado e as

concepções de senso comum sobre o que pode ser considerado um comportamento normal.

O enfoque da pesquisa foi qualitativo de forma a compreender e aprofundar como se dá a atuação dos agentes nos três núcleos de atendimento da CDAE e para tanto foram realizadas entrevistas semiestruturadas com questões comuns aos núcleos e vinhetas específicas para cada grupo profissional. A estrutura da metodologia de pesquisa será destrinchada posteriormente em um capítulo dedicado para este fim.

Os resultados obtidos reforçam a ideia de estilos variados de implementação. Isto é, há variação na forma de atuação entre os agentes, mas, essa variação não é aleatória ou idiossincrática, sendo composta por um conjunto finito de possibilidades e modos de agir. Conforme observado no estudo, em condições adversas, a maioria dos servidores recorrem a atuação orientada pela formação profissional, seguida pela atuação orientada pela ordem burocrática. Convém destacar que para os núcleos em que há código de ética e registro profissional regulamentado, a orientação profissional é mais recorrente se comparado a grupos que não possuem essa prerrogativa. A atuação orientada por valores e preconceções sociais acaba por se manifestar subsidiariamente no desempenho das funções. Em suma, a autonomia conferida aos servidores dada a sua formação profissional interfere diretamente na sua forma de implementar as políticas, a existência de um conselho, registro e código profissional proporcionam implicitamente maior segurança nas suas ações, ratificando o propósito de agir dentro da legalidade sem, contudo, desamparar os usuários nos diversos contextos existentes. Ademais, as crenças e valores sociais imbuídos no agente direcionam os caminhos escolhidos para desempenhar suas funções.

De tal modo, não há que se falar em descumprimento a normativos ou orientações internas, há que se destacar o comprometimento, olhar sensível e busca por melhores condições aos discentes atendidos. Os agentes buscam dentro de suas possibilidades profissionais meios de implementar as políticas de forma a garantir o equilíbrio entre a legalidade e a justiça social. O propósito de garantir condições favoráveis à permanência do discente na instituição faz com que eles extrapolem muitas vezes o que está posto nas normas, destacando o auxílio às necessidades dos alunos assistidos e a legalidade de sua atuação amparado na sua formação profissional. Lipsky (2019) define esse auxílio como um mito do altruísmo organizacional o qual é perpetuado nos cânones da ética profissional, que instruem os profissionais a tratar o indivíduo como um todo, a respeitar e a incentivar a autonomia do cliente e a responder ao indivíduo, em vez de a supostos padrões de comportamento do grupo.

Para o autor o mito do altruísmo não pressupõe a implementação de uma política ideal, pressupõe apenas que as políticas e as pessoas que a implementam sejam bem-intencionadas e que seu trabalho constitua real benefício social.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Implementação de políticas públicas

Souza (2006) tipifica a política pública como um ciclo deliberativo, formado por vários estágios e constituindo um processo dinâmico e de aprendizado. Nessa linha, parte da literatura defende que o processo de criação das políticas públicas consiste em cinco etapas essenciais: definição de agenda, formulação, tomada de decisão, implementação e avaliação (WU et al., 2014)

Wu et al. (2014) descrevem as cinco etapas da seguinte forma: a definição de agenda diz respeito ao processo pelo qual os governos decidem quais questões precisam de sua atenção; a formulação de políticas públicas se refere ao processo de gerar um conjunto de escolhas de políticas plausíveis para resolver problemas; a tomada de decisão é a função de política pública em que se decide tomar um curso de ação (ou não ação) para tratar de um problema de políticas; a implementação ocorre na fase do processo de políticas públicas em que as decisões de política pública se traduzem em ações; e, por fim, a avaliação de políticas públicas refere-se amplamente a todas as atividades realizadas por uma gama de atores estatais e sociais com o intuito de determinar como uma política pública se saiu na prática, bem como estimar o provável desempenho dela no futuro.

No Brasil, estudos relacionados a implementação de políticas públicas ainda são escassos. Embora em crescimento, há ainda lacunas na literatura quando observamos o potencial já bem explorado internacionalmente, mas ainda pouco em termos nacionais, da incorporação de novos modelos analíticos, atores e processos decisórios às políticas públicas (LOTTA, 2018). A ausência de referências nacionais parece ser ainda maior quando observamos a discrepância entre a literatura internacional e a nacional no que tange às preocupações sobre os burocratas envolvidos na implementação, denominados por Lipsky (1980) como burocratas de nível de rua, e seu papel na tomada de decisões sobre as políticas públicas (LOTTA, 2018).

Zacka (2017) destaca a importância de estudar como a forma de aplicação da lei ou da política, bem como a prestação do serviço podem intervir na vida do cidadão, segundo o autor, quando teóricos da ciência política escrevem sobre o Estado, eles geralmente concentram-se nas características das instituições democráticas, sobre os processos complexos

por meio dos quais as demandas dos cidadãos foram transformadas em leis e políticas, e nos méritos dessas leis e políticas (Zacka, 2017).

A implementação, como fase do ciclo de políticas públicas, consiste no desafio de transformar intenções gerais em ações e resultados (BARBOSA, 2016). Entender como ocorre de fato a implementação exige um olhar para além da execução projetada durante a formulação das políticas públicas. Para Lotta (2019) os estudos sobre implementação de políticas públicas podem ser situados como uma vertente do campo de análise de políticas públicas que busca olhar para o momento específico da materialização ou concretização das políticas. Assim, os estudos sobre implementação se propõem a abrir a caixa preta dos processos de concretização das políticas públicas, compreendendo as decisões ali tomadas e as consequências dessas decisões (LOTTA, 2019).

A análise da implementação pode ser realizada por meio de dois modelos básicos estabelecidos pela academia: *top-down* e *bottom-up*. Segundo Lotta (2015), o modelo *top-down* reflete-se nas estruturas tradicionais de governança, enfatizando a separação entre a política e a administração e enfocando o controle e a hierarquia. Já a visão *bottom-up* observa o processo de criação de política como um *continuum*, no qual há modificações em todo o processo de traduzir as intenções em ações (LOTTA, 2015).

Pires (2017) destaca a relevância da análise de políticas públicas “de baixo para cima” (*bottom-up*), bem como o reconhecimento da discricionariedade no “nível da rua”, pois leva analistas a privilegiar um foco sobre decisões, como atos discretos e passíveis de serem tomados como unidade de análise, para compreensão da forma por meio da qual burocratas na linha de frente influenciam os resultados e o desempenho das políticas públicas. Assim, a implementação passa a ganhar uma dimensão criativa, ultrapassando a definição restrita de uma mera operacionalização técnica, e os agentes implementadores passam a ganhar destaque enquanto “variável explicativa” do processo. (OLIVEIRA, CARVALHO, 2019)

A implementação se concretiza com a atuação dos agentes públicos, principalmente com a atuação dos agentes de linha de frente que estão na ponta da execução da política. Lipsky (2019) define burocratas de nível de rua como os trabalhadores do serviço público que interagem diretamente com os cidadãos no decurso dos seus trabalhos e que têm poder substancial na execução de seu trabalho. Assim, seguindo a perspectiva de análise *bottom up* e partindo da premissa que a implementação se torna um constante processo de decisão pelos agentes, a implementação passa a ser vista, então, como uma série de responsabilidades,

desde o comprometimento ideológico, incluindo as pressões ambientais ou as pressões de outros grupos que influenciam ou controlam a ação (Barrett & Fudge, 1981).

A política pública não é estática, ela é dinâmica, mesmo que existam protocolos preestabelecidos pelos formuladores das políticas os agentes são os responsáveis por definir como ocorrerá a implementação, somente a execução nos diversos contextos e realidades dos públicos atendidos poderão ditar como a política se concretizará, a discricionariedade desses atores torna-se não apenas uma evidência empírica, mas quase um ideal normativo, ao comprovar a importância da autonomia para o reconhecimento da realidade na implementação das políticas públicas (LOTTA, 2018). Portanto, a inserção dos agentes de implementação na análise significa considerar que as políticas são realizadas com base na interação de diversos atores que transformam os processos e, assim, parte de uma análise da dinâmica interativa que há por trás das políticas públicas (LOTTA, 2015).

Para Zacka (2017) a implementação adequada das políticas públicas depende da capacidade dos burocratas de atuarem como agentes morais sensíveis que podem, entre outras coisas, interpretar diretivas vagas, estabelecer compromissos entre valores concorrentes e priorizar a alocação de recursos escassos. Segundo o autor o encontro burocrático não é um simples momento de distribuição de bens, é também um momento de cidadania, em que status e posição social são atribuídos.

A fim de aprofundar mais sobre o protagonismo dos agentes de linha de frente na fase da implementação a seguir serão exploradas concepções relacionadas à atuação dos burocratas de linha de frente e seus reflexos na implementação de políticas públicas.

2.2. Burocracia de nível de rua e discricionariedade

Certo de que as interações transformam processos, Lipsky (1980) destaca a relevância dos burocratas de nível de rua como mediadores da relação constitucional entre cidadãos e o Estado. Segundo o autor, os burocratas introduzem aos cidadãos as possíveis expectativas a respeito de serviços públicos e seu lugar na comunidade política, determinam a elegibilidade dos cidadãos a respeito de benefícios e sanções governamentais e supervisionam o tratamento (o serviço) que os cidadãos recebam nesses programas (LIPSKY 2019).

Os agentes que atuam na linha de frente lidam com diversas particularidades em seus atendimentos e também com o imediatismo que as situações requerem. Essas duas características definem a forma como as interações irão ocorrer entre burocrata e cidadão.

Segundo Lipsky (2019) a política pública entregue pelos burocratas de nível de rua é, na maioria das vezes, urgente e pessoal e frequentemente eles precisam tomar decisões imediatas no ato e suas determinações são inteiramente centradas no indivíduo. Quando tomadas em conjunto e somadas, suas decisões individuais se tornam o comportamento da organização (LIPSKY, 2019).

Os encontros entre burocratas de nível de rua e cidadãos são pautados substancialmente pelas normas, instruções ou diretrizes institucionais, contudo as particularidades que podem surgir nestes encontros acabam sendo muitas vezes pautadas na discricionariedade dos agentes. Para Lipsky (2019) algumas características do trabalho dos burocratas de nível de rua contribuem para o uso da discricionariedade: primeiro, os burocratas de nível de rua, muitas vezes, trabalham em situações muito complicadas que não podem ser reduzidas a formatos programáticos e em segundo lugar, os burocratas de nível de rua trabalham em situações que, muitas vezes, requerem respostas para as dimensões humanas das situações. Eles têm discricionariedade porque suas tarefas demandam legitimamente observação e julgamento sensíveis, que não são redutíveis a formatos programados (LIPSKY 2019).

Além do olhar sensível aos assistidos, os burocratas de nível de rua geralmente lidam com dificuldades organizacionais que irão definir como será sua atuação. Desta forma, a faculdade da discricionariedade surge como uma das alternativas para superar as dificuldades estruturais enfrentadas pelos agentes nos serviços públicos, assim como outros decisores de políticas públicas, eles operam em um ambiente que condiciona a maneira como percebem os problemas e elaboram soluções para eles (LIPSKY, 2019).

Como agentes do estado democrático, eles também estão expostos a uma pluralidade de demandas normativas que frequentemente apontam em direções concorrentes: eles devem ser eficientes no uso de recursos públicos, justo no trato com os clientes, responsivo para com suas necessidades, e respeitoso ao interagir com eles (ZACKA, 2017). Para o autor, a implementação de políticas públicas depende da capacidade dos agentes de permanecerem sensíveis às demandas plurais e equilibrá-las adequadamente à luz de demandas e situações específicas (ZACKA, 2017).

Nos estudos sobre burocracia, tem prevalecido o olhar de que o ato discricionário é aquele que prevê algum grau de arbitrariedade do burocrata ainda dentro dos limites legais de sua atuação (LOTTA, 2015).

Para Lotta e Santiago (2018) a discricionariiedade enquanto ação está relacionada à variação de comportamentos dos burocratas, explicada pelos elementos que influenciam a forma como os burocratas interpretam as regras e implementam políticas públicas, pode ser entendida por aspectos do indivíduo, como julgamentos, valores políticos, papel social, dentre outros.

Zacka (2017) descreve algumas características da discricionariiedade dos burocratas de nível de rua: a discricionariiedade envolve o poder de exercer a escolha entre um gama de alternativas entre as quais a lei não discrimina; a discricionariiedade não ocorre simultaneamente com a escolha moralmente justificada; a definição indica que o uso de discricionariiedade é normalmente restrito tanto externamente (pela lei) quanto internamente (por um padrão de razoabilidade). O autor descreve ainda quais tipos de julgamentos devem estar presentes no exercício da discricionariiedade técnica:

Recall that “technical discretion,” as I presented it in the first section, involves three types of judgment: (1) an interpretive judgment as to the meaning of the rules or the nature of the objective to be pursued, (2) a subsumptive judgment relating a state of the world to administrative categories, and (3) an expert judgment as to which means are most conducive to attaining the desired goal.

Desta forma, Zacka estabelece implicitamente limites para o exercício da discricionariiedade, ou seja, fazer o que é certo dentro das condições impostas e nos limites legais estabelecidos pelo Estado. A expressão “discricionariiedade técnica” traz uma proposta mais racional na qual os agentes não fariam uso dos seus julgamentos pessoais para suas escolhas.

Outro ponto que merece destaque nos estudos sobre burocracia de nível de rua são as condições de trabalho aos quais os agentes são submetidos, visto que refletem diretamente no produto que será entregue ao usuário dos serviços públicos, o ambiente condiciona a maneira como percebem os problemas e elaboraram soluções para eles. Lipsky (2019) aponta as dificuldades que normalmente são encontradas nas condições de trabalhos dos burocratas de nível de rua:

- Os recursos são cronicamente insuficientes em relação às tarefas solicitadas aos trabalhadores.
- A demanda por serviços tende a aumentar para atender à oferta.

- As expectativas das metas das organizações onde atuam tendem a ser ambíguas, vagas ou conflitantes.
- O desempenho orientado para a realização do objetivo tende a ser difícil, se não impossível de medir.
- Os clientes normalmente não são voluntários: em parte, como resultado, os clientes em sua maioria não servem como grupos burocráticos primários de referência

E é neste cenário que a discricionariedade se torna uma alternativa na atuação dos burocratas de linha de frente, como uma maneira de fazer o que é necessário dentro das condições impostas pelas organizações.

Lipsky aprofunda as discussões sobre como as condições de trabalho podem refletir na atuação dos burocratas de nível de rua. Para o autor, a tomada de decisões dos burocratas se dá sob condições limitadas de tempo e de informações, ademais os agentes de linha de frente trabalham com grau relativamente alto de incerteza, devido à complexidade do assunto e à frequência ou à rapidez com que as decisões têm de ser tomadas (LIPSKY, 2019). Em regra, as instituições fornecem menos recursos do que o necessário para que os agentes façam o seu trabalho, principalmente no que tange à proporção de trabalhadores em relação a clientes ou a casos e o tempo. O autor reforça ainda que a alta carga de trabalho pode afetar o tempo para a tomada de decisões (LIPSKY, 2019).

Com base no conceito de discricionariedade, seus condicionantes e implicações discutidos até aqui, na sequência serão apresentados estudos que buscam categorizar a atuação dos burocratas de linha de frente.

2.3. Os dois corpos do agente

Vincent Dubois vai além do conceito de discricionariedade proposto por Lipsky ao introduzir a concepção de “dois corpos” do agente – a pessoa e o burocrata. Para o autor essa separação é um recurso que o agente pode fazer uso para manter a interação sob controle, por um lado os agentes são apenas representantes do Estado por outro são indivíduos com experiências pessoais socialmente constituídas. Esse jogo duplo se torna mais evidente quando a definição do que se espera do agente não está bem detalhada (DUBOIS, 1999).

Dubois (1999) parte de uma concepção comum na qual o encontro burocrático é visto como uma interação mecânica entre duas partes: o burocrata impessoal e distante, por

um lado e o cliente padrão por outro. Tais papéis "anônimos" são adotados como resultado da adaptação estratégica das duas partes para o contexto e as restrições de seus encontros. Em certos contextos, os burocratas recorrem a impessoalidade para restabelecer o equilíbrio de autoridade em face de um cliente abusivo ou até mesmo para prestar um serviço mais rápido. Porém, muitas vezes por trás do burocrata impessoal e do cliente padrão existem indivíduos cujas particularidades perpassam as máscaras inexpressivas. Nestes contextos, há burocratas que optam por deixar o automatismo de lado na tentativa de aumentar seu senso de responsabilidade pessoal. Isso exige que eles realizem um ato complexo de equilíbrio, uma espécie de acrobacia, através do qual eles se movem para frente e para trás entre sendo indivíduos compassivos, separados da instituição que eles representam, e sendo impessoais burocratas que se transformam na instituição e ainda abster-se de colocar suas identidades privadas em risco (DUBOIS, 2010; ZACKA, 2012).

Segundo Dubois (1999) a discricionariedade dos burocratas pode permitir que preconceitos de raça, gênero ou regionais se tornem premissas da implementação de políticas. Para o autor, os burocratas são indivíduos que possuem histórias de vida e status econômicos específicos e, ao mesmo tempo, são uma personificação do aparato burocrático, do qual se espera uma suposta impessoalidade no tratamento dos usuários. Para Dubois, não existem nem burocratas impessoais nem clientes padronizados, o que existem são agentes sociais com personalidades individuais e que, sob certas condições e limites, precisam exercer papéis de burocratas impessoais ou de clientes padronizados (DUBOIS, 1999).

Dubois (1999) sustenta ainda que a construção das práticas dos burocratas no processo de implementação depende da concepção que burocratas têm sobre seu papel, uma questão que é influenciada por questões organizacionais, mas também por status social tanto dos burocratas como dos usuários. Assim, elementos relacionados à posição social dos atores, suas trajetórias e fatores organizacionais se tornam inseparáveis para compreender como e por que os burocratas exercem a discricionariedade na construção de práticas que têm impactos inclusivos ou excludentes.

De Lipsky, Dubois faz uma apreciação pela lacuna existente entre a descrição formal da função dos burocratas de nível de rua e o que esses burocratas realmente tem que fazer diariamente. A rotina dos agentes de atendimento é infinitamente mais complexa do que parece no papel porque está desgastado por diretivas vagas, conflitantes e muitas vezes incertas. Desta forma, Dubois mostra que esses agentes, conseqüentemente, adotam uma quantidade

significativa de margem de manobra na formação de suas práticas e na própria concepção de seu papel (ZACKA, 2012).

Como decorrência dessa situação, as interações cotidianas com burocratas podem repercutir para os usuários de serviços em efeitos negativos tanto materiais (exclusão ou enfrentamento de barreiras de acesso) quanto simbólicos (subjetivação e construção de identidades estigmatizadas e subalternas). Esses efeitos negativos, por sua vez, podem contribuir para processos de reprodução de desigualdades sociais já existentes. (LOTTA, PIRES, 2019).

2.4. Racionalidade orientada por regras e racionalidade orientada por faces

Considerando as interações que ocorrem nos encontros entre burocratas e cidadãos, bem como suas implicações sociais, Maynard-Moody e Musheno (2003) ao analisar narrativas de trabalhadores de rua classificam a atuação do burocrata em dois tipos: racionalidade orientada por regras e racionalidade orientada por faces. Os dois tipos de narrativa são distintos, mas não discrepantes, descrevendo qualidades coexistentes do trabalho nas ruas. A racionalidade orientada por regras é sobre o cumprimento da lei, tanto de cidadãos quanto de trabalhadores; a racionalidade orientada por faces é sobre obediência normativa ou cultural, identificando aqueles que são cidadãos e colegas dignos e aqueles que não são (MAYNARD-MOODY e MUSHENO, 2003);

Às vezes, as concepções da racionalidade orientada por regras e da racionalidade orientada por faces existem em conjunto, porém existem momentos em que o conflito é inevitável entre os ditames da lei e as inclinações pessoais do agente. Neste contexto, Maynard-Moody e Musheno (2003) questionam qual a decisão que o agente deve adotar. Os autores buscam identificar padrões de decisão nos atendimentos realizados pelos burocratas. Destacam que quando crenças e regras estão em conflito os agentes descrevem seu trabalho mais como julgamentos do que como regras de adaptação às circunstâncias dos casos. Assim, eles usaram histórias contadas para procurar padrões decisórios que revelem como os trabalhadores defendem suas ações quando as regras formalizadas estão em tensão com suas crenças pessoais.

Segundo Maynard-Moody e Musheno (2003) os trabalhadores de linha de frente em suas narrativas definem seu trabalho muito mais em termos de relacionamentos do que em regras. Seus julgamentos são proferidos mais no contexto das relações sociais e menos, como enfatiza a narrativa da racionalidade orientada por regras, no contexto de deveres e

responsabilidades, conforme definido por lei e política. Para os autores, os trabalhadores da linha de frente decidem quem é merecedor ou não de direitos, definem o que é tolerado ou punido.

As narrativas obtidas por Maynard-Moody e Musheno (2003) revelam como os trabalhadores das ruas efetivam a legitimidade do Estado e transmitem o status de cidadania à medida que racionam recursos, proveem acesso à programas entre outros, demonstrando que os agentes são implementadores da lei.

Ademais, as histórias dos trabalhadores indicam que a racionalidade orientada por faces ajuda a produzir e manter a ordem normativa e legal da sociedade (MAYNARD-MOODY e MUSHENO, 2003). Segundo os autores nas análises que os trabalhadores de linha de frente fazem sobre as identidades e caráter moral das pessoas encontradas, bem como a avaliação dos trabalhadores de como essas pessoas reagem durante os encontros, seus julgamentos são apresentados mais no contexto das relações sociais e menos, como a racionalidade orientada por regras enfatiza, no contexto de deveres e responsabilidades mal definidos pela lei e pela política.

As projeções das pessoas de quem elas são - suas identidades - são intimamente ligados às suas crenças e à autoimagem que desejam comunicar a outros. Trabalhadores de rua se revelam como agentes, como detentores do poder que sabem o que é melhor para os outros cidadãos. Ao mesmo tempo, os trabalhadores se reconhecem como pertencentes a uma categoria racial, de classe, de gênero e também como funcionários públicos pertencentes a agrupamentos profissionais (MAYNARD-MOODY e MUSHENO, 2003).

Com base nas narrativas decorrentes de seus estudos Maynard-Moody e Musheno (2003) sintetizam em três dimensões as principais dinâmicas relacionais evidentes nas histórias que dão origem aos processos de identidade e identificação:

- Relacionamento profundamente paradoxal com um cidadão cliente: o serviço dos agentes de linha de frente depende de sua capacidade de persuadir os clientes a cumprir os desejos dos trabalhadores. Essas relações fornecem aos trabalhadores sentimento de realização, mas também pode ser o mais difícil, frustrante, problemático, e às vezes ameaçador. A relação se torna ainda mais intensa quando os trabalhadores projetam suas identidades nos clientes e os clientes respondem conforme os trabalhadores fariam. Além disso, trabalhar um caso ou ter tempo para obter conhecer um cliente oferece aos

trabalhadores relacionamentos mais suaves e muito mais experiências gratificantes.

- Relacionamento com os colegas de profissão dentro e entre as agências: esta segunda relação-chave fornece aos trabalhadores um grupo social primário de pertença, voltando-se para eles em busca de conselhos e apoio quando surgem dúvidas ou dilemas. As relações com outros trabalhadores de rua trazem a segurança de familiaridade e expectativa de apoio mútuo.
- Relacionamento com "o sistema": o sistema é descrito como um amálgama indiferenciado de outras unidades em sua agência, outras agências, funcionários eleitos e a mídia. Essas instituições e atores são o foco principal da racionalidade orientada por regras. Nas histórias de trabalhadores de rua, essas instituições e atores são figuras sombrias e difusas que significam obstáculos a serem superados ou forças com pouca compreensão real das ruas ou locais de trabalho. Trabalhadores de rua se veem como atores morais trabalhando em oposição ao sistema e raramente se descrevem como parte dele.

2.5. Identidade profissional e burocracia de nível de rua

Partindo da premissa que em regra os burocratas de nível de rua são profissionais, pode-se esperar que o exercício da discricionariedade seja um elemento presente em seu campo de atuação. Os profissionais que atuam na linha de frente são geralmente respeitados em suas áreas de especialização e são relativamente livres da supervisão de seus superiores ou do controle por parte dos clientes.

Ainda pouco explorado por estudiosos da burocracia de nível de rua, a identidade profissional deve ser considerada também como uma forma de moldar e condicionar os trabalhadores de linha de frente. Harrits (2019) destaca a necessidade de se observar a identidade profissional como uma terceira dimensão na análise da implementação realizada pelos burocratas de nível de rua, já que a maioria dos cargos ocupados nos serviços públicos exige formação profissional, muitas vezes com exigência de especializações para determinadas áreas de atuação.

Enquadrar os funcionários públicos como profissionais implica, portanto, a alegação de que para entender o que se passa nas instituições públicas, precisamos levar em consideração a identidade profissional como forma de moldar e condicionar as práticas no nível de rua, ou seja, os burocratas de nível de rua se veem e se identificam como profissionais, o que, então, molda suas práticas discricionárias (HARRITS, 2019).

Harrits e Cecchini (2019) propõem uma análise da interconexão entre a racionalidade orientada por regras, racionalidade orientada por faces e agência profissional. Para elas, a racionalidade orientada por faces baseia-se principalmente em instituições culturais como normas que a sociedade julga apropriado e as concepções de senso comum do que pode ser considerado comportamento normal, já a racionalidade orientada por regras envolve principalmente referências a procedimentos formais, lógicas legais como recursos na interpretação, julgamento e intervenção em uma situação, enquanto que na agência profissional os agentes interpretam e gerenciam situações e problemas com base na experiência e conhecimento profissional. (HARRITS e CECCHINI 2019).

Os trabalhadores da linha de frente geralmente combinam mais de uma forma de agência em suas interpretações, julgamentos e ações. Zacka (2017) propõe um modelo de conformidade da burocracia no qual os agentes deveriam apenas buscar formas de atingir as metas políticas escolhidas pelos representantes eleitos, nesse modelo os agentes teriam competência técnica para executar as políticas sem jamais entrar no mérito de julgamentos morais ou políticos.

Comparado à racionalidade orientada por regras, a autoridade da agência profissional não é extraída de instituições democráticas e legais ou de hierarquias organizacionais da burocracia e, portanto, não se enquadra no modelo técnico de conformidade conforme descrito por Zacka (2017). Da mesma forma, a autoridade da agência profissional é diferente da referência às lógicas culturais e cotidianas vistas na racionalidade orientada por faces, a agência profissional não segue uma lógica de adequação moral ou cultural, mas toma ponto de partida em uma lógica mais pragmática do que os profissionais da linha de frente sabem "trabalhar". Em outras palavras, ao recorrer à agência profissional os burocratas de linha de frente encontram uma forma de conhecimento formal bem como conhecimento prático baseado em experiências (HARRITS e CECCHINI, 2019).

Assim, considerando que as profissões delimitam áreas de conhecimento e de poder institucional, além de proverem normas para a ação dos membros de sua comunidade,

as instituições profissionais são fontes importantes de influência e condicionamento da ação discricionária dos agentes de linha de frente no setor público (PIRES e SANTOS, 2020).

Harrits (2019) reforça que para compreender as nuances do trabalho de rua, também é necessário treinar a compreensão do trabalhador da linha de frente que se engaja em encontros com o cidadão e do profissional capacitado que executa tarefas com base no conhecimento e na experiência. Assim, a identidade profissional é discutida principalmente como um trabalho estatal para apoiar a autonomia no nível da rua (contra o status burocrático e controle administrativo) ou para restringir a autonomia no nível da rua (para proteger os cidadãos) (HARRITS, 2019).

Em síntese os estudos demonstram a relevância de incluir instituições profissionais no estudo do trabalho de nível de rua, uma vez que essas instituições funcionam como uma referência saliente moldando as decisões e identidades da linha de frente.

Para Lipsky (2019), o problema com a “solução profissional” na resolução dos dilemas da discricionariade de nível de rua reside na grande lacuna entre a orientação do serviço dos profissionais na teoria e as orientações do serviço dos profissionais na prática. Harrits (2019) ressalta a relevância da ênfase original de Lipsky no status profissional como possivelmente em conflito com o status burocrático, contudo, considera prematura sua rejeição à identidade profissional como fator determinante na burocracia de nível de rua.

Para Harrits (2019), parte dessa percepção só é alcançada indo além da conceituação de identidade profissional como normas profissionais e fonte ética de serviço, em direção a uma compreensão mais ampla de identidade profissional como conhecimento profissional, experiências e identidades. De tal modo, não é apenas em suas obrigações normativas, mas no sentido mais amplo relacionado ao trabalho, às tarefas e às decisões e em seu sentido de quem são, que os burocratas de rua também são profissionais. Às vezes, essa identidade profissional está em conflito com a identidade burocrática; às vezes, os dois se fundem em alguma forma de híbrido. E às vezes a identidade profissional ofusca a identidade burocrática (HARRITS, 2019).

Os estudos apresentados por Harrits (2019) sugerem que para entender como as políticas e serviços são entregues aos cidadãos e como as práticas cotidianas das organizações de rua são moldadas e mudadas, os estudiosos precisam prestar muita atenção não apenas à dimensão vertical das pressões de cima para baixo versus de baixo para cima, mas também a inserção horizontal do trabalho de rua em diferentes ambientes institucionais, principalmente

instituições profissionais. Harrits (2019) destaca três importantes implicações para pesquisas futuras decorrentes dessa análise:

- I. A compreensão do trabalho no nível da rua e da tomada de decisões como guiados principalmente por intenções políticas, orientação cultural ou estratégias de enfrentamento pessoais ou organizacionais deve ser complementada pela ideia de que o que acontece no nível da rua pode ser orientado pelas normas profissionais e sistemas de crenças cognitivas que os profissionais possuem.
- II. Os burocratas seguem as leis e intenções políticas ou fazem o que consideram melhor segundo sua orientação profissional? Esta é uma maneira diferente de dizer que as pressões cruzadas sentidas pelos trabalhadores de linha de frente podem não ser apenas o resultado das discrepâncias entre as demandas, demandas dos cidadãos e dos recursos disponíveis, mas também o resultado das demandas provenientes de diferentes instituições. Ao contrário do que Lipsky entende de identidade profissional, no entanto, as pressões cruzadas e os conflitos podem não estar relacionados principalmente aos interesses pessoais dos trabalhadores de rua, mas à sua posição estrutural.
- III. O fato de que os trabalhadores de linha de frente também são profissionais e, portanto, inseridos em instituições sociais além do Estado e da burocracia, não apenas garantem e conflitam, mas também funcionam como um recurso. Conforme apontado por diversos pesquisadores, a capacidade profissional ou o capital de uma organização podem ser cruciais para a resolução resultante de, por exemplo, reforma gerencial ou restrições orçamentárias. Visto desta forma: identidade profissional não é - como Lipsky o viu - principalmente uma falsa promessa ou problema irritante para as burocracias de rua. Pode ser uma parte possível da solução.

Harrits e Cecchini (2019) sugerem incluir nas discussões as possíveis mazelas normativas ou morais de cada uma das três formas de agência. Essas mazelas incluem burocracia, distanciamento e abuso de autoridade do estado (racionalidade orientada por regras), o uso de estereótipos culturais e suposições particulares do senso comum

(racionalidade orientada por faces), e a tendência a desconsiderar os desejos dos cidadãos-clientes em relação ao conhecimento especializado (agência profissional).

2.6. Esquema analítico: três tipos de orientação para atuação dos agentes implementadores

Com base no panorama teórico aqui apresentado, os conceitos relacionados à forma de atuação dos burocratas de linha de frente foram categorizados em três concepções base que servirão para análise dos dados obtidos nesta pesquisa:

- I. Atuação orientada pela ordem burocrática: referências a procedimentos formais, lógicas legais como recursos na interpretação, julgamento e intervenção em uma situação.
- II. Atuação orientada pela formação profissional: baseada na formação e experiências profissionais.
- III. Atuação orientada por valores e preconceções sociais: baseia-se principalmente em instituições culturais como normas que a sociedade julga apropriado e as concepções de senso comum do que pode ser considerado comportamento normal.

A adoção desses conceitos pressupõe que a variável estilo de implementação é fator determinante na implementação das políticas públicas e como já destacado por Pires (2009), a incorporação da variável estilos de implementação se faz necessária ao desenvolvimento de uma compreensão mais refinada sobre a atuação de burocracias governamentais e ao avanço do debate sobre políticas públicas, seus aprimoramentos e resultados.

Para Harrits (2019) se quisermos entender a prestação de serviços públicos, devemos ir além de um estreito quadro político-burocrático em direção à compreensão da dinâmica social e cultural característica da vida cotidiana nas organizações públicas. Em outras palavras, devemos entender como as crenças e normas sociais e culturais veiculadas tanto pelos trabalhadores da linha de frente quanto pelos cidadãos-clientes podem moldar as interações, políticas e produção de serviços (HARRITS, 2019).

3. METODOLOGIA

Estudar a interação que ocorre no atendimento ao público requer análise profunda e realista de como os serviços são prestados, por isso a abordagem escolhida para a pesquisa foi qualitativa. O enfoque qualitativo postula que a “realidade” é definida por meio de interpretações que os participantes da pesquisa fazem a respeito de suas próprias realidades (SAMPIERI, COLLADO e LUCIO, 2013).

Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013) o enfoque qualitativo é selecionado quando buscamos compreender a perspectiva dos participantes sobre os fenômenos que os rodeiam, aprofundar em suas experiências, pontos de vista, opiniões e significados, isto é, a forma como os participantes percebem subjetivamente sua realidade, desta forma o método escolhido para pesquisa foi a realização de entrevistas.

A pesquisa foi realizada com a colaboração dos técnicos administrativos em educação do Instituto Federal de Brasília e considerando as diversas áreas que os técnicos administrativos em educação podem atuar, o estudo foi direcionado aos servidores responsáveis pela implementação das políticas de assistência estudantil.

Segundo a Política de Assistência Estudantil do IFB, a CDAE deverá contar com uma equipe mínima composta por: 1 (um) assistente Social; 1 (um) psicólogo; 1 (um) pedagogo ou técnico em assuntos educacionais; 3 (três) assistentes de aluno. Neste contexto e no que tange ao critério de escolha dos servidores, o foco da pesquisa foi na atuação dos servidores que representam os núcleos de assistência social, pedagogia e psicologia, optou-se por não inserir os assistentes de alunos na pesquisa por não ser exigida formação acadêmica de nível superior específica para ocupação do cargo, bem como a falta de especificidade das atividades desempenhadas por esse grupo, sendo estes dois pontos indispensáveis para a análise nos parâmetros da metodologia de pesquisa proposta.

Uma vez delimitado o grupo alvo da pesquisa foi realizada imersão inicial por meio de contatos com alguns potenciais participantes do estudo a fim de obter informações que corroborassem a relevância da pesquisa com aqueles servidores, principalmente no que tange às condições de trabalho nas quais eles executam suas funções. Concomitante à imersão inicial foi realizado levantamento de relatórios na plataforma IFB em números com os quantitativos de alunos, servidores por *campus* e por coordenação. Ademais, foi realizada uma vasta pesquisa acerca dos normativos internos do Instituto, tais como resoluções, portarias e notas técnicas

relacionadas as políticas de assistência estudantil do IFB e mais especificamente à CDAE e seus integrantes.

Com esses dados foi efetuado mapeamento dos dez *campi* a fim de determinar a seleção dos *campi* para a pesquisa. Optou-se por selecionar cinco *campi* com características bem distintas entre si com o propósito de se obter uma visão mais ampla do perfil dos agentes implementadores. Outro ponto que foi considerado foi o número de entrevistas que seriam realizadas, considerando que em regra temos 01 (um) assistente social, 01 (um) psicólogo e 01 (um) pedagogo ou TAE por *campus*, totalizando 03 (três) servidores por unidade de ensino, seriam realizadas 15 (quinze) entrevistas, contemplando, desta forma, metade dos *campi* do IFB. Ressalte-se que foram convidados 17 participantes para pesquisa, uma vez que nos *campi* Ceilândia e São Sebastião existem dois assistentes sociais lotados na CDAE de cada *campus*.

Os *campi* selecionados foram: Ceilândia, Gama, Recanto das Emas, Riacho Fundo e São Sebastião. Quanto ao critério de escolha dos *campi* convém retomar os dados da Tabela 1 que trata do quantitativo de assistentes sociais, pedagogos, TAEs e psicólogos lotados na CDAE por *campus* e a proporção de alunos por servidor. Assim, foram escolhidos os *campi* que estivessem com equipe multiprofissional completa, foi considerada também a proporção de alunos por servidor, de forma que fossem contemplados *campus* com maior e menor proporção de alunos conforme Tabela 2.

TABELA 2 - DADOS QUANTITATIVOS DOS *CAMPI* PARTICIPANTES DA PESQUISA

<i>Campus</i>	Quantitativo de assistentes sociais, pedagogos e psicólogos lotados na CDAE por campus			Proporção de alunos por servidor		
	Assistente social	Psicólogo	Pedagogo/TAE	Assistente social	Psicólogo	Pedagogo/TAE
Ceilândia	2	1	1	435	869	869
Gama	2	1	1	266	531	531
Recanto das Emas	1	1	1	485	485	485
Riacho Fundo	1	1	1	724	724	724
São Sebastião	2	1	1	471	941	941

FONTE: O autor (2021).

NOTA: Elaboração própria com base nos dados da plataforma IFB em números, disponível em <http://ifbemnumeros.ifb.edu.br/> acesso em 10 de março de 2020.

As entrevistas foram semiestruturadas, ou seja, foram baseadas em um roteiro de assuntos ou perguntas na qual o entrevistador tem a liberdade de fazer outras perguntas para precisar conceitos ou obter mais informações sobre os temas desejados (SAMPIERI, COLLADO E LUCIO; 2013).

Outro elemento utilizado na coleta de dados foi a apresentação de uma vinheta com uma situação problema para que o participante expressasse como seria sua atuação naquele contexto. As vinhetas são tidas como cenários ou histórias curtas em forma escrita ou pictórica, que os participantes podem comentar e cuja característica, principal, é explorar os sistemas de crenças subjetivas dos participantes (RENOLD, 2002). Além disso, embora se deva também tomar cuidado para não inferir diretamente das respostas às vinhetas para comportamento da vida real, a discussão de uma vinheta imita de perto situações da vida real em que profissionais precisam interpretar diferentes tipos de informação e chegar rapidamente a conclusões (ESKELINEN e CASWELL, 2006).

Com relação ao conteúdo, as vinhetas devem apresentar referências concretas, precisas e de forma o mais detalhada possível, para aquilo que se imagina representar os fatores, de maior importância, para a tomada de decisão dos participantes (CHERYL e HENRY, 1978)

Assim, as vinhetas foram construídas com base em situações recorrentes nos atendimentos, mas que a depender do contexto podem ter encaminhamentos diferentes, a ideia foi tentar entender as lógicas, racionalidades presentes na atuação dos agentes. Nessa linha, a vinheta dos assistentes sociais traz um caso de aluna vítima de violência doméstica, já para os psicólogos a vinheta trata de uma situação de aluno vítima de *bullying* e conseqüente abandono escolar por parte da vítima e para os pedagogos e técnicos em assuntos educacionais foram duas vinhetas, uma relativa a infrequência do aluno com encaminhamento ao Conselho Tutelar e outra sobre adaptação curricular para uma aluna que possui dificuldade de aprendizagem.

Os roteiros de entrevistas e as vinhetas constam nos apêndices A, B e C, ademais as questões foram elaboradas contemplando elementos que permitissem estabelecer relação com as orientações predominantes na atuação de cada grupo de agentes. Os roteiros aplicados foram padronizados para os três grupos, já as vinhetas foram adequadas ao contexto dos profissionais de cada núcleo.

Considerando que durante o período de coleta de dados os *campi* do IFB estavam fechados devido ao isolamento social decorrente da pandemia do COVID-19, as entrevistas foram realizadas por meio de encontros *on-line* via Google Meet, gravadas com a anuência dos participantes e posteriormente transcritas para análise dos dados.

Quanto à adesão à pesquisa 14 (quatorze) dos 17 (dezesete) servidores convidados contribuíram para o estudo, resultando na participação de aproximadamente 83% dos agentes selecionados. Apesar dos *campi* Ceilândia e São Sebastião terem dois assistentes sociais cada, não foi possível realizar a entrevistas com todos, sendo assim foi entrevistado um assistente social de cada *campus*. Ademais, no *campus* São Sebastião não foi possível realizar a entrevista com o profissional do núcleo de psicologia. Em síntese foram entrevistados: 5 (cinco) assistentes sociais, 3 (três) pedagogos, 2 (dois) técnicos em assuntos educacionais e 4 (quatro) psicólogos.

Convém ressaltar que a adesão e disponibilidade de agenda dos servidores para realização das entrevistas foi um fato surpreendente considerando o contexto de medidas restritivas, incertezas quanto aos desdobramentos da pandemia e para muitos de esgotamento mental. Ademais, ter realizado as entrevistas remotamente, fora do ambiente de trabalho, possibilitou um diálogo mais aberto com os servidores que em alguns casos demonstrou que naquele momento o que ele mais precisava era ser ouvido. A maior parte das entrevistas tiveram duração de 45min à 1h, algumas entrevistas ultrapassaram 1h30 de conversa e muito do que era dito parecia ser uma forma de desabafo às pressões que todos estavam passando.

Para análise dos dados foi utilizado desenho de pesquisa baseado na teoria fundamentada. Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013), a principal característica da teoria fundamentada (*Grounded Theory*⁸) é que os dados são categorizados por codificação aberta, depois o pesquisador organiza as categorias resultantes em um modelo de inter-relações (codificação axial⁹) que representa a teoria emergente e explica o processo ou o fenômeno em estudo. Desta forma, a categorização central foi baseada na orientação predominante na atuação do agente seguindo a proposta de codificação axial com os dados obtidos na codificação aberta.

Com base nas entrevistas foram levantados aspectos relacionados as condições organizacionais, a perspectiva de atuação dos profissionais de cada núcleo e o panorama geral da atuação dos servidores, independente do núcleo que representem. Já por meio vinhetas a proposta foi mapear dois pontos: se há uniformidade de procedimentos entre os agentes do mesmo grupo profissional e quais as orientações estão presentes na sua atuação.

⁸ *Grounded Theory* surgiu em 1967, proposta por Barney Glaser e Anselm Strauss em seu livro *The Discovery of grounded theory*. O objetivo principal da teoria fundamentada é desenvolver uma teoria baseada em dados empíricos e que pode ser aplicada a áreas específicas (SAMPIERI, COLLADO E LUCIO; 2013).

⁹ Codificação axial parte da análise na qual o pesquisador agrupa “as peças” dos dados identificados e separados por ele na codificação aberta para criar conexões entre categorias e temas (SAMPIERI, COLLADO E LUCIO; 2013).

Os resultados obtidos por meio das entrevistas e vinhetas serão apresentados a seguir e estão organizados da seguinte forma:

- I. Das condições de trabalho: panorama geral das dificuldades enfrentadas pelos três núcleos;
- II. Referências comuns identificadas nos três núcleos: quais as condutas e direcionamentos foram uniformes entre os três grupos profissionais;
- III. Atuação e percepções dos assistentes sociais;
- IV. Atuação e percepções dos psicólogos
- V. Atuação e percepções dos pedagogos e técnicos em assuntos educacionais
- VI. Análise geral da orientação predominante na atuação de todos os participantes da pesquisa

4. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS OBTIDOS

O cenário que instigou a formulação do problema de pesquisa desse estudo parte da premissa que as condições de trabalho interferem diretamente na forma de atuação dos agentes implementadores das políticas, por isso a análise dos dados foi voltada inicialmente ao mapeamento das dificuldades enfrentadas pelos servidores no desempenho de suas funções e sequencialmente foi feita a identificação dos caminhos que os agentes escolhem para executar suas funções nestas condições.

A primeira etapa da análise foi direcionada aos dados e resultados relacionados aos problemas institucionais relatados pelos participantes, desta forma será exposto um panorama geral demonstrando a visão do agente enquanto servidor independente do núcleo a que pertença. Assim, na seção 4.1 serão apresentados os resultados relativos às dificuldades enfrentadas para o desempenho das funções no que tange à estrutura física (Tabela 3), aos fluxos e normativos (Tabela 4) e ao quantitativo de recursos humanos disponíveis (Tabela 5). As tabelas foram construídas baseadas nas respostas obtidas nas entrevistas em questões específicas sobre as condições de trabalho em cada *campus*.

Na seção 4.2 serão detalhadas as percepções, orientações e condutas comuns aos profissionais dos três núcleos, já na seção 4.3 as percepções, orientações e condutas dos profissionais em cada núcleo, e por fim na seção 4.4, a visão geral de atuação dos profissionais dos três núcleos.

4.1. Das condições de trabalho

Os agentes destacaram que a estrutura dos *campi* de maneira geral é satisfatória, porém para as atividades desempenhadas pela CDAE, especificamente para realização dos atendimentos individuais, o espaço é considerado precário para maioria dos participantes. Em regra, os atendimentos ocorrem em espaços reservados, mas não exclusivos para este fim. Desta forma, há momentos em que o mesmo espaço é disputado, por exemplo, pelos três núcleos da CDAE e em alguns casos por outros núcleos e coordenações do *campus*. Conforme demonstrado na Tabela 3, a maior parte dos entrevistados consideram as instalações físicas inadequadas para atendimento individual.

TABELA 3 - ESTRUTURA FÍSICA

Profissionais do núcleo	Adequada para atendimentos	Inadequada para atendimentos
5 assistentes sociais	1	4
3 pedagogos e 2 técnicos em assuntos educacionais	2	3
4 psicólogos	3	1

FONTE: O autor (2021).

NOTA: A tabela foi construída com base na pergunta nº 5 do roteiro de entrevista: Você encontra alguma dificuldade (física, normativa e/ou de recursos humanos) para desempenhar suas funções?

Conforme observado na Tabela 3, comparativamente aos demais núcleos os profissionais do núcleo de psicologia possuem em sua maioria espaço reservado para atendimento individual mesmo que em condições físicas consideradas precárias por alguns há garantia do atendimento sigiloso em espaço reservado aos psicólogos. Contudo, foi relatada situação em que a sala foi improvisada, como por exemplo em espaço destinado inicialmente a um depósito se tornou a sala de atendimento do núcleo. Nota-se que não há um padrão entre os espaços destinados aos núcleos quando se compara entre os *campi*, percebe-se que cada núcleo conquistou seu espaço como foi possível. Alguns disseram que foi possível escolher sala e já outros tiveram que de fato batalhar por esse espaço.

PSI1: A estrutura física, a sala que eu estou lá é uma sala de atendimento, era um depósito. Durante todo o tempo que eu estive no IFB a sala de atendimento sempre foi um problema, eu já atendi no banheiro, eu já atendi no corredor, já atendi em uma sala tirando todo mundo de dentro, que foi nas outras estruturas, eu já atendi com vazamento de áudio, tanto de dentro para fora quanto da bagunça de fora para dentro, que foi outro problema quando estava dentro da CDAE, porque o corredor que dá lá para aquelas direções tem aquela porta e tinha vazamento a tal ponto de alguém ouvir a conversa e depois esse negócio virar um rolê muito complicado, porque eu tenho que garantir o sigilo.

PSI2: Tranquilo. Quando eu cheguei aqui, que não estava completo, eu ainda pude escolher as salas. Eu tenho um espaço, uma sala só para mim.

Além disso, todos os participantes destacaram que a insuficiência de fluxos e normativos é um desafio para a atuação da CDAE. Um exemplo ressaltado nas entrevistas é a

ausência de delimitação de atribuições das coordenações dentro do *campus*, sendo que os próprios gestores muitas vezes não sabem o que é competência ou não da CDAE. Conforme trechos a seguir durante muito tempo existiu a concepção de que tudo que não tinha destino era encaminhado para CDAE, o que comprometia sobremaneira o funcionamento da coordenação.

ASS5: Exato, porque a CDAE, eu tinha essa sensação, que era a super CDAE, então a CDAE, ela tinha muito que fazer, muitas coisas, logo que eu entrei no IFB, eu tinha essa sensação, e depois a gente foi ampliando esse diálogo e tentando tirar, talvez essa ideia que os estudantes, algumas vezes tinham que a super CDAE é o auxílio e até desmistificar essa ideia que: “ah, é só o auxílio”. Existem outras ações, outras atividades que precisam ser pensadas dentro da CDAE, para além dos auxílios.

Ressalte-se que a ausência de rotinas pré-estabelecidas atrelado aos múltiplos públicos atendidos pelo Instituto e suas respectivas particularidades, como por exemplo os fluxos criados para os cursos técnicos subseqüente ao ensino médio nem sempre são adequados ao ensino técnico integrado ao ensino médio, dificulta ainda mais a implementação das políticas. A Tabela 4 sintetiza a percepção dos servidores quanto à suficiência dos fluxos e normativos existentes para execução de suas atribuições.

TABELA 4 - FLUXOS E NORMATIVOS PARA ATENDIMENTO DAS DEMANDAS

Profissionais do núcleo	Fluxos e normativos são adequados e suficientes	Fluxos e normativos são insuficientes
5 assistentes sociais	---	5
3 pedagogos e 2 técnicos em assuntos educacionais	---	5
4 psicólogos	---	4

FONTE: O autor (2021).

NOTA: A tabela foi construída com base na pergunta nº 5 do roteiro de entrevista: Você encontra alguma dificuldade (física, normativa e/ou de recursos humanos) para desempenhar suas funções?

Ademais, de acordo com os relatos obtidos o baixo número de servidores inviabiliza a ação preventiva e o desenvolvimento de projetos dentro da instituição os quais poderiam contribuir para a minimizar os efeitos das mazelas encontradas na implementação das políticas de assistência estudantil. De acordo com a Tabela 5, apenas 3 (três) profissionais contam com o auxílio de outro profissional com a mesma formação acadêmica para

continuidade das atividades em suas ausências, como férias, afastamentos e licenças, assim, no contexto atual, na ausência de um psicólogo, por exemplo, o atendimento pode ficar suspenso ou em casos de extrema necessidade ser solicitado suporte a outro psicólogo em outro campus, cabe ressaltar que de acordo com a PAE, art. 9º, parágrafo 2º, é vedada a atuação itinerária, assim a demanda poderá ou não ser acolhida pelo servidor do outro *campus*.

TABELA 5 - RECURSOS HUMANOS

Quantitativo de recursos humanos			Existência de outro profissional da mesma área de formação no núcleo	
Profissionais do núcleo	Número de servidores suficiente	Número de servidores insuficiente	Sim	Não
5 assistentes sociais	---	5	3	2
3 pedagogos e 2 técnicos em assuntos educacionais	---	5	---	5
4 psicólogos	---	4	---	4

FONTE: O autor (2021).

NOTA: A tabela foi construída com base na pergunta nº 5 do roteiro de entrevista: Você encontra alguma dificuldade (física, normativa e/ou de recursos humanos) para desempenhar suas funções?

Conforme já demonstrado anteriormente, apenas três dos dez *campi* do IFB possuem dois assistentes sociais na composição da CDAE. Já nos *campi* participantes da pesquisa realizada três dos cinco *campi* possuem dois assistentes sociais. As unidades que possuem 01 profissional da área sofrem com o acúmulo de funções e dificuldades para conciliar editais e atendimentos. Como destacado em uma entrevistada o rol de atribuições que são executadas exclusivamente pelo assistente social potencializa a dificuldade da implementação das políticas.

ASS4: Exato. São nove, mas no serviço social só um. Tem muitas questões da CDAE que é atribuição privativa do serviço social ou competência profissional. Não é privativo, mas, por história de profissão, só eu como assistente social consigo fazer, faço, historicamente. Acaba que tem coisas que ficam só no serviço social e nisso nós

temos dificuldade. Até porque são três turnos de trabalho, nós temos o turno matutino, vespertino e noturno, nós só trabalhamos basicamente um turno atravessado, que são seis horas. Sempre tem um turno que fica totalmente descoberto, isso é um fato.

PES: Se você sai de férias, tira uma licença, tem que recorrer a outro *campus*, se eu não me engano. Se for uma coisa específica de assistente social, não tem como ser resolvido ali pela equipe, tem que recorrer a assistente social de outro *campus*?

ASS4: Sim, por exemplo, licença maternidade, se um dia eu entrar em licença maternidade, com certeza hoje teria que delegar o auxílio permanência, que é privativo do serviço social, para outra assistente social. Outra assistente social, de outro campus, que teria que fazer esse processo lá no *campus*. Isso é um exemplo mínimo dessa situação.

De acordo com as transcrições a seguir, as unidades que possuem dois profissionais, mesmo estando em uma situação um pouco mais favorável, também reconhecem as dificuldades para execução das políticas com apenas um servidor e reforçam ainda outros elementos que são entraves a entrega dos serviços com efetividade, como por exemplo a execução manual de grande parte dos serviços prestados. Ainda não há um sistema em pleno funcionamento que atenda as necessidades dos servidores da CDAE, este está em construção há alguns anos.

ASS1: Então acaba sobrecarregando os demais. E aí eu volto para o meu caso específico. Nós somos duas assistentes sociais no meu campus, então nós estamos na vantagem, porque tem unidade que não tem nenhum, que está sem nenhum nesse momento. Então a gente vê o quanto é pesado, sobrecarrega para os demais colegas. Então essa falta de servidores, ela é bem real. E como a gente tem que desenvolver pelo menos sete editais por ano, que consome todo o nosso tempo mesmo, a nossa disposição, o nosso horário todinho, a gente fica aquelas 12 horas ininterruptas tentando vencer essas demandas dos editais e fora os atendimentos que nós temos especializados, que é a psicologia, o serviço social e a pedagogia, que aí é o atendimento individualizado mesmo, que você sabe, cada estudante chega com uma demanda e a gente tem que atender. Então, sabemos que tem campus que não têm nem uma sala para esse atendimento específico, então isso é um problema muito grave porque o serviço social e a psicologia precisam de uma sala.

ASS2: O quantitativo de estudantes que temos é bem grande, nós somos o *Campus* mais vulnerável, então a nossa demanda é bem grande. Eu acho que se a gente tivesse facilitadores do trabalho, conseguiríamos cumprir os prazos de uma forma mais

eficiente para os alunos, e se tivéssemos mais pessoas também entraria nisso. Como os processos são todos manuais, com o nosso quantitativo de alunos eu acho que a gente não faz um trabalho tão rápido e tão efetivo.

Observando o contexto de recursos humanos disponíveis para o núcleo de pedagogia, observa-se que o baixo número de profissionais técnicos com expertise em questões pedagógicas dentro dos *campi* faz com que a atuação dos profissionais do núcleo de pedagogia se estenda para além da CDAE, são comuns os relatos nos quais o núcleo de pedagogia é convocado para atuar em questões alheias a CDAE, como suporte a Coordenação Pedagógica, coordenações de cursos e NAPNE.

PED1: Eu me baseio muito pelas atribuições realmente como você falou da política de assistência estudantil e também da nota técnica, que teve uma nota técnica, que acho que assim que eu cheguei divulgaram, que divide as atribuições do pedagogo, da coordenação pedagógica e da CDAE. Então, acho que dentro do âmbito das atribuições que está ali na PNAES, na política de assistência estudantil e nessa nota técnica, eu acredito que a gente consegue seguir. Só que claro, por exemplo, tem o pessoal do NAPNE que é atendimento a pessoas com necessidades específicas, não está na nossa atribuição trabalhar diretamente com eles, a gente da CDAE, mas a gente que recebe eles, porque o NAPNE não tem uma equipe exclusiva para eles, não tem uma equipe multidisciplinar que seria interessante também. Questão das coordenações de curso, muitas vezes o coordenador de algum curso aciona o pedagogo da CDAE para ajudar em alguma atividade que vai ter no curso e às vezes não é nossa atribuição, mas não tem outro pedagogo e ele precisa do *know how* do pedagogo e do TAE também para ajudar em uma organização de plano de curso, de uma atividade de recepção dos alunos. Meio que a gente se envolve em tudo, apesar de ter as nossas próprias atribuições que já são bastante também.

TAE1: Por estar na CDAE, qualquer atendimento com aluno, qualquer coisa que aconteça com o aluno, sendo lá ou não, a gente acaba abarcando as atividades. Eu penso que tem um pouco dessa confusão de atividades, você acaba resolvendo tudo, inclusive o que não é seu. E que o pedagógico mesmo fica um pouco em segundo plano, eu sinto isso. A minha função, no caso, desse apoio pedagógico, de estar orientando o aluno, até mesmo com o professor, fica um pouco em segundo plano. Acho que tem que fazer um esforço muito maior para que realmente a gente consiga atuar com as atividades que nos são devidas.

Ainda no âmbito do núcleo de pedagogia, o TAE é um cargo coringa dentro do IFB, quando lotado na direção de ensino dos *campi* ele pode atuar em todas as coordenações existentes devido a descrição do seu cargo. Por isso há múltiplos conceitos sobre a sua atuação, se por um lado ele é um agente voltado ao ensino por outro possui um detalhamento de incumbências administrativas no seu rol de atribuições. E mesmo que a PAE permita a lotação do TAE no núcleo de pedagogia o rol de atribuições da política é voltado explicitamente para o pedagogo, o TAE só é mencionado como possibilidade de composição da equipe mínima.

TAE2: Eu não me nego se chegar um estudante e falar que está com dificuldade de estudar, e perguntar como que faz: eu sento, falo para montarmos um plano de estudo, qual turno está disponível, se manhã, tarde ou noite. Isso em qualquer curso, não só integrado, ensino médio também. Eu monto a planilha para ele estudar. Se ele tiver mais alguma dificuldade, eu encaminho para a pedagoga. Mas meu foco, e está dando certo assim, é o administrativo. Porque primeiramente eu não tenho formação para atuar com esse trabalho mais de adequação curricular, de estar adequando o menino do ensino especial. Eu saí da secretaria justamente por isso, eu tinha muitas dificuldades.

A características dos cargos que ocupam a equipe multiprofissional faz com que os profissionais que atuam no núcleo de pedagogia indaguem sobre onde seria o seu lugar dentro do *campus* e conseqüentemente fragiliza o funcionamento do núcleo enquanto unidade especializada. As prerrogativas dos cargos de assistente social e psicólogo, incluindo principalmente a existência de um código profissional de ética, desencadeia uma barreira institucional para os profissionais do núcleo de pedagogia, um exemplo dessa disparidade está na previsão de espaço reservado para atendimento previsto nos códigos profissionais dos assistentes sociais e psicólogos e que por extensão se aplica aos pedagogos, mas sem que eles possam de fato exigir esse espaço.

PED1: Lá no nosso campus a gente nunca meio que sentiu essa divisão, a gente meio que sempre trabalhou integrado. Acho que é porque no começo a gente já sentava tudo junto, não tinha uma sala, mas a gente também tinha esse entendimento de ser integrado. Agora, claro, tem coisas que isso um pouco para mim como pedagoga, a gente não tem conselho de ética, não tem muito essa questão, eu me incomodava um pouco e como eu entrei e nunca tinha trabalhado na minha área, aí me incomodava um pouco de ter essas especificidades da assistência social e da psicologia que talvez a gente não podia entrar tanto. Então, toda hora eu ficava pisando em ovos, será que

essa parte eu entro? Agora, eu já entendi que quanto menos eu entrar, melhor. Depois que eu fui entendendo que é tanta coisa que vem para a gente, isso aqui é da psicologia. Vem um menino falando: "estou achando que estou sendo perseguido", eu falei: "como assim perseguido", se for muito complexo já passo para psicólogo. Você não quer se envolver com problemas, questão da ética, você não pode, tem que ter muito cuidado com essas questões dos alunos.

PED2: Por exemplo, a assistente social, acaba sendo o carro chefe da CDAE. A maior parte das demandas são voltadas para as questões sociais. Dentro dessas questões sociais, existem questões que a gente encaminha para a Psicologia e a minoria fica para a Pedagogia. Muitas vezes, eu fico me questionando em relação à atuação do pedagogo dentro da CDAE. Eu já estou quase chegando em um consenso comigo mesma de que o melhor lugar para o pedagogo não seria na CDAE, nessa parte de assistência. Seria junto à coordenação pedagógica. Não que o trabalho fosse mudar, mas eu acho que, pela natureza do trabalho, de repente eu conseguiria ter uma atuação melhor junto à coordenação pedagógica do que junto à CDAE de fato. Às vezes, eu acho que até atrapalha um pouco as demandas que chegam. Porque, às vezes, chegam algumas demandas para a CDAE que não são tanto da CDAE. E o fato de ter na CDAE o pedagogo, a assistente de alunos, eu acho que atrapalha um pouco.

Diante de todo o exposto, fica evidente que os agentes de linha de frente da CDAE atuam em condições adversas ao pleno atendimento da Política de Assistência Estudantil do IFB. As condições organizacionais impostas aos trabalhadores impactam a forma de atuação do agente e conseqüentemente a implementação das políticas de assistência estudantil. No intuito de entender como se materializa essa variação na implementação, na próxima seção serão apresentadas as referências comuns identificadas nos profissionais dos três núcleos e posteriormente as particularidades identificadas em cada grupo profissional.

4.2. Referências comuns identificadas na atuação dos profissionais dos três núcleos: quais as condutas e direcionamentos foram uniformes entre os três grupos profissionais

Mesmo com as particularidades que cada núcleo apresenta, certas convicções e comportamentos na atuação são comuns a todos os grupos. O comprometimento em proporcionar condições para viabilizar a igualdade de oportunidades entre os discentes é o ponto alto da unidade entre os profissionais dos três núcleos. Todos os entrevistados destacaram que independente dos caminhos escolhidos para implementação da política o propósito sempre será voltado ao bem-estar dos assistidos.

O foco principal é atender e fazer com que os programas sejam implementados. O compromisso com os discentes é marcante em vários pontos da entrevista foi possível observar que em situações em que alunos mais vulneráveis ficam em desvantagem desde o ponto de partida das políticas, em outras palavras, nas regras impostas pelos editais dos programas da assistência estudantil, boa parte dos servidores não apoiam os programas nos quais o critério socioeconômico não é priorizado, como por exemplo o Programa Monitoria¹⁰ e o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Técnico-Científico¹¹, para os agentes estes editais não possuem critérios condizentes com a realidade do público atendido, conforme relatos a seguir.

ASS2: Isso, a gente tem alunos que precisam de muito suporte para conseguir chegar lá e comer e estudar minimamente, alunos que não vem de uma trajetória de estudos, não vem de uma família que tem espaço para estudo, de uma família que consegue auxilia-los, nada disso, então na minha compreensão a gente tinha que conseguir ofertar uma política de assistência estudantil que contemplasse isso. Pode ter monitoria, pode ter viagem, mas a questão é para quem e de que forma vamos potencializar essas pessoas que estão em vulnerabilidade. Lá no Campus temos o auxílio que não atende a nossa demanda, a gente consegue ofertar um número muito baixo, temos um gasto de recurso para monitoria, para viagem, para pincel, e não necessariamente impactando na situação desses estudantes que são os mais vulneráveis, pra mim é muito incoerente pagar R\$ 1.500,00 para que um estudante faça uma viagem quando a gente deixou um aluno com per capita de R\$ 500,00 sem auxílio permanência, não vejo coerência nisso.

PED1: Acho que poderiam especificar melhor, adequar a realidade mesmo. Tem casos, acho até que foi ano passado que teve uma revisão e acrescentou alguns

¹⁰ De acordo com a Política de Assistência Estudantil do IFB, o Programa de Monitoria visa proporcionar aos estudantes do IFB espaço colaborativo para o desenvolvimento da aprendizagem. Os critérios para participar do edital de seleção do programa são: estar regularmente matriculado, ter obtido aprovação no componente curricular ou em prova de proficiência cuja monitoria pleiteie e ter disponibilidade de tempo para atender às atividades programadas (Anexo XI - Política de Assistência Estudantil do IFB).

¹¹ O Programa de Apoio ao Desenvolvimento Técnico e Científico – PADTC- é destinado aos estudantes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília em cursos presenciais de Formação Inicial e Continuada, do Ensino Técnico ou de Graduação e Pós- Graduação do IFB, e ofertará auxílio para participação dos estudantes em eventos técnicos e científico. As solicitações de auxílio(s) serão selecionadas pela Coordenação de Assistência Estudantil e Inclusão Social do Campus, subsidiada pelo parecer emitido pelo(a) Coordenador(a) de Curso ou Pedagógico(a) ou Coordenador de Pesquisa e Extensão no requerimento para participação em eventos técnico-científicos. Para classificação serão considerados os seguintes fatores: solicitantes que, comprovadamente, forem apresentar trabalho; casos em que a participação em um evento seja pré-requisito para outro evento de maior abrangência; evento de maior abrangência em que o trabalho já tenha sido apresentado em evento como pré-requisito; em trabalhos com 2 (dois) ou mais autores, terá prioridade o apresentador do trabalho (Anexo VII – Política de Assistência Estudantil do IFB).

critérios, que não considerava somente a questão, por exemplo, da monitoria que era questão de nota, de já ter cursado, que geralmente os professores fazem as avaliações para considerar o monitor só de questão de nota, de frequência, mas também agora a gente conseguiu, não sei se vai valer agora, porque estou afastada, mas de atrelar o resultado do auxílio permanência, que são aqueles alunos carentes, questão de vulnerabilidade social, porque aí você consegue atender, porque geralmente monitoria e o técnico científico atendiam muitos alunos que geralmente tinham mais condições de ficar estudando e pesquisando do que aqueles que estão ali ralando, trabalham o dia todo para sustentar sua família e não conseguem se dedicar tanto a pesquisa, a ser um monitor, a estudar mais para se tornar monitor. Acho que esses critérios têm que ser considerados nos outros editais.

Outra referência de unidade entre os três núcleos é a atuação com a equipe multiprofissional, vista por todos os agentes (100%¹² dos participantes) como necessária e determinante na implementação das políticas. Para os servidores, a atuação multiprofissional permite que a ação seja mais abrangente e que ao mesmo tempo o estudante tenha atendimento especializado de acordo com a sua necessidade. Há casos em que os alunos quando buscam atendimento com o assistente social acabam por apresentar necessidade de acompanhamento pedagógico ou até mesmo psicológico, nestes casos a disponibilidade de profissionais de diversas áreas dentro do mesmo setor colabora para atendimentos mais amplos, com maior probabilidade de êxito do aluno.

Os entrevistados reforçaram a relevância da equipe multiprofissional como base da CDAE, enaltecem que a junção de conhecimentos específicos diversos dentro da mesma coordenação faz com que o olhar para a demanda não seja limitado, pois a partilha com outras áreas de conhecimento traz elementos que poderiam ser até então imperceptíveis. Contudo a articulação entre os núcleos ainda é um desafio na prática devido às condições de trabalho existentes e também pela ausência de atuação mais efetiva da Reitoria para que a previsão normativa da equipe multiprofissional vá além da composição mínima.

ASS2: Se você tem um aluno que vem da zona rural e que falta nível de alfabetização básica, estou pensando em uma situação específica, eu não consigo entender o que ela me escreve, por óbvio que ela precisa de um apoio pedagógico, não tem como a pessoa deslanchar nisso se não voltar lá atrás, ela tem 18 anos e está no primeiro ano do Ensino Médio, isso é muito sério, se eu conseguir fortalecer essa pessoa com

¹² Dado obtido com base nas respostas à pergunta nº 15 do roteiro de entrevista.

atendimento amplo, interdisciplinar, dialogar com curso, inclusive dialogar com ela, pois tem muitas coisas que ela não consegue nem entender. Logo no começo ela me perguntou: “o professor falou que eu tenho que estudar, lá em casa não cabe”, então essas pequenas coisas que acho que tem a ver com a política de assistência, não é passar o recurso, não é atender isolado, é ver o que aquela pessoa precisa, porque potencialmente não é só dinheiro, são outras coisas, e então trabalhar no desenvolvimento delas. Mas acho que isso é uma perspectiva que é mais difícil.

ASS4: Porque eu lutei muito pela equipe, quando eu entrei no IFB eu não tinha equipe, eu fui uma das primeiras a realmente brigar pela equipe, tanto que foi o primeiro campus que nós conseguimos consolidar a equipe, disseminar dentro da CDAE. Muito pelo meu esforço. Isso eu me dou o mérito, porque foi mesmo uma força. Eu sou super favorável. Eu acredito que essas profissões são extremamente complementares, o mundo de cada uma delas é enorme, o mundo de atuações, o mundo de métodos, o conhecimento é muito vasto em cada uma delas e eu vejo que a CDAE necessita dessa multiplicidade de visões, para poder abarcar a complexidade que é a vida de cada aluno entrando lá. A complexidade que é o nosso público alvo. Eu não consigo visualizar, por exemplo, uma CDAE só com serviço social. Eu acho que ela vai se reduzir muito, porque o meu olhar, querendo ou não, ele é uma parte de um todo. Quando eu tenho três profissões, meu olhar amplifica totalmente, para poder entender aquela vida ali que vem totalmente complexa. O menino vem de violência doméstica, os vínculos desestruturados da psicologia, sem acesso a serviço nenhum e não tem como conseguir galgar nada na educação, não consegue passar de ano. Eu te dei um exemplo em que as três estão atuando juntas ou separadas, mas estão atuando nesse caso. É uma defesa e é como eu vejo, de fato, a CDAE.

4.3. Orientações, percepções e condutas separadas por núcleo

I. Profissionais do núcleo de assistência social

Responsáveis pela execução das ações mais abrangentes dentro da assistência estudantil, Programa Auxílio Permanência e Auxílio Emergencial, os assistentes sociais são considerados por muitos os protagonistas na elaboração e execução da Política de Assistência Estudantil. Cabe destacar que esse protagonismo não ofusca de forma alguma a atuação dos demais núcleos especializados, o que se observa é que devido ao alcance dos programas e ao impacto que eles possuem no auxílio aos discentes, os assistentes sociais ganham destaque na sua atuação. Quando questionados sobre o papel do assistente social no IFB muitos ratificam

esse protagonismo e destacam ainda as principais linhas de trabalho que caracterizam e corroboram a relevância da atuação do assistente social conforme trechos a seguir.

ASS1: Então, nós somos os atores bem à frente mesmo, bem protagonistas dessa política de assistência estudantil, mas devido à nossa formação, que ela já é muito política, então a gente tem um papel, digamos o nosso papel é até mais presente nisso do que das outras profissões, devido a gente ter realmente essa carga aí.

ASS4: Eu vou te falar duas palavrinhas, acho que defino em dois contextos, na verdade. Um é um analista de política social. Eu acho que o outro é o educador social. O que é responsável pela formação cidadã dos alunos, talvez, em alguma medida. É o que influencia no papel de emancipação social de alguma maneira, para eles adquirirem um protagonismo sobre as suas vidas. Então tem esse lado, eu vou chamar mais de educador social, e o outro lado mais de analista de política social.

Em outro ponto da entrevista os assistentes sociais foram questionados sobre a rede de apoio que eles recorrem para tomada de decisão em situações novas e crítica, nos trechos a seguir os assistentes sociais destacam quais são as redes de apoio a que eles recorrem para o desempenho de suas funções.

ASS1: Recorro muito ao grupo, aos pares, realmente que elas têm vivências, que às vezes eu estou achando que é novo para mim, mas para elas, já passaram. Então, eu sempre recorro a elas, as minhas colegas. Quando elas não conseguem auxiliar, porque elas também não passaram por isso, eu recorro muito a um outro grupo que é da rede, eu tenho um grupo de rede de informações...

ASS3: Hoje, com certeza, é o grupo de assistentes sociais. A gente tem esse grupo consolidado, e sempre quando tem alguma situação que nunca tenha acontecido, a gente vai diretamente no grupo.

ASS4: Se for uma situação específica de serviço, nós estamos atendendo um caso de violência doméstica, apareceu uma demanda lá e eu não sei para onde encaminhar essa demanda. De uma forma genérica, eu acho que são os meus grupos de rede de serviço social. Tanto meu grupo das assistentes sociais do IFB, como da minha *network* de vida do serviço social, da faculdade, como de grupos de áreas segmentadas do serviço social.

Ainda no que se refere a rede de apoio, a Tabela 6 sintetiza as respostas obtidas sobre a principal fonte de apoio na tomada de decisões dos profissionais do núcleo de assistência

social. Segundo os dados da tabela é em suas experiências profissionais anteriores e em grupos de assistentes sociais dentro e fora do IFB que eles buscam respostas, apoio e validação para tomada de decisão.

TABELA 6 - FONTE PRINCIPAL DE APOIO NA TOMADA DE DECISÕES DOS PROFISSIONAIS DO NÚCLEO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

REDE PROFISSIONAL	ESTRUTURA BUROCRÁTICA (SUPERIORES E NORMAS)
5	---

FONTE: O autor (2021).

NOTA: A tabela foi construída com base nas respostas obtidas à pergunta nº 6 do roteiro de entrevista: Em meio as dificuldades encontradas no desempenho de suas funções a que ou a quem você recorre para encontrar soluções?

A vinheta apresentada aos assistentes sociais trata de um caso de aluna vítima de violência doméstica e que se recusava a fazer a denúncia contra seu agressor. Nesse contexto, os participantes da pesquisa deveriam descrever como seria sua conduta perante a situação. Os agentes detalharam cada passo que adotariam no caso narrado, o principal argumento destacado para suas escolhas é a ideia de autonomia do indivíduo de forma a mostrar os caminhos e permitir que ele faça suas escolhas. Poucos elementos burocráticos foram acionados pelos agentes, observa-se que a ordem profissional atrelada aos valores sociais imbuídos no agente determina como será seu desempenho no caso narrado. Assim, as principais ações identificadas nas narrativas foram categorizadas conforme Tabela 7.

TABELA 7 - CATEGORIAS IDENTIFICADAS NA VINHETA¹³ APRESENTADA AOS ASSISTENTES SOCIAIS

CATEGORIAS	TOTAL
Fazer acolhimento	5
Convencer a vítima a denunciar	5
Orientar sobre direitos	5

¹³ Vinheta assistente social - Perfil do discente: Luana, 38 anos, negra, desempregada, dois filhos, casada, aluna do PROEJA. Luana interrompeu seus estudos no início do ensino médio para começar a trabalhar na adolescência e não retornou devido a dificuldade de horários e por conta dos dois filhos que teve. Luana conheceu o IFB há pouco tempo devido a construção do Campus na sua cidade satélite e por isso resolveu tentar concluir seus estudos por meio do PROEJA. Desde o início do processo seletivo, o marido de Luana não concordava com a ausência da esposa em casa para estudar e como forma de impedir que ela permanecesse no curso ele começou a agredi-la diariamente quando ela voltava para casa. Luana não possui independência financeira para se separar do agressor e se nega a prestar queixa à polícia. Luana está com o desempenho escolar muito prejudicado por conta dessa situação.

Identificar rede de apoio	5
Acionar equipe multidisciplinar	2
Visita domiciliar	1
Orientar sobre auxílio emergencial	1
Fazer a denúncia pela vítima	1

FONTE: O autor (2021).

Conforme se observa não há um padrão de atendimento entre os *campi*. Com base nas narrativas foi possível identificar forte viés profissional nos caminhos escolhidos para atender os alunos, pois as categorias predominantes (fazer acolhimento, convencer a vítima a denunciar, orientar sobre direitos e identificar rede de apoio) são ações que se enquadram na conduta baseada na orientação profissional do assistente social que busca priorizar pela autonomia e emancipação do cidadão.

Outro ponto interessante observado é que os assistentes sociais escolhem por seguir o que consideram mais adequado para cada vítima, por exemplo, no caso da situação narrada na vinheta, acionar ou não os órgãos de proteção, pode não ser a primeira alternativa adotada pelo agente, até porque não há garantia que a medida protetiva irá impedir novas agressões ou até mesmo a morte da vítima. No trecho a seguir um agente relata os motivos pelos quais eles optam primeiramente por não realizar a denúncia pela vítima.

ASS2: Não é uma opção (denunciar inicialmente), acho que é identificar rede, quem pode acolher, se consegue sustentar algumas das coisas, porque não é incomum fazermos a denúncias e a pessoa recuar (...) Eu geralmente busco a via do conselho que é a mais eficiente, embora tenha essa demora que te falei, acho que com a mãe sempre é possível dialogar pela questão das crianças, as mães conseguem - uma mulher que está extremamente vulnerável consegue ver mais o direito do filho do que o dela.

Ainda no contexto de denunciar ou não pela vítima, 20% dos participantes entendem que não cabe ao assistente social o julgamento de fazer ou não o que está estabelecido na lei, conforme demonstrado na transcrição a seguir.

ASS5: Quando eu falo assim: ela traz, você ver que ela está machucada, ela traz esse depoimento, hoje a lei diz, se você presenciou, você pode fazer a denúncia, mas uma outra pessoa está te trazendo isso, o seu papel é esse, é você proteger a pessoa e aí acionar os órgãos, porque não é você que vai decidir, aí já parte para o outro processo de investigação. Eu atendi um caso em que a aluna não queria de jeito nenhum dar prosseguimento no ministério público, eu conversei com a assistente social de lá, ela me falou: “olha, nesse caso você está vendo que ela está machucada, que aconteceu uma coisa, então acione os órgãos de proteção e aí eles vão investigar”, o que você não pode como profissional é você medir isso é menos isso é mais, porque você não sabe.

Ainda que o agente opte por seguir os princípios estabelecidos no seu código de ética, na análise das entrevistas ficou evidenciado também a manifestação de valores pessoais em sua atuação, quando o profissional opta por trabalhar a autonomia do indivíduo, não fazer a denúncia por ele e sim trabalhar o empoderamentos da vítima, ele opta também por seguir suas crenças e valores na tentativa de fortalecer a vítima e dar condições mínimas de superação, sem ter que tomar a decisão por ela. Conforme demonstrado nos trechos a seguir, o limite de saber até onde ir no propósito de fortalecer a vítima acaba por ser uma escolha do agente.

ASS1: Sempre na linha do respeito à vontade dessa pessoa e respeito aos direitos dela, porque são duas coisas que devem andar juntas. Claro que hoje tem a Lei Maria da Penha, que ela não diz que a mulher, desde que ela não queira, qualquer pessoa pode denunciar por ela, então, independe da vontade dela. Mas como é o caso de uma estudante, a gente está em outro ambiente, a gente está em outro universo, a gente não está em um universo criminal, a gente está em um ambiente escolar, a gente está em um ambiente de uma política de educação, que ela é bem diferenciada. Então, eu não posso agir como agente da lei, eu tenho que primeiro, inclusive atuar como mediadora dela, da informação que ela precisa ter, eu preciso informá-la que é preciso que ela faça essa denúncia, tendo em vista a situação.

ASS3: Primeiro a gente precisa fazer a orientação em relação a ela estar em situação de violência. A gente precisa fortalecê-la neste sentido, e buscar todos os apoios necessários (...) no primeiro momento, eu não faço de imediato a denúncia.

ASS4: Nós temos sim, pela lei Maria da Penha, nós temos a obrigatoriedade de, quando nós temos ciência dos casos de violência, nós temos que prosseguir com essa denúncia. Nós temos que fazer o Estado ser parte dessa situação, porque em briga de marido e mulher, alguém já mete a colher. Não é como antigamente, ninguém mais mete. A ideia é que gire em torno dessa questão. Mas, apesar dessa situação, o que minha experiência disse? Eu costumo ser bem respeitosa com o nível educacional, de emancipação e de conhecimento de cada ser humano que eu encontro. Eu não gosto de ser desrespeitosa e nem de atropelar uma vida inteira de conhecimento. Chegar e falar: “vou denunciar”. Passar por cima de tudo o que aquela pessoa construiu sobre si, suas ferramentas de defesa, suas ferramentas de atividade, de potencialidade, eu não gosto de passar por cima (...) Se você me perguntar: “e se uma pessoa morresse antes de fazer a denúncia?”, por sorte eu nunca senti isso. Eu não sei o que é, mas eu nunca senti que a pessoa estava na beira de morrer. Porque talvez eu teria tomado outra posição. (...) O fluxo é você ser atendido por uma instituição, que você foi violentado e eles colocarem uma medida protetiva. Geralmente é uma medida protetiva, aquele cara não fica preso. Ele fica solto. Se ele quiser matar ela, ele vai aproveitar a distância para matar ela.

Ademais, nem sempre é possível agir exclusivamente com base no que está previsto nos normativos e também nas prerrogativas profissionais, as situações que surgem nos atendimentos individuais podem exigir ações que vão além das normas e orientações profissionais. Há contextos em que o agente atua principalmente baseado em seus valores e concepções socialmente compartilhadas. No trecho transcrito a seguir, apesar do agente fazer referência a sua prerrogativa profissional fica claro que ele acredita que mesmo não seguindo a priori a regra estabelecida ele crê que sua conduta é o melhor a fazer para garantir o bem-estar do assistido.

ASS1: Eu consegui logo duas parcelas de vez, eu falei que uma parcela não ia atender (...) tinha que ser duas (parcelas do auxílio emergencial) e o coordenador questionou bastante, eu tive que argumentar, tive que fazer o parecer com ele. Eu falei: “olha, eu tenho o número de CRESS, se der errado, você pode me denunciar, você pode me colocar na parede que eu respondo.” (...) Pode me responsabilizar, que eu respondo por isso. Isso já faz dois anos, nunca teve nenhum problema e me sinto tranquila, porque é uma aluna que é muito feliz hoje no curso, estou sempre acompanhando ela,

ela já está no último ano, está super feliz e segue a vida tranquilamente. Então, são momentos que a gente vive ali que a gente vê que a atuação, a forma que eu atuo, ela vai fazer uma diferença ali.

Na próxima transcrição a assistente social percebeu, antes mesmo que a vítima pedisse ajuda, mudança de comportamento e resolveu convidá-la para uma conversa informal para apuração dos fatos. A profissional destacou que a instituição não soube lidar com as particularidades e gravidade da situação, tentando emplacar procedimentos padronizados para uma situação totalmente atípica. Com o apoio dessa servidora e de outros profissionais da CDAE, a vítima buscou alternativas via Ministério Público que lhe fosse assegurada segurança no ambiente escolar e, principalmente, ratificar a posição de vítima e não de culpada da situação. Para tanto, a servidora envolvida teve que ir contra as orientações burocráticas e seguir seus princípios e crenças de forma a dar condições mínimas de assistência àquela aluna.

ASS2: (...) então percebi essa mudança de humor, e um dia eu a chamei para conversar, ela relatou o fim de um relacionamento com outro estudante nosso, ambos do Ensino Médio, e no relato dela do fim do relacionamento, trazia alguns elementos de uma possível relação abusiva (...)

...

Envolveu uma série de questões, ambos eram da mesma sala de aula e tivemos bastante resistência da Instituição para separá-los, não tinha duas turmas e também não houve entendimento de o quão grave era aquilo, tivemos o adoecimento da estudante, bastante grave, isso só terminou na justiça comum porque a juíza determinou que o menino ficasse em regime domiciliar, e não que ela ficasse, que tinha sido a posição do IFB.

...

Acho que é um caso que me chama atenção porque fui a única testemunha dela, que eu relatei o abuso e nunca teve um diálogo comigo por parte da instituição sobre tudo isso que aconteceu. Fui testemunha dela sozinha, com a cara lavada, e teve colega que foi testemunha de defesa do menino.

A seguir o servidor reforça a ideia de evocar a prerrogativa profissional em meio a falta de estrutura institucional como uma alternativa para os agentes desempenharem suas funções.

ASSI: Nós não temos, não é bem organizado esse fluxo. Eu vejo pela experiência, que cada profissional faz de um jeito. Temos também essa autonomia para fazer, cada um, a gente, inclusive tem um número de registro, que é o nosso CRESS, a gente tem um número de CRESS, tudo que eu fizer, eu respondo pelo que eu fizer. Então a gente leva com a gente essa responsabilidade de: olha, não atuei de tal forma, sem pedir orientação, beleza, se deu certo.

Por fim, resta evidenciado que para os agentes que optam por seguir predominantemente princípios profissionais há também forte presença de seus valores e crenças, demonstrando haver uma linha tênue entre orientação profissional e orientação baseada em valores sociais. Ademais, seja com base nas experiências profissionais anteriores, nos grupos profissionais e até mesmo nas prerrogativas previstas em seu código de ética, a profissão se sobressai à ordem burocrática estabelecida. Assim, por meio das situações narradas no decorrer das entrevistas e também com base nas respostas à vinheta foi possível identificar predominância da atuação orientada pela profissão e subsidiariamente a atuação orientada segundo valores e concepções sociais compartilhadas, conforme demonstrado na Tabela 8.

TABELA 8 – PREDOMINÂNCIA IDENTIFICADA NA ATUAÇÃO DOS ASSISTENTES SOCIAIS

ORIENTAÇÃO	QTD
Atuação segundo orientações burocráticas	1
Atuação segundo valores e concepções sociais compartilhadas	4
Atuação baseada na orientação profissional	4

FONTE: O autor (2021).

NOTA: A atuação segundo valores e concepções sociais compartilhadas se manifesta de forma subsidiária e secundária, o percentual apresentado se refere aos mesmos agentes que atuam baseados na orientação profissional, pois foi possível identificar correlação entre as duas orientações.

II. Profissionais do núcleo de psicologia

A palavra chave que resume a atuação dos psicólogos na CDAE é autonomia. O grupo de psicólogos destacou na maior parte de suas colocações atitudes voltadas ao que a profissão prevê, seja na exigência de uma sala reservada para atendimentos ou nas escolhas dos encaminhamentos que a demanda poderá exigir.

O concurso público por meio do qual eles ingressaram no IFB prevê a contratação de Psicólogo – Área, sem especificação da especialização exigida para o cargo. É

importante destacar esse dado, pois na maioria das entrevistas realizadas os profissionais reforçaram essa informação como um ponto que dificulta a execução plena das suas atribuições. Para alguns o trabalho realizado se enquadra na Psicologia Escolar, para outros seria uma espécie de Psicologia Social, há ainda quem entenda que é um serviço de saúde pública. Conforme demonstrado a seguir, a ausência dessa delimitação faz com que a comunidade acadêmica como um todo, desde alunos, professores e até mesmo outros técnicos, confundam e muitas vezes exijam uma atuação que extrapola as competências dos psicólogos.

PSI1: No IFB tem um diferencial que é a CDAE embora os psicólogos falem que é psicologia escolar, eu discordo disso, porque como eu já vim de psicologia escolar dentro da condição pedagógica a minha visão é que a gente faz uma psicologia comunitária/psicologia social

PSI3: Quando eu entrei já era assim, não quer dizer que eu concorde ou discorde. Quando entrei já existia a política da CDAE, que previa a equipe mínima, e o único lugar que previa um psicólogo em termos de documentos, era a CDAE. Então hoje, por causa disso, todos os psicólogos que entraram foram para a CDAE, sem nenhuma outra possibilidade de escolha. O psicólogo hoje é mais voltado para atendimento direto ao aluno, é um psicólogo dito escolar, então a gente precisa fazer a psicologia escolar, apesar de ainda existir um entendimento do instituto de uma forma geral, que os atendimentos são a prioridade, quando a gente sabe que na psicologia escolar não é isso, a prioridade é você atuar com todos os atores da escola.

PSI3: ... o que acontece é que as demandas acabam sendo demandas desviadas da psicologia escolar. Não me refiro aos reitores, me refiro à comunidade acadêmica em geral, que procura às vezes um serviço de saúde ali, quer ser atendido porque está se sentindo mal, porque está adoecido. Quando esse é o caso, a gente precisa fazer encaminhamento. Mas eu acho que precisaria existir psicólogos de outras atuações dentro de cada campus, por exemplo, na gestão de pessoas, na CDPD.

Em todos os *campi* pesquisados há apenas um psicólogo lotado na CDAE para atendimento no Núcleo de Psicologia. Assim, como já exposto nos outros núcleos a falta de um profissional da mesma área dentro do *campus* compromete sobremaneira a execução dos serviços preventivos e principalmente paralisa o núcleo quando aquele profissional se ausenta para férias, licenças e outros. Contudo, no contexto dos profissionais do núcleo de psicologia há um ponto que se sobressai dos demais núcleos, a ausência de partilha dentro do mesmo *campus* entre psicólogos sobre os atendimentos impossibilita a existência de uma supervisão

técnica tal qual ocorre na psicologia clínica. Para suprir essa lacuna os psicólogos encontram no grupo de profissionais, no seu *networking* construído ao longo de sua carreira, apoio e respostas para lidar com as dificuldades e inquietações que surgem na sua atuação.

PSI1: ... A supervisão pode ser feita em grupo, ou seja, a gente tem várias psicólogas, como é que a gente faz? A gente está tentando de dois em dois meses pelo menos, a gente se reúne no dia, leva os casos, leva as orientações e sempre WhatsApp: gente, aconteceu isso, não sei o que fazer. E uma ou duas se juntam. O grupo em si, que é um em cada campus, a gente tenta fazer isso, só que é muito difícil, a gente só consegue se reunir nas férias, quando ninguém está de férias.

PSI2: É. E o que eu faço muito? Como também é um psicólogo em cada canto, acaba que vira e mexe a gente se encontra. Todos os psicólogos, a gente se encontra. É um momento: “Gente, está acontecendo isso no meu campus. O que eu faço?”; “está acontecendo isso no meu”; a gente tem esse momento de troca, e eu tenho uma parceira muito grande tanto com a psicóloga de Planaltina e com a do campus Brasília. Foi o ano passado, eu fiz muito trabalho com a de Brasília. Então, o que a gente fazia? Eu fazia muitas rodas de conversa no meu campus, onde ela vinha e me acompanhava, e ela fazia as mesmas rodas de conversa no campus dela, e eu acompanhava.

Os psicólogos lidam também com a tensão entre manter sigilo profissional e ao mesmo tempo realizar um trabalho com a equipe multiprofissional de forma a ampliar o atendimento do sujeito. A situação narrada abaixo demonstra um caso de inexperiência do profissional com caso de tentativa de suicídio e ao mesmo tempo a impossibilidade de compartilhar essa angústia com outro colega de profissão.

PSI2: Tem o nível de uma pessoa que fala: “Eu queria acabar com a minha vida”; e tem o nível: “Eu tenho data para acabar com a minha vida”; você vai aprendendo a ouvir. Mas eu acho que a primeira aluna que falou isso muito claro para mim foi algo muito puxado, que eu falei: “O que eu vou fazer agora? Como assim? Eu fugi disso a minha vida inteira”. “E de repente eu estou aqui de cara com isso”; eu tinha um medo real dessa tentativa. E houveram tentativas. E foi um trabalho conjunto, porque você fica entre a confiança que o sujeito estabelece com você, a sua ética, o seu código de ética que fala o que você tem que fazer naquele momento. Então, você tem que passar para outras pessoas, mas aquela pessoa vira e fala assim: “Você não fale para ninguém, você não fale para ninguém, você não fale para ninguém”; e você não pode não falar para ninguém, mas você também não pode falar de qualquer jeito para você não quebrar aquilo.

Nos trechos a seguir, os psicólogos descrevem suas redes de apoios na tomada de decisões quando o profissional não possui expertise para atuação na demanda.

PSI2: Com a equipe primeiro. A primeira coisa que eu falo é com as assistentes sociais, com o coordenador. (...) Só quando é uma coisa muito específica da psicologia (...) eu vou geralmente nos psicólogos, mas depende um pouco da demanda. Mas, no geral, é direto na equipe.

PSI3: Depende da natureza do problema. Às vezes eu conto com a ajuda das assistentes sociais dentro da própria CDAE (...) quando é alguma coisa muito específica da nossa área de atuação, eu falo com o grupo de psicólogos.

PSI4: É o grupo de psicólogos.

A Tabela 9 representa os dados relativos à fonte principal de apoio na tomada de decisões dos profissionais do núcleo de psicologia e segundo a tabela é em seu grupo profissional que eles buscam respostas, apoio e validação para tomada de decisão em questões específicas da área da psicologia. Do total de participantes, 100% recorre ao grupo de psicólogos do IFB.

TABELA 9 - FONTE PRINCIPAL DE APOIO NA TOMADA DE DECISÕES DOS PROFISSIONAIS DO NÚCLEO DE PSICOLOGIA

REDE PROFISSIONAL	ESTRUTURA BUROCRÁTICA (SUPERIORES E NORMAS)
4	---

FONTE: O autor (2021).

NOTA: A tabela foi construída com base nas respostas obtidas à pergunta nº 6 do roteiro de entrevista: Em meio as dificuldades encontradas no desempenho de suas funções a que ou a quem você recorre para encontrar soluções?

Além das trocas realizadas em grupo, alguns servidores procuram realizar projetos *intercampi* com outros profissionais da mesma área de atuação devido ao grande número de alunos que cada *campus* possui. A ausência de outro profissional faz com que os psicólogos escolham caminhos alternativos para desenvolver projetos na sua área de atuação. Como citado no exemplo abaixo, em uma roda de conversa com 20 alunos, por exemplo, seria

inviável apenas um psicólogo realizar a atividade. Então para que o projeto funcionasse, duas psicólogas se reuniram e realizaram a mesma roda de conversa nos dois *campi*.

PSI2: Não é o ideal porque teoricamente a gente não é para ser itinerante, nem nada disso. Mas era isso, era para aquela ação específica, a gente fazia juntas porque uma roda de conversa, você tem 20 alunos, se acontece alguma coisa você não dá conta de controlar sozinha. Então é importante. Depois a gente sempre discute. A gente até escreveu um artigo sobre isso e tudo mais. Então, eu faço isso com ela. Para mim é mais tranquilo porque a minha gestão e a minha coordenação são muito tranquilas com isso. Eu falo assim: “Eu estou saindo, mas eu vou trazer isso para cá também”.

Outro ponto relevante que reforça a autonomia observada nas ações dos psicólogos é a visão de que a ausência de fluxos no núcleo de psicologia pode não ser tão prejudicial como relatado nos outros núcleos, conforme descrição a seguir.

PSI3: É, mas por um lado é uma boa coisa porque dá uma liberdade de atuação para o estilo de cada psicólogo. Apesar de sermos todos psicólogos, cada um trabalha de uma forma a partir de sua perspectiva de mundo, cada um tem uma abordagem. Então não é tão ruim não ter fluxos, na medida em que a gente pode ser criativo na atuação. (...) Posso complementar um pouco? O problema do fluxo é que ele prevê cargo e não vê quem ocupa o cargo. Então nesses cinco anos que eu estou no IFB, variou muito, por exemplo, a CDPD: eu recorro a ela dependendo de quem está na CDPD, a diferença é essa. Porque não existe algo que garante que o trabalho vai funcionar, se eu não tiver essa parceria, esse vínculo com quem está ali. Se a pessoa que está ali não tiver a mesma perspectiva de querer ajudar o aluno, se for só um burocrata, não adianta.

Por lidar prioritariamente com a essência dos indivíduos, os atendimentos exigem dos psicólogos condutas ainda mais técnicas com base no seu conhecimento profissional. O relato a seguir trata de uma demanda espontânea encaminhada pelo Diretor Geral do *campus* para a psicóloga, segundo o Diretor a aluna iria cometer suicídio a qualquer momento e na tentativa de impedir encaminhou a discente para a psicóloga. Segundo a descrição da profissional o contexto era todo adverso e ela teve que contar exclusivamente com suas práticas clínicas anteriores e os conhecimentos obtidos na sua trajetória acadêmica.

PSII: E essa mulher, essa menina falou de tudo, abuso, ela falou de drogas, ela falou de violência doméstica e violência de tudo quanto é tipo, ela batendo, ela apanhando, problemas de saúde (...). Depois que ela jogou tudo em cima de mim, eu falei: se ela sair daqui ela vai se matar, eu não tenho um telefone nessa sala, eu estou trancada com ela, eu não posso nem sair para poder falar com alguém, porque se eu chamo a assistente social, a assistente social não sabe o que fazer, pensei em pedir para chamar o SAMU, mas ela ia sair ali, ela podia sair daquela sala e se matar dentro da escola. Eu fiquei e fui tentando pensar em tudo o que ela falou, de uma forma linear, e comecei a quebrar, a tentar resolver, a tentar tratar mesmo e utilizei todas as minhas técnicas clínicas que você possa imaginar naquele momento, porque a situação, porque a situação é de crise e foram mais do que quatro horas. (...) Eu fui com ela passo a passo quebrando e se eu não me engano, não tinha nada no local, não tinha papel, não tinha caneta, não tinha nada. Era eu, meu curso e ela. Era isso.

A vinheta apresentada aos psicólogos trata de um caso de aluno vítima de *bullying* e nesse contexto, os participantes da pesquisa deveriam descrever como seria sua conduta perante a situação. Os profissionais detalharam as condutas que adotariam a depender da receptividade do estudante, o principal argumento destacado para suas escolhas é a premissa de respeito ao indivíduo. Certas ações burocráticas foram apontadas por alguns agentes, como por exemplo, a articulação com outras coordenações. As múltiplas ações identificadas demonstram que a atuação dos psicólogos é prioritariamente pautada em técnicas profissionais segundo a abordagem da psicologia adotada pelo agente. As principais ações identificadas nas narrativas foram categorizadas conforme Tabela 10.

TABELA 10 - CATEGORIAS IDENTIFICADAS NA VINHETA¹⁴ APRESENTADA AOS PSICÓLOGOS

CATEGORIAS	TOTAL
Convocar formalmente o responsável pelo aluno	4
Intervenção com a vítima	4
Intervenção com os agressores	2

¹⁴ Perfil do discente: Henrique, 16 anos, branco, aluno do Técnico em Cozinha integrado ao ensino médio, mora com seu pai. A mãe faleceu quando ele tinha 10 anos. Henrique é um garoto muito sensível, amigável e participativo nas atividades da escola. Desde que mudou de escola para cursar o ensino médio sofreu bullying de seus colegas de classe. Segundo relatos de outros alunos, Henrique era vítima de bullying por ter jeitos considerados femininos pelos agressores. A escola ao tomar conhecimento adotou as medidas disciplinares necessárias, porém Henrique se recusa a continuar na escola, pois está com trauma das humilhações que foi submetido. Cabe ressaltar que Henrique escolheu estudar no IFB movido pela paixão pelo curso técnico em cozinha e que seria uma grande perda se ele não se mantiver na escola. Ademais, ao convocar o pai de Henrique para uma conversa sobre o retorno dele à escola, o pai disse que irá obrigá-lo a retornar independente da vontade dele. Segundo o pai, o filho deve retornar à escola e provar que é homem para os colegas. Henrique está sem frequentar a escola há um mês.

Articulação com o corpo docente	2
Articulação com a Coordenação Pedagógica	1
Articulação com a equipe multidisciplinar	1
Encaminhar o adolescente para um acompanhamento externo	1

FONTE: O autor (2021).

Além disso, os dados evidenciam que não há unidade quanto aos encaminhamentos que seria adotado por cada servidor, no caso narrado na vinheta apresentada apenas dois encaminhamentos foram padronizados entre todos os participantes.

A forma da abordagem escolhida pelo profissional da psicologia é muito particular, o que dificulta delimitar o espaço entre a orientação profissional e a orientação por valores e preconceções sociais compartilhadas. Nas transcrições a seguir é possível identificar a presença subsidiária das escolhas pessoais na atuação dos agentes.

PSI2: É. Porque a gente tem visões diferentes de trabalho e de tudo. Tanto que eu acho que a única psicóloga de todas as que têm, que sempre foi com viés educação, fui eu. A maioria é clínica, veio da clínica, tem esse viés clínico, ou da saúde pública.

PSI3: (...) Mas à rigor da lei seria isso, a política é um norte nesse sentido. Mas eu te confesso que, particularmente, eu não me prendo muito à política, porque para meu trabalho especificamente, eu faço muito mais coisas fora da CDAE. Eu não consigo trabalhar só com os estudantes, até porque para ajudar os estudantes, eu preciso trabalhar com quem está trabalhando com eles.

Diante de todo o exposto, é possível identificar que os agentes seguem principalmente sua formação acadêmica e na abordagem da psicologia escolhida para atuação do profissional. A atuação extremamente técnica deixa a atuação segundo valores e preconceções sociais compartilhadas em uma posição discreta, mas não nula nas escolhas dos agentes. De tal modo, por meio das situações narradas no decorrer das entrevistas e também com base nas respostas à vinheta foi possível identificar predominância da atuação orientada pela profissão atrelada a atuação orientada segundo valores e preconceções sociais compartilhadas, conforme demonstrado na Tabela 11.

TABELA 11 - PREDOMINÂNCIA IDENTIFICADA NA ATUAÇÃO DOS PSICÓLOGOS

ORIENTAÇÃO	QTD
Atuação segundo orientações burocráticas	---
Atuação segundo valores e concepções sociais compartilhadas	4
Atuação baseada na orientação profissional	4

FONTE: O autor (2021).

NOTA: A atuação segundo valores e concepções sociais compartilhadas se manifesta de forma subsidiária e secundária, o percentual apresentado se refere aos mesmos agentes que atuam baseados na orientação profissional, pois foi possível identificar correlação entre as duas orientações.

III. Profissionais do núcleo de pedagogia

O mapeamento das funções dos profissionais do núcleo de pedagogia é o primeiro entrave para atuação dos agentes. Se por um lado a política traz um rol de atribuições para o pedagogo da CDAE, por outro este mesmo profissional acaba sendo solicitado por outras coordenações que carecem de um profissional da área de pedagogia. Já os TAEs possuem uma infinidade de possibilidades de atuação e podem não possuir formação em pedagogia, visto que o cargo pode ser ocupado também por licenciados de qualquer área, o TAE pode possuir formação em pedagogia ou qualquer licenciatura plena, pode ser licenciado em geografia, física, química, por exemplo. Os trechos abaixo reforçam a dificuldade de limitação da atuação dos pedagogos dentro do *campus*.

PED1: Exatamente. Questão das coordenações de curso, muitas vezes o coordenador de algum curso aciona o pedagogo da CDAE para ajudar em alguma atividade que vai ter no curso e às vezes não é nossa atribuição, mas não tem outro pedagogo e ele precisa do *know how* do pedagogo e do TAE também para ajudar em uma organização de plano de curso, de uma atividade de recepção dos alunos.

PED3: Há sim. Na minha função na CDAE há. Tudo o que está ali, eu consigo fazer, entendeu? O problema são as funções que estão fora.

A Tabela 12 representa as informações relativas à fonte principal de apoio na tomada de decisões dos profissionais do núcleo de pedagogia e de acordo com a tabela é na estrutura burocrática, consulta à superiores e normativos que eles buscam respostas, apoio e validação para tomada de decisão. De acordo com os relatos obtidos, 80% dos servidores entrevistados do núcleo de pedagogia em situações novas e críticas recorrem às referências

burocráticas para tomada de decisão. Apenas 20% dos agentes consideram o grupo profissional como fonte principal de auxílio na tomada de decisões.

TABELA 12 - FONTE PRINCIPAL DE APOIO NA TOMADA DE DECISÕES DOS PROFISSIONAIS DO NÚCLEO DE PEDAGOGIA

REDE PROFISSIONAL	ESTRUTURA BUROCRÁTICA (SUPERIORES E NORMAS)
1	4

FONTE: O autor (2021).

NOTA: A tabela foi construída com base nas respostas obtidas à pergunta nº 6 do roteiro de entrevista: Em meio as dificuldades encontradas no desempenho de suas funções a que ou a quem você recorre para encontrar soluções?

Nas transcrições a seguir, uma das razões destacadas para a pouca expressão das referências profissionais na atuação dos agentes é a ausência de um grupo profissional forte e articulado entre os *campi*. Outro fator que dificulta essa articulação é a composição do núcleo de pedagogia a qual prevê a obrigatoriedade de ter um Pedagogo ou um Técnico em Assuntos Educacionais (TAE). Com essa dinâmica na composição do núcleo, o grupo profissional fica disperso e diferentemente dos assistentes sociais e psicólogos acaba que a referência profissional não é determinante na atuação do núcleo de pedagogia.

PED1: A gente procura manter a comunicação com as outras CDAE de outros campi. A gente tem um grupo de pedagogos, até tinha um fórum que era muito interessante, a gente se reunia a cada 15 dias (...)

PED2: Olha, eu vou te falar o que eu percebi em relação aos três núcleos. O núcleo da Psicologia e o núcleo dos assistentes sociais são mais unidos, conseguem trabalhar mais em conjunto, têm reuniões mensais, se não me engano. Então, eles já têm um trabalho mais articulado entre eles. O grupo de pedagogos é bem desunido, desde o começo. Houve um certo período que a gente até conseguiu fazer um trabalho mais em conjunto; havia essas reuniões mensais, que eram coordenadas por uma pedagoga da PREN. A gente conseguia sentar, discutir as questões que apareciam nos campi, tentávamos ajudar umas às outras, a gente até participou de um seminário juntas. Só que, depois, foi se perdendo (...)

PED3: Então, o grupo de pedagogos não é tão forte, como o grupo dos psicólogos e dos assistentes sociais. A gente não conversa muito. Eu sempre mantenho mais diálogo com a minha coordenadora.

Os relatos obtidos permitem concluir que no contexto da CDAE o grupo profissional dos pedagogos não é tão forte e articulado como os grupos dos assistentes sociais e psicólogos o que leva os profissionais a identificarem sua rede apoio principalmente em seus superiores e demais colegas de coordenação.

TAE1: Primeiro eu pergunto para o meu chefe, de imediato, que está lá há muito tempo, ou para a assistente social (...) até um dia desses eu não conhecia ninguém. O que me facilitou foi a entrada no mestrado, onde eu conheci outros TAEs (...) foi o que facilitou a minha vida, porque eu não conhecia ninguém. (...) É muito importante a gente conhecer outras pessoas, para tirar dúvidas. Foi o que facilitou minha vida, foi ter entrado no mestrado e conhecido as meninas. Inclusive uma delas me colocou no grupo TAEs que eu nem sabia que tinha. Mas ninguém fala nada, é mais para ter. É só um grupo. Mas já é alguma coisa.

TAE2: Meu suporte seria o coordenador, e como eu trabalho diretamente com a assistente social, também com ela. Em uma situação que eu não consigo lidar, eu pediria ajudar aos pares, e ao coordenador. (...) Mas eu não tenho muito contato com os outros TAEs justamente por isso. O meu trabalho difere um pouco do deles.

Quanto a atuação dos TAEs, foram entrevistados dois técnicos em assuntos educacionais, ambos com formação em pedagogia, porém com visões antagônicas sobre o papel do TAE no Núcleo de Pedagogia. De acordo com os relatos obtidos abaixo, enquanto um se apropria de todas as atribuições imbuídas ao núcleo o outro se vê como um apoio administrativo para a CDAE.

TAE1: Por estar na CDAE, qualquer atendimento com aluno, qualquer coisa que aconteça com o aluno, sendo lá ou não, a gente acaba abarcando as atividades. Eu penso que tem um pouco dessa confusão de atividades, você acaba resolvendo tudo, inclusive o que não é seu. E que o pedagógico mesmo fica um pouco em segundo plano, eu sinto isso. A minha função, no caso, desse apoio pedagógico, de estar orientando o aluno, até mesmo com o professor, fica um pouco em segundo plano. Acho que tem que fazer um esforço muito maior para que realmente a gente consiga atuar com as atividades que nos são devidas.

TAE2: Na minha opinião, a principal problemática é a confusão que faz com TAE e pedagogo, não são as mesmas coisas. E eu sempre defendi: "gente, tem que se ter os dois, porque um complementa o outro". A menina que era pedagoga, na época, quando ela estava na CDAE, falava: "Você pode me dar uma ideia nisto aqui?", eu ia lá, dava uma ideia, fazia algum formulário, alguma coisa específica, mais assessoramento, mas atender menino com necessidade especial já é com ela, porque na minha opinião, para você atender menino especial, pegando exemplo da secretaria de educação, você tem que ser um orientador, tem que ser um psicopedagogo, não é qualquer pedagogo que trabalha com isso. E no caso da pedagoga, ela é formada em psicopedagogia. Eu já me especializei em outra área da educação, que é a administração escolar.

Ainda que de maneira discreta, no trecho a seguir descrito é possível identificar manifestação da orientação profissional na conduta do agente, o profissional relata que sua experiência como docente faz com que ele tenha um olhar mais amplo e sensível na atuação como pedagoga técnica dentro da CDAE.

PED2: Sim. Estar em sala de aula há muito tempo me ajuda a perceber as coisas por outro ângulo, não só tecnicamente. Ao mesmo tempo, às vezes, eu até fujo um pouco disso. Porque há situações que a gente quer exigir que o docente tenha alguma postura e eu fico me vendo enquanto docente; não é bem assim. Há coisas que, na prática, não são tão fáceis assim de lidar, como a gente espera que sejam. O fato de já ter trabalhado em sala de aula tem me ajudado bastante nessa atuação como pedagoga. Eu consigo ver os alunos de outras formas, também. Igual no nosso grupo da CDAE: o pessoal, às vezes, é muito técnico; não conhece de perto o aluno no seu dia a dia. Enquanto professora, eu acho que eu consigo ter esse olhar mais sensível para algumas questões que, às vezes, passam batidas.

Convém esclarecer que durante as entrevistas foi constatado que a situação descrita na vinheta que seria apresentada inicialmente aos pedagogos e TAEs poderia se enquadrar tanto no núcleo de pedagogia quanto no núcleo de assistência social, desta forma foi necessário criar uma segunda vinheta para usar nos *campi* em que o atendimento narrado na vinheta fosse responsabilidade dos assistentes sociais.

Desta forma, os participantes PED1, PED2 e TAE2 responderam a Vinheta A que narra a situação de uma aluna menor de idade que não frequentava o ensino médio há um mês e segundo relatos de colegas de sala, ela era a responsável pelos cuidados com os irmãos e além disso a mãe não permitia contato com ela. Cabe ressaltar que segundo o regulamento do

curso técnico integrado ao ensino médio a escola deverá encaminhar o caso ao Conselho Tutelar para análise e providências cabíveis. Neste contexto, as respostas obtidas foram categorizadas segundo os encaminhamentos adotados pelos agentes no caso apresentado conforme Tabela 13. A tabela demonstra que a maioria das ações dos agentes estão padronizadas e seguem uma espécie de roteiro de atuação, reforçando a ideia de que a atuação desses agentes é pautada principalmente na orientação burocrática.

TABELA 13 - CATEGORIAS IDENTIFICADAS NA VINHETA A¹⁵ APRESENTADA AOS PEDAGOGOS E TAES

CATEGORIAS	TOTAL
Articulação com coordenação de curso	3
Atuação com suporte da equipe multiprofissional	3
Fazer parecer com o histórico do aluno	3
Encaminhar caso para Conselho Tutelar	3
Acompanhar situação do aluno depois do encaminhamento ao Conselho Tutelar	1

FONTE: O autor (2021).

Já os participantes PED3 e TAE1 responderam a Vinheta B que tratava de um caso de uma aluna com dificuldade de aprendizagem e que os pais não estavam dispostos a buscar auxílio médico para emissão de laudo e posterior apresentação à escola para que fosse possível buscar meios de promover a adaptação escolar.

¹⁵ Vinheta A pedagogos e técnicos em assuntos educacionais - Perfil do discente: Joana, 16 anos, parda, filha de mãe solo, possui três irmãos mais novos, estudante do curso Técnico Integrado ao Ensino Médio. Joana sempre se preocupou com os cuidados dos irmãos menores, assumindo muitas vezes a responsabilidade da mãe. Ademais, Joana é muito atuante nas atividades e eventos propostos pela escola. Ocorre que no último mês não compareceu à escola. Foram feitas tentativas de contato telefônico, porém quando a mãe atendia desconversava e não informava a razão para as faltas da aluna. Alguns colegas da sala passaram na casa da aluna e também não conseguiram informações sobre o paradeiro da discente. Os colegas mais próximos relataram que a mãe de Joana é muito agressiva e que nos últimos meses o seu companheiro havia se mudado para casa de Joana. A aluna já ultrapassou 15% de faltas no período letivo.

TABELA 14 – CATEGORIAS IDENTIFICADAS NA VINHETA B¹⁶ APRESENTADA AOS PEDAGOGOS E TAES

CATEGORIAS	TOTAL
Atuação com corpo docente	2
Articulação com coordenação de curso	1
Atuação com suporte da equipe multiprofissional	1
Fazer parecer com o histórico do aluno	1
Identificar um outro aluno que possa auxiliar no aprendizado	1
Buscar referências em outras instituições de ensino	1

FONTE: O autor (2021).

Com base na tabela 14 é possível concluir que não há padrão nos procedimentos adotados para o caso narrado na vinheta B. De toda forma, assim como nos resultados da Vinheta A, é notável que tanto pedagogos quanto TAEs atuam de maneira mais rígida, com base na estrutura burocrática existente. Foram observados poucos traços da atuação segundo valores e concepções sociais compartilhadas sugerindo que a atuação mais normativa e hierarquizada limita ações pautadas em valores e crenças dos agentes.

Ao contrário do que foi observado no grupo de assistentes sociais e psicólogos, a atuação baseada na orientação profissional não predomina na atuação dos profissionais do núcleo de pedagogia. Os pedagogos e técnicos em assuntos educacionais buscam referências, segurança e orientações para seus atos na estrutura burocrática institucional. A Tabela 15 demonstra a predominância identificada na atuação dos profissionais do núcleo de pedagogia, demonstrando que 80% dos participantes atuam principalmente segundo a orientação burocrática estabelecida e apenas 20% atuam segundo a orientação profissional.

¹⁶ Vinheta B pedagogos e técnicos em assuntos educacionais - Perfil do discente: Joana, 16 anos, parda, estudante do curso Técnico Integrado ao Ensino Médio. Apesar de ser uma aluna muito aplicada, Joana apresenta dificuldade no processo de ensino-aprendizagem. Esgotadas as possibilidades de adaptação escolar pela equipe pedagógica, os responsáveis pela aluna foram convocados para uma reunião para juntos, escola e família, chegarem a uma solução. Durante a reunião, chegou-se à conclusão que seria necessário encaminhar a aluna a um profissional fora da escola para emissão de laudo, porém os pais demonstraram resistência na solução proposta. Ressalte-se que com o laudo específico a escola teria melhores condições de realizar alguma intervenção pedagógica. A permanência da aluna na sala tem interferido no ritmo da aula, pois para executar as tarefas em sala de aula ela necessita de suporte em tempo integral.

TABELA 15 – PREDOMINÂNCIA IDENTIFICADA NA ATUAÇÃO DOS PEDAGOGOS E TAES

ORIENTAÇÃO	QTD
Atuação segundo orientações burocráticas	4
Atuação segundo valores e preconceções sociais compartilhadas	---
Atuação baseada na orientação profissional	1

FONTE: O autor (2021).

4.4. Análise geral da orientação predominante na atuação de todos os participantes da pesquisa

Por meio da análise das entrevistas e narrativas obtidas nas vinhetas foi possível chegar as seguintes constatações:

- As condições de trabalho são determinantes no estilo de implementação adotado pelo agente, quanto mais escassos os recursos, maior será a busca por suporte em meios alternativos;
- A identidade profissional que cada grupo possui, entenda-se aqui especificamente grupos profissionais que possuem código e registro profissional versus grupos profissionais que não possuem código e registro profissional, interfere diretamente na forma de atuação dos agentes implementadores. A prerrogativa presente nos códigos de ética profissional ampara e proporciona maior segurança para as escolhas dos agentes;
- A orientação burocrática se manifesta predominantemente em grupos onde não há código de ética e registro profissional;
- De forma subsidiária às orientações burocráticas ou profissionais, a orientação por valores e preconceções sociais compartilhadas está presente na atuação dos servidores.

A Tabela 16 resume os achados de pesquisa considerando o esquema analítico construído com base no referencial teórico a seguir descrito. Os resultados encontrados foram obtidos a partir da análise detalhada das entrevistas e vinhetas. Nas entrevistas além de responderem perguntas previamente definidas, os participantes também narraram atendimentos

marcantes que realizaram na CDAE. Com base nesses elementos a tabela abaixo foi construída considerando a ordem de prevalência na forma de atuar de cada agente, por exemplo, se a atuação é predominantemente orientada pela formação profissional foi atribuído o número 1, seguindo a sequência numérica de acordo com a prevalência da orientação

Esquema analítico: três tipos de orientação para atuação dos agentes implementadores:

- I. Atuação orientada pela ordem burocrática: referências a procedimentos formais, lógicas legais como recursos na interpretação, julgamento e intervenção em uma situação.
- II. Atuação orientada pela formação profissional: baseada na formação e experiências profissionais.
- III. Atuação orientada por valores e concepções sociais: baseia-se principalmente em instituições culturais como normas que a sociedade julga apropriado e as concepções de senso comum do que pode ser considerado comportamento normal.

TABELA 16 - ORIENTAÇÃO PREDOMINANTE EM ORDEM SEQUENCIAL NA ATUAÇÃO DOS AGENTES

Núcleo	Profissionais	Atuação orientada pela ordem burocrática	Atuação orientada pela formação profissão	Atuação orientada por valores e concepções sociais
Assistência Social	ASS1	3	1	2
	ASS2	3	1	2
	ASS3	3	1	2
	ASS4	3	1	2
	ASS5	2	1	3
Pedagogia	PED1	2	1	3
	PED2	1	2	3
	PED3	1	2	3
	TAE1	1	2	3
	TAE2	1	2	3
Psicologia	PSI1	3	1	2

	PSI2	3	1	2
	PSI3	3	1	2
	PSI4	3	1	2

FONTE: O autor (2021).

Por fim, para definição dos percentuais na tabela 17, foi considerado apenas a orientação predominante, ou seja, classificada com o número 1 (um) na tabela 15, a fim de explicitar a predominância em cada grupo profissional.

TABELA 17 - ORIENTAÇÃO PREDOMINANTE NA ATUAÇÃO DOS AGENTES

Agentes	Atuação orientada pela ordem burocrática	Atuação orientada pela formação profissional	Atuação orientada por valores e concepções sociais
Assistentes Sociais (5)	--	100%	--
Pedagogos / TAEs (5)	80%	20%	--
Psicólogos (4)	--	100%	--

FONTE: O autor (2021).

5. CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

Esse estudo buscou entender como ocorre a atuação dos agentes implementadores das políticas de assistência estudantil no Instituto Federal de Brasília. Os profissionais participantes da pesquisa - assistentes sociais, psicólogos, pedagogos e técnicos em assuntos educacionais – destacaram os diversos desafios encontrados para execução de suas atribuições, quais sejam: estrutura física inadequada aos atendimentos individuais, quantitativo de recursos humanos insuficiente para o atendimento pleno e ininterrupto dos discentes, normas e fluxos exíguos para o contexto de múltiplas modalidades de ensino e múltiplos públicos atendidos pelo IFB.

Ademais, a pesquisa buscou identificar o que orienta a atuação dos agentes de linha de frente quando lidam com as demandas dos alunos e a prestação de serviços relativos às políticas de assistência estudantil, ou seja, que referências predominam nos momentos em que os agentes decidem sobre como atuar em cada caso, considerando as dificuldades institucionais existentes

O esquema analítico proposto para análise dos dados delimitou a atuação dos agentes em três tipos de orientação, atuação orientada pela ordem burocrática, atuação orientada pela formação profissional e atuação orientada por valores e concepções sociais. Assim, os achados de pesquisa evidenciaram que os assistentes sociais e psicólogos em sua maioria recorrem a sua formação acadêmica, experiências profissionais anteriores e também ao seu respectivo código de ética profissional, predominando, desta forma, a atuação orientada pela formação profissional. Por outro lado, os pedagogos e técnicos em assuntos educacionais atuam predominantemente na orientação baseada na ordem burocrática.

Os assistentes sociais apoiam-se muito no seu código de ética profissional como fonte de segurança e respaldo para suas ações. Por outro lado, os psicólogos buscam suporte principalmente na sua formação acadêmica e experiências profissionais anteriores. De toda forma, a autonomia demonstrada pelos dois grupos é reforçada pela característica comum às duas profissões, a existência de conselho e registro profissional sugerindo que há relação entre os estilos de implementações adotados pelos agentes e as prerrogativas de sua profissão.

Na atuação dos pedagogos e técnicos em assuntos educacionais há prevalência da atuação orientada pela ordem burocrática. A ausência de delimitação de atribuições dentro e fora da CDAE, a composição prevista para o núcleo de pedagogia (pedagogo ou TAE) e também a inexistência do conselho e registro para estes profissionais são fatores que contribuem para a execução baseada em normativos e ordens preestabelecidas, certamente devido a segurança que a estrutura burocrática proporciona a estes agentes.

Em que pesa a diversidade observada na atuação dos profissionais dos três núcleos, observa-se que a existência da equipe multiprofissional é uma das ferramentas utilizadas pelos núcleos para superar as dificuldades institucionais encontradas para implementação das políticas de assistência estudantil, quando os agentes veem suas possibilidades de atuação limitadas eles em regra buscam suporte não apenas nos seus grupos profissionais, mas também nos seus colegas de coordenação que podem na sua área de formação trazer contribuições com sua expertise profissional.

Foi possível identificar também a manifestação, ainda que secundária e subsidiária, de valores e concepções sociais compartilhadas na atuação de todos os agentes. A forma difusa com que se observa essas nuances sugere que apesar de haver predominância em uma determinada orientação, as demais orientações podem coexistir na atuação dos burocratas de linha de frente. Harrits (2019) destaca que às vezes, a identidade profissional está em conflito com a identidade burocrática; às vezes, os dois se fundem em alguma forma de híbrido e às vezes a identidade profissional ofusca a identidade burocrática.

O compromisso com o bem-estar dos assistidos independente das condições postas foi o destaque dos achados. Ficou evidente o engajamento e entrega dos servidores na tentativa de prestar o melhor serviço aos discentes, há de se destacar também que a forma de atuação desses profissionais demonstrou ser parte indispensável na promoção do auxílio à permanência e êxito dos discentes. Assim, espera-se que essa pesquisa contribuir para a construção de um olhar mais atento para o trabalho realizado pelos burocratas de linha de frente que atuam nos Institutos Federais de Educação destacando sua relevância na implementação das políticas públicas educacionais do país e ratificando principalmente as estratégias adotadas por eles para o cumprimento de suas atribuições em condições organizacionais adversas. Desta forma, sugere-se ao IFB agenda voltada à melhoria das condições de trabalho dos agentes, com ações dedicadas à revisão do quantitativo de servidores, bem como a normatização de rotinas e

procedimentos com vistas a padronização dos serviços prestados pelos *campi* e também promover incentivos a fim de que a equipe multiprofissional explore seu potencial com as múltiplas formações existentes no grupo. Outrossim seria plausível a revisão das atribuições da CDAE de forma que exista a previsão de servidores voltados exclusivamente à execução dos programas e outros agentes destinados aos atendimentos individuais decorrentes de demandas espontâneas. Convém reforçar também a importância de avaliação prévia da capacidade operacional dos servidores acolherem novos alunos conforme sejam criados novos cursos e ofertadas novas vagas pelo IFB. Igualmente relevante é a criação de um sistema que possa otimizar a operacionalização dos editais e registros dos atendimentos dos alunos de forma a possibilitar a integração entre as coordenações do *campus* e também entre os demais *campi*, e assim contribuir para desafogar os servidores do setor.

Por fim, a pesquisa contribui com as discussões teóricas acerca das diferentes racionalidades que orientam a atuação do agente de linha de frente, ressaltando as lógicas que operam por trás de variados estilos de implementação (Pires, 2009). Além disso, o estudo dialoga com as proposições feitas por Lipsky (1980) ao identificar como as condições de trabalho definem a forma de atuação dos agentes. A pesquisa colabora também com os estudos sobre burocracia de nível de rua, com ênfase nas considerações feitas por Harrits (2019), ao propor a identidade profissional como a terceira dimensão de análise da atuação dos agentes implementadores, visto que a dinâmica observada nos três grupos reforça a relevância de pesquisas sobre identidade profissional nos estudos sobre burocracia de nível rua.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, Sheila. (2016). Capacidade de Gestão: Coordenação interorganizacional na implementação de programas públicos federais no Brasil.

BARRETT, S. & FUDGE, C. (Eds.). Policy and Action. London: Methuen, 1981.

BRASIL. Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010, que dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm. Acesso em 21 de março de 2020.

BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro 2008, que institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm> Acesso em 21 de março de 2020.

CHERYL S. ALEXANDER, HENRY JAY BECKER, The Use of Vignettes in Survey Research, Public Opinion Quarterly, Volume 42, Issue 1, SPRING 1978, Pages 93–104, <https://doi.org/10.1086/268432>

DUBOIS, Vincent. (2010). The Bureaucrat and the Poor. Encounters in French Welfare Offices. 10.4324/9781315614205. p. 73-135.

DUBOIS, Vincent. La Vie au Guichet : Relation Administrative et Traitement de la Misère, Etudes politiques. 1999. Paris: Economica.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Pesquisa sobre serviços públicos de atendimento do governo federal. Brasília: ENAP, 2018. 75 p.: il (Caderno ENAP n° 55)

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Pesquisa sobre serviços públicos de atendimento do governo federal: instituições federais de ensino superior. Brasília: ENAP, 2018. 39 p.: il. (Caderno ENAP, n° 63)

ESKELINEN, L., & Caswell, D. (2006). Comparison of Social Work Practice in Teams Using a Video Vignette Technique in a Multi-method Design. *Qualitative Social Work*, 5(4), 489–503

HARRITS, G. S., & CECCHINI, M. (2019). Professional agency in street-level work. Paper presented at EGPA 2019. Annual Conference, Belfast, United Kingdom.

HARRITS, Gitte Sommer. / Street-level bureaucracy research and professionalism. *Research Handbook on Street-Level Bureaucracy: the Ground Floor of Government in Context*. editor / Peter Hupe. Cheltenham, UK : Edward Elgar Publishing, 2019. pp. 193-208.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE BRASÍLIA. Plano de Desenvolvimento Institucional (2019-2023) disponível em [https://www.ifb.edu.br/attachments/article/19574/PDI_2019_2023_do_IFB_Versao_6_6_Final%20\(1\).pdf](https://www.ifb.edu.br/attachments/article/19574/PDI_2019_2023_do_IFB_Versao_6_6_Final%20(1).pdf). Acesso em 21 de março de 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE BRASÍLIA. Política de Assistência Estudantil – PAE/IFB disponível em <https://www.ifb.edu.br/attachments/article/6397/POLÍTICA%20DE%20ASSISTÊNCIA%20ESTUDANTIL333.pdf>. Acesso em 21 de março de 2020.

LIPSKY, M. Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services. New York: Russell Sage Foundation, 1980.

LIPSKY, Michael Burocracia de nível de rua: dilemas do indivíduo nos serviços públicos / Michael Lipsky; tradutor, Arthur Eduardo Moura da Cunha -- Brasília: Enap, 2019. p. 37-81.

LOTTA, G. S., NUNES, A. C., CAVALCANTI, S., FERREIRA, D. D., & BONAT, J. (2018). Por uma agenda brasileira de estudos sobre implementação de políticas públicas. *Revista Do Serviço Público*, 69(4), 779 - 810. <https://doi.org/10.21874/rsp.v69i4.2917>

LOTTA, Gabriela Spanghero; PIRES, Roberto Rocha. Burocracia de nível de rua e (re)produção de desigualdades sociais: comparando perspectivas de análise in *Implementando desigualdades: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas* / Roberto Rocha C. Pires Organizador. - Rio de Janeiro: Ipea, 2019.

LOTTA, G.; SANTIAGO, A. Autonomia e discricionariedade: matizando conceitos- chave para o estudo de burocracia. *Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais*, n. 83, 2018.

LOTTA, Gabriela Spanghero. A política pública como ela é: contribuições dos estudos sobre implementação para a análise de políticas públicas. In. *Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil* / organizadora, Gabriela Lotta. Brasília: ENAP, 2019.

LOTTA, Gabriela Spanghero. Burocracia e implementação de políticas de saúde [livro eletrônico]: os agentes comunitários na Estratégia Saúde da Família. / Gabriela Spanghero Lotta. – Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2015. p. 28-78.

MAYNARD-MOODY, Steven; MUSHENO, Michael. Cops, teachers, counselors: narratives of street-level judgment. Ann Arbor: University of Michigan Press, 2003. p. 9-24.

OLIVEIRA, Marina Meira; CARVALHO, Cynthia Paes de. Enfrentando o fracasso escolar no nível local: a atuação discricionária de professores e diretores escolares na implementação de uma política educacional in Implementando desigualdades: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas / Roberto Rocha C. Pires Organizador. - Rio de Janeiro: Ipea, 2019.

PIRES, R. R. C. (2009). Estilos de implementação. DADOS - Revista de Ciências Sociais, 52(3), 735–769. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/dados/v52n3/06.pdf>. Acesso em 21 de março de 2020.

PIRES, Roberto; SANTOS, Maria Paula. Desafios do multiprofissionalismo na implementação da Redução de Danos em CAPS AD. Relatório de Pesquisa. Brasília: IPEA, 2020.

PIRES, Roberto. (2017). Sociologia do guichê e implementação de políticas públicas. Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais – BIB. 81. 5-24.

RENOLD, E. “Using Vignettes in Qualitative Research,” Build. Res. Capacit., no. 3, pp. 3–5, 2002.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernandes; LUCIO, María del Pilar Baptista Lucio. Metodologia de pesquisa. Tradução: Daisy Vaz de Moraes; 5. ed. – Porto Alegre: Penso, 2013.

SOUZA, Celina. Políticas públicas: uma revisão da literatura. Sociologias 16:20-45, 2006.

WU, Xun. Guia de políticas públicas: gerenciando processos / Xun Wu, M. Ramesh, Michael Howlett, Scott Fritzen; traduzido por Ricardo Avelar de Souza. – Brasília : Enap, 2014.

ZACKA, Bernardo (2012). The Two Bodies of the Bureaucrat. *Public Administration Review*, 72(2), 302–305. Disponível em <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1540-6210.2011.02509.x>. Acesso em 20 de março de 2020.

ZACKA, Bernardo. (2017). When the state meets the street: public service and moral agency.

**ANEXO I - PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA IFB E CRONOGRAMA DE
EXECUÇÃO - 2019/2023**

Unidade administrativa	PLOA 2019 (em R\$)	2020 (em R\$)	2021 (em R\$)	2022 (em R\$)	2023 (em R\$)
Brasília	3.957.493,41	4.095.609,93	4.238.546,72	4.386.472,00	4.539.559,87
Ceilândia	1.737.127,59	1.806.612,69	1.878.877,20	1.954.032,29	2.032.193,58
Estrutural	1.746.660,00	1.816.526,40	1.889.187,46	1.964.754,95	2.043.345,15
Gama	2.367.804,18	2.462.516,35	2.561.017,00	2.663.457,68	2.769.995,99
Planaltina	5.992.764,07	6.232.474,63	6.481.773,62	6.741.044,56	7.010.686,35
Riacho Fundo	1.757.611,98	1.827.916,46	1.901.033,12	1.977.074,44	2.056.157,42
Samambaia	2.487.252,59	2.586.742,69	2.690.212,40	2.797.820,90	2.909.733,73
São Sebastião	1.846.955,03	1.920.833,23	1.997.666,56	2.077.573,22	2.160.676,15
Taguatinga	3.156.071,01	3.282.313,85	3.413.606,40	3.550.150,66	3.692.156,69
Recanto das Emas	1.107.537,61	1.151.839,11	1.197.912,68	1.245.829,19	1.295.662,35
Reitoria	3.892.783,02	4.048.494,34	4.210.434,11	4.378.851,48	4.554.005,54
Extensão tecnológica	281.262,13	292.512,62	304.213,12	316.381,64	329.036,91
Inovação tecnológica	281.262,13	292.512,62	304.213,12	316.381,64	329.036,91
Pesquisa aplicada	281.262,13	292.512,62	304.213,12	316.381,64	329.036,91
Investimento linear rede	2.000.923,00	2.080.959,92	2.164.198,32	2.250.766,25	2.340.796,90
EaD - PREN	104.458,12	108.636,44	112.981,90	117.501,18	122.201,23
TOTAL	32.999.228,00	34.299.013,90	35.650.086,85	37.054.473,72	38.514.281,68

Fonte: PDI/IFB -2019-2023

**ANEXO II - PREVISÃO DE RECURSOS DESTINADOS À ASSISTÊNCIA AO
EDUCANDO**

Elemento de despesa	2019 (em R\$)	2020 (em R\$)	2021 (em R\$)	2022 (em R\$)	2023 (em R\$)
Assistência ao educando	6.079.367,19	6.313.189,10	6.556.004,17	6.808.158,28	7.070.010,62

FONTE: PDI/IFB -2019-2023

**ANEXO III - ATRIBUIÇÕES DOS ASSISTENTES SOCIAIS, PEDAGOGOS,
TÉCNICO EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS E PSICÓLOGOS SEGUNDO A
POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL**

ASSISTENTE SOCIAL

- a. propor, desenvolver e acompanhar Políticas e projetos que beneficiem comunidade acadêmica;
- b. assessorar a Instituição na elaboração de programas e projetos sociais;
- c. elaborar e acompanhar a execução de planos, programas e projetos específicos em sua área de atuação;
- d. orientar a comunidade acadêmica sobre direitos e deveres, acesso a direitos instituídos, serviços e recursos sociais;
- e. organizar cursos, palestras, reuniões e eventos técnicos;
- f. contribuir com o planejamento, implementação, acompanhamento e avaliação da Política de Assistência Estudantil do IFB, no tocante a sua área de atuação;
- g. realizar estudo socioeconômico de suporte à sua área de atuação;
- h. pesquisar informações in loco e denunciar situações-problema;
- i. elaborar relatórios, pareceres técnicos e orientações sobre rotinas e procedimentos;
- j. definir critérios e indicadores para instrumentos de avaliação social;
- k. realizar atendimento e prestar orientação social aos estudantes;
- l. contribuir com o planejamento, implementação e acompanhamento dos índices e das causas de evasão e reprovação visando a proposição de ações a essas questões;
- m. promover ações sistemáticas de acolhimento e acompanhamento ao estudante do IFB, visando contribuir para o seu bem-estar no ambiente escolar;

PSICÓLOGO

- a. propor, desenvolver e acompanhar Políticas que beneficiem o bem-estar social da comunidade acadêmica;
- b. assessorar a Instituição na elaboração, acompanhamento de planos, programas e projetos relacionados a sua área de atuação;

- c. elaborar e acompanhar a execução de planos, programas e projetos específicos em sua área de atuação;
- d. orientar a comunidade acadêmica sobre direitos e deveres, acesso a direitos instituídos, serviços e recursos sociais;
- e. organizar cursos, palestras, reuniões e eventos em sua área de atuação;
- f. contribuir com o planejamento, implementação, acompanhamento e avaliação da Política de Assistência Estudantil do IFB, no tocante a sua área de atuação;
- g. criar situações que facilitem o relacionamento intra e interpessoal do estudante, contribuindo, assim, para o processo de ensino e aprendizagem;
- h. desenvolver ações coletivas na prevenção de problemas, na sua área de competência, que venham a interferir no processo de ensino e aprendizagem;
- i. contribuir com o planejamento, implementação e acompanhamento dos índices e as causas de evasão e reprovação visando a proposição de ações a essas questões;
- j. promover ações sistemáticas de acolhimento e acompanhamento ao estudante do IFB, visando contribuir para o seu bem-estar no ambiente escolar;

PEDAGOGO

- a. propor, desenvolver e acompanhar Políticas que beneficiem o bem-estar social da comunidade acadêmica;
- b. assessorar a Instituição na elaboração de programas e projetos educacionais
- c. elaborar e acompanhar a execução de planos, programas e projetos específicos em sua área de atuação;
- d. organizar cursos, palestras, reuniões e eventos relacionados ao ensino;
- e. contribuir com o planejamento, implementação, acompanhamento e avaliação da Política de Assistência Estudantil do IFB, no tocante a sua área de atuação;
- f. acompanhar o trabalho pedagógico nos Campi com objetivo de identificar fatores que possam interferir no processo de ensino e aprendizagem;
- g. colaborar com a formação docente para recepção/interação de estudantes;
- h. contribuir com o planejamento, implementação e acompanhamento dos índices e as causas de evasão e reprovação visando à elaboração de ações propositivas a essas questões;

- i. participar da elaboração e execução de instrumentos específicos da área educacional;
- j. promover ações sistemáticas de acolhimento e acompanhamento ao estudante do IFB, visando contribuir para o seu bem-estar no ambiente escolar.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA (ASSISTENTE SOCIAL)

Roteiro de entrevista – Assistente Social	
Data:	Hora:
Local (campus):	
Entrevistador:	
Entrevistado (nome e cargo):	
Introdução: Projeto de pesquisa voltado à análise da atuação dos servidores que atuam no auxílio à permanência do discente. Foram selecionados os ocupantes dos seguintes cargos: Assistente Social, Pedagogo/Técnico em Assuntos Educacionais e Psicólogo.	
Características da entrevista: Entrevista semiestruturada e confidencial.	
<p>Perguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Qual a sua formação acadêmica? 2. Conte sobre sua trajetória profissional anterior ao cargo que ocupa atualmente. 3. Nas suas ocupações anteriores você realizou algum tipo de trabalho semelhante ao desempenhado no IFB? 4. Como você descreve o papel do seu cargo dentro do IFB? Há conformidade entre as atribuições do cargo prevista em regulamento e as atividades delegadas a você? 5. Você encontra alguma dificuldade (física, normativa, recursos humanos) para desempenhar suas funções? 6. Em meio as dificuldades encontradas no desempenho de suas funções a que ou a quem você recorre para encontrar soluções? 7. Os fluxos e rotinas de atendimento são pré-estabelecidos? 8. Quando não há orientação normativa para algum atendimento, qual a orientação dos superiores para lidar com os casos omissos? 9. Existe algum tipo de encontro ou reunião para alinhamento de condutas entre os servidores lotados no mesmo núcleo que você nos demais <i>campi</i>? Em caso positivo, há registro formal e encaminhamentos das discussões do grupo? 10. Como você caracterizaria o público atendido pelo IFB? 11. Na sua visão qual a função das políticas de assistência estudantil? 12. Em regra, qual o perfil dos discentes que são contemplados nos programas? 	

13. Você considera os critérios dos editais das políticas adequados a realidade dos estudantes do IFB? Justifique sua resposta.
14. Dentro dos atendimentos já realizados por você, narre um caso que você considere crítico. Quais fatores tornaram esse atendimento marcante para você?
15. A Coordenação de Assistência Estudantil – CDAE é dividida em três núcleos de atendimento especializados, como essa organização contribui para o desempenho das suas funções? E quanto ao trabalho do grupo como equipe multidisciplinar essa divisão viabiliza a atuação conjunta?
16. A divisão operacional da CDAE possibilita a divisão proporcional de atendimentos entre os núcleos?
17. Quantos servidores atuam no seu núcleo?

Considerando a situação hipotética apresentada a seguir e as condições organizacionais que o IFB proporciona, manifeste qual seria sua conduta no caso narrado.

Vinheta – TAE Assistente Social	Dimensão teórica de interesse
<p>Perfil do discente: Luana, 38 anos, negra, desempregada, dois filhos, casada, aluna do PROEJA. Luana interrompeu seus estudos no início do ensino médio para começar a trabalhar na adolescência e não retornou devido a dificuldade de horários e por conta dos dois filhos que teve. Luana conheceu o IFB há pouco tempo devido a construção do Campus na sua cidade satélite e por isso resolveu tentar concluir seus estudos por meio do PROEJA. Desde o início do processo seletivo, o marido de Luana não concordava com a ausência da esposa em casa para estudar e como forma de impedir que ela permanecesse no curso ele começou a agredi-la diariamente quando ela voltava</p>	<ol style="list-style-type: none"> I. Atuação orientada pela ordem burocrática: referências a procedimentos formais, lógicas legais como recursos na interpretação, julgamento e intervenção em uma situação. II. Atuação orientada pela formação profissão: baseada na formação e experiências profissionais. III. Atuação orientada por valores e concepções sociais: baseia-se principalmente em instituições culturais como normas que a sociedade julga apropriado e as concepções de senso comum do que

<p>para casa. Luana não possui independência financeira para se separar do agressor e se nega a prestar queixa à polícia. Luana está com o desempenho escolar muito prejudicado por conta dessa situação.</p>	<p>pode ser considerado comportamento normal.</p>
---	---

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA (PSICÓLOGO)

Roteiro de entrevista – Psicólogo	
Data:	Hora:
Local (campus):	
Entrevistador:	
Entrevistado (nome e cargo):	
Introdução: Projeto de pesquisa voltado à análise da atuação dos servidores que atuam no auxílio à permanência do discente. Foram selecionados os ocupantes dos seguintes cargos: Assistente Social, Pedagogo/Técnico em Assuntos Educacionais e Psicólogo.	
Características da entrevista: Entrevista semiestruturada e confidencial.	
Perguntas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Qual a sua formação acadêmica? 2. Conte sobre sua trajetória profissional anterior ao cargo que ocupa atualmente. 3. Nas suas ocupações anteriores você realizou algum tipo de trabalho semelhante ao desempenhado no IFB? 4. Como você descreve o papel do seu cargo dentro do IFB? Há conformidade entre as atribuições do cargo prevista em regulamento e as atividades delegadas a você? 5. Você encontra alguma dificuldade (física, normativa, pessoal) para desempenhar suas funções? 6. Em meio as dificuldades encontradas no desempenho de suas funções a que ou a quem você recorre para encontrar soluções? 7. Os fluxos e rotinas de atendimento são pré-estabelecidos? 8. Quando não há orientação normativa para algum atendimento, qual a orientação dos superiores para lidar com os casos omissos? 9. Existe algum tipo de encontro ou reunião para alinhamento de condutas entre os servidores lotados no mesmo núcleo que você nos demais <i>campi</i>? Em caso positivo, há registro formal e encaminhamentos das discussões do grupo? 10. Como você caracterizaria o público atendido pelo IFB? 11. Na sua visão qual a função das políticas de assistência estudantil? 12. Em regra, qual o perfil dos discentes que são contemplados nos programas? 	

13. Você considera os critérios dos editais das políticas adequados a realidade dos estudantes do IFB? Justifique sua resposta.
14. Dentro dos atendimentos já realizados por você, narre um caso que você considere crítico. Quais fatores tornaram esse atendimento marcante para você?
15. A Coordenação de Assistência Estudantil – CDAE é dividida em três núcleos de atendimento especializados, como essa organização contribui para o desempenho das suas funções? E quanto ao trabalho do grupo como equipe multidisciplinar essa divisão viabiliza a atuação conjunta?
16. A divisão operacional da CDAE possibilita a divisão proporcional de atendimentos entre os núcleos?
17. Quantos servidores atuam no seu núcleo?

Considerando a situação hipotética apresentada a seguir e as condições organizacionais que o IFB proporciona, manifeste qual seria sua conduta no caso narrado.

Vinheta – Psicólogo	Dimensão teórica de interesse
<p>Perfil do discente: Henrique, 16 anos, branco, aluno do Técnico em Cozinha integrado ao ensino médio, mora com seu pai. A mãe faleceu quando ele tinha 10 anos. Henrique é um garoto muito sensível, amigável e participativo nas atividades da escola. Desde que mudou de escola para cursar o ensino médio sofreu <i>bullying</i> de seus colegas de classe. Segundo relatos de outros alunos, Henrique era vítima de <i>bullying</i> por ter jeitos considerados femininos pelos agressores. A escola ao tomar conhecimento adotou as medidas disciplinares necessárias, porém Henrique se recusa a continuar na escola, pois está com trauma das humilhações que foi submetido. Cabe ressaltar que Henrique</p>	<ol style="list-style-type: none"> I. Atuação orientada pela ordem burocrática: referências a procedimentos formais, lógicas legais como recursos na interpretação, julgamento e intervenção em uma situação. II. Atuação orientada pela formação profissão: baseada na formação e experiências profissionais. III. Atuação orientada por valores e preconceções sociais: baseia-se principalmente em instituições culturais como normas que a sociedade julga apropriado e as concepções de senso comum do que

<p>escolheu estudar no IFB movido pela paixão pelo curso técnico em cozinha e que seria uma grande perda se ele não se mantiver na escola. Ademais, ao convocar o pai de Henrique para uma conversa sobre o retorno dele à escola, o pai disse que irá obrigá-lo a retornar independente da vontade dele. Segundo o pai, o filho deve retornar à escola e provar que é homem para os colegas. Henrique está sem frequentar a escola há um mês.</p>	<p>pode ser considerado comportamento normal.</p>
--	---

APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTA (PEDAGOGO E TÉCNICO EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS)

Roteiro de entrevista – Pedagogo e Técnico em Assuntos Educacionais	
Data:	Hora:
Local (campus):	
Entrevistador:	
Entrevistado (nome e cargo):	
Introdução: Projeto de pesquisa voltado à análise da atuação dos servidores que atuam no auxílio à permanência do discente. Foram selecionados os ocupantes dos seguintes cargos: Assistente Social, Pedagogo/Técnico em Assuntos Educacionais e Psicólogo.	
Características da entrevista: Entrevista semiestruturada e confidencial.	
Perguntas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Qual a sua formação acadêmica? 2. Conte sobre sua trajetória profissional anterior ao cargo que ocupa atualmente. 3. Nas suas ocupações anteriores você realizou algum tipo de trabalho semelhante ao desempenhado no IFB? 4. Como você descreve o papel do seu cargo dentro do IFB? Há conformidade entre as atribuições do cargo prevista em regulamento e as atividades delegadas a você? 5. Você encontra alguma dificuldade (física, normativa, pessoal) para desempenhar suas funções? 6. Em meio as dificuldades encontradas no desempenho de suas funções a que ou a quem você recorre para encontrar soluções? 7. Os fluxos e rotinas de atendimento são pré-estabelecidos? 8. Quando não há orientação normativa para algum atendimento, qual a orientação dos superiores para lidar com os casos omissos? 9. Existe algum tipo de encontro ou reunião para alinhamento de condutas entre os servidores lotados no mesmo núcleo que você nos demais <i>campi</i>? Em caso positivo, há registro formal e encaminhamentos das discussões do grupo? 10. Como você caracterizaria o público atendido pelo IFB? 11. Na sua visão qual a função das políticas de assistência estudantil? 12. Em regra, qual o perfil dos discentes que são contemplados nos programas? 	

13. Você considera os critérios dos editais das políticas adequados a realidade dos estudantes do IFB? Justifique sua resposta.
14. Dentro dos atendimentos já realizados por você, narre um caso que você considere crítico. Quais fatores tornaram esse atendimento marcante para você?
15. A Coordenação de Assistência Estudantil – CDAE é dividida em três núcleos de atendimento especializados, como essa organização contribui para o desempenho das suas funções? E quanto ao trabalho do grupo como equipe multidisciplinar essa divisão viabiliza a atuação conjunta?
16. A divisão operacional da CDAE possibilita a divisão proporcional de atendimentos entre os núcleos?
17. Quantos servidores atuam no seu núcleo?

Considerando a situação hipotética apresentada a seguir e as condições organizacionais que o IFB proporciona, manifeste qual seria sua conduta no caso narrado.

Vinheta A – Pedagogo e Técnico em Assuntos Educacionais	Dimensão teórica de interesse
<p>Perfil do discente: Joana, 16 anos, parda, filha de mãe solo, possui três irmãos mais novos, estudante do curso Técnico Integrado ao Ensino Médio. Joana sempre se preocupou com os cuidados dos irmãos menores, assumindo muitas vezes a responsabilidade da mãe. Ademais, Joana é muito atuante nas atividades e eventos propostos pela escola. Ocorre que no último mês não compareceu à escola. Foram feitas tentativas de contato telefônico, porém quando a mãe atendia desconversava e não informava a razão para as faltas da aluna. Alguns colegas da sala passaram na casa da aluna e também não conseguiram informações sobre o paradeiro da</p>	<ol style="list-style-type: none"> I. Atuação orientada pela ordem burocrática: referências a procedimentos formais, lógicas legais como recursos na interpretação, julgamento e intervenção em uma situação. II. Atuação orientada pela formação profissão: baseada na formação e experiências profissionais. III. Atuação orientada por valores e preconceções sociais: baseia-se principalmente em instituições culturais como normas que a sociedade julga apropriado e as concepções de senso comum do que

<p>discente. Os colegas mais próximos relataram que a mãe de Joana é muito agressiva e que nos últimos meses o seu companheiro havia se mudado para casa de Joana. A aluna já ultrapassou 15% de faltas no período letivo.</p>	<p>pode ser considerado comportamento normal.</p>
--	---

<p>Vinheta B – Pedagogo e Técnico em Assuntos Educacionais</p>	<p>Dimensão teórica de interesse</p>
<p>Perfil do discente: Joana, 16 anos, parda, estudante do curso Técnico Integrado ao Ensino Médio. Apesar de ser uma aluna muito aplicada, Joana apresenta dificuldade no processo de ensino-aprendizagem. Esgotadas as possibilidades de adaptação escolar pela equipe pedagógica, os responsáveis pela aluna foram convocados para uma reunião para juntos, escola e família, chegarem a uma solução. Durante a reunião, chegou-se à conclusão que seria necessário encaminhar a aluna a um profissional fora da escola para emissão de laudo, porém os pais demonstraram resistência na solução proposta. Ressalte-se que com o laudo específico a escola teria melhores condições de realizar alguma intervenção pedagógica. A permanência da aluna na sala tem interferido no ritmo da aula, pois para executar as tarefas em sala de aula ela necessita de suporte em tempo integral.</p>	<p>I. Atuação orientada pela ordem burocrática: referências a procedimentos formais, lógicas legais como recursos na interpretação, julgamento e intervenção em uma situação.</p> <p>II. Atuação orientada pela formação profissão: baseada na formação e experiências profissionais.</p> <p>III. Atuação orientada por valores e concepções sociais: baseia-se principalmente em instituições culturais como normas que a sociedade julga apropriado e as concepções de senso comum do que pode ser considerado comportamento normal.</p>