



AUTONOMIA:
INOVAÇÃO NA ESCOLA CIDADÃ E NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

Maria Caroline de Souza Rodrigues, e-mail: rodrigues.caroline07@gmail.com

Ida Claudia Pessoa Brasil, e-mail: idaclaudia.brasil@gmail.com

Associação Goiana de Administração / Comitê Científico / Goiânia/GO

Divisão de Avaliação da Gestão do Incra /DEA2/DEA/DE/P/INCRA

Resumo:

A área temática deste artigo é Administração Pública no que se refere ao conceito de Autonomia enquanto parte do processo de formação escolar e de desenvolvimento humano. Trata-se de uma reflexão em inovação com vistas à consolidação de uma escola cidadã e construção de novas competências para servidores públicos. A metodologia usada foi composta de pesquisas bibliográficas e documentais. Os resultados deste trabalho indicam que é necessária uma adequação da construção das competências escolares para melhor consolidação de uma “escola cidadã” que forma o desenvolvimento humano para melhor qualificação de cidadãos independentes, seguros para convivência social ativa, saudável e participativa. Refletiu-se também sobre o conceito de autonomia como base de competências transversais para melhor prestação de serviços governamentais na prática de equipes, lideranças e geração de valor público. O conceito de autonomia abordado nesta pesquisa está relacionado à competência do indivíduo ou grupo em que está inserido que adquirem habilidades, atitudes e conhecimentos para decidir, agir e gerar bons resultados. Pressupõe-se que a mobilização de fatores da formação em autonomia é relevante para tomada de decisão em processos complexos em julgar variáveis e possibilidades para maior eficiência, eficácia e efetividade.

Palavras-Chave: Autonomia; Escola Cidadã; Administração Pública.

1. Introdução

A área temática deste artigo é Administração Pública no que se refere ao conceito de autonomia enquanto parte do processo de formação e de desenvolvimento humano com vistas à consolidação de uma escola cidadã e construção de competências para agentes públicos em

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024



geral e sobretudo na formação de servidores públicos federais. Servidores que estão sob a égide da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNPD, Decreto Nº 9.991 de 2019:

Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. (BRASIL, 2024b)

A metodologia usada foi composta de pesquisas bibliográficas, desenvolvida por materiais disponíveis sobre o tema. A pesquisa bibliográfica está inserida principalmente no meio acadêmico e tem a finalidade de aprimoramento e atualização do conhecimento, através de uma investigação científica de obras já publicadas (FUCAMP, 2024). Também foram realizadas pesquisas documentais, sobretudo leis, decretos e instruções normativas do governo federal, como parte da metodologia científica de coleta e análise dos dados, conceitos e legislação utilizados.

A pesquisa documental oferece flexibilidade em termos de acesso às fontes. Com a digitalização de muitos materiais, tornou-se mais fácil e conveniente acessar documentos de diferentes lugares e períodos históricos. Além disso, as fontes documentais podem ser consultadas em diferentes momentos, permitindo uma análise aprofundada e uma visão mais abrangente do problema de pesquisa. (QUESTIONPRO, 2024)

O objetivo geral deste estudo foi indicar a que é necessária uma adequação da construção das competências escolares para melhor consolidação de uma “escola cidadã” em uma sociedade que precisa de respostas cada vez mais complexas, sobretudo na prestação de serviços públicos. Representa uma base essencial para o desenvolvimento humano e para melhor qualificação de cidadãos para convivência social ativa, saudável e participativa, bem como para ampliação da prestação de serviços dos servidores públicos na prática de equipes, lideranças e geração de valor público.

O conceito de autonomia abordado nesta pesquisa está relacionado à gestão por competências, seja do indivíduo ou grupo em que está inserido ter a conhecimento para decidir, habilidade para agir e atitude para gerar bons resultados. Pressupõe a mobilização de fatores para tomada de decisão em processos complexos de julgar variáveis e possibilidades.

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024



Definir prioridades e desenvolver planejamento capaz de produzir efeitos com eficiência e efetividade.

Competência é um conjunto de três fatores, também identificados por meio da sigla CHA: conhecimento, habilidade e atitude. Eles são essenciais para que uma pessoa possa executar uma tarefa com eficiência. São exemplos de competência: Liderança, Comunicação eficaz, Trabalho em equipe, Pensamento crítico e estratégico; Adaptabilidade; Gestão de tempo; Inovação; Inteligência emocional (CIADETALENTOS, 2024).

A esse conjunto de competência, apresentamos considerações de incluir "autonomia" como parte essencial do desenvolvimento humano e organizacional, sobretudo na Administração pública. Agir socialmente e profissionalmente com autonomia exige independência em agir, o que pressupõe vínculo com senso de responsabilidade. Em oposição à competência em Ser autônomo, temos o perfil de ser um cidadão e um servidor público dependente, submisso, subalterno, influenciando negativamente, em grande medida, resultados ágeis e eficientes.

Entende-se que autonomia deve ser considerada enquanto uma ação propositiva de uma nova uma práxis de competência na formação escolar formal, desde séries iniciais, e na Administração Pública uma competência de formação continuada de desenvolvimento de servidores, empregados e colaboradores do setor governamental. Para implementação dessa nova práxis do conceito de autonomia, sugere-se que a competência de autonomia seja considerada na elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE) bem como seja incluído enquanto competência transversal no âmbito da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNPD e na Instrução Normativa que disciplina esse Decreto na qualidade de competência transversal de servidores públicos.

As competências transversais são aquelas indispensáveis ao exercício da função pública, contribuindo para a efetividade dos processos de trabalho em diferentes contextos organizacionais e para um setor público de alto desempenho (ENAP, 2024).

2. Conceito de Autonomia

Autonomia e dependência no processo de trabalho, a partir da ideia de complexidade (MORIN, 2003), contribui para a compreensão do conceito de autonomia ao afirmar que o

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024



mundo de hoje se desenvolve em teias altamente densas. Na complexidade, a capacidade autônoma dos organismos ocorre em processos de “auto-eco-organização”, de forma que os organismos ao mesmo tempo em que são autônomos são dependentes de fatores internos e externos. Nenhum organismo biossocial tem autonomia plena e absoluta. Para Morin (2003, p. 72) “o pensamento complexo é um pensamento que deve permitir ligar autonomia e dependência”. (SCIELO, 2024)

A autonomia é uma das tendências mais valorizadas no mercado de trabalho atualmente. Ela se refere à capacidade de um profissional realizar suas tarefas de maneira independente, com a possibilidade de tomar decisões e agir a partir das suas habilidades e experiências. O profissional é quem decide como e quando melhor realizar suas tarefas. É indispensável que o profissional esteja alinhado as metas e objetivos organizacionais (QULTURE ROCKS, 2024).

Com a autonomia no trabalho, os profissionais têm mais liberdade e flexibilidade para a execução dos objetivos e cumprimento das metas e horários. Com essa condição aumenta a motivação, a satisfação e a produtividade da equipe, além de contribuir para que o clima organizacional se torne mais saudável e colaborativo. Um exemplo recente de autonomia no trabalho foi o modelo híbrido (teletrabalho), que se tornou comum na pandemia. Nesse modelo, os colaboradores trabalharam de casa em alguns dias da semana, sem a necessidade de se deslocar até o local de trabalho diariamente. (QULTURE ROCKS, 2024)

O Diário Escola (2024) cita três motivos da importância da autonomia:

Motivação Intrínseca: quando os alunos têm voz em seu próprio aprendizado, eles se tornam mais motivados. Poder escolher temas e assuntos que consideram interessantes, com toda certeza, que leva a um envolvimento mais profundo;

Pensamento Crítico: a autonomia leva os estudantes a pensarem criticamente, tomar decisões e resolver de forma independente. Sem dúvida, habilidades essenciais para o aprendizado ao longo da vida;

Propriedade: quando existe autonomia e protagonismo, os estudantes se sentem donos do seu processo educacional. Como resultado, tornam-se responsáveis por suas escolhas e resultados. (DIÁRIO ESCOLA, 2024)

2.1 Mapa Mental sobre Autonomia: interfaces lógicas e pragmáticas

O conceito central de autonomia pode ser compreendido a partir de várias tradições acadêmicas conceitual. Para melhor exemplificar o desenvolvimento de utilização desse conceito. neste artigo, foi realizado um mapa conceitual.

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024

Mapa mental é um diagrama confeccionado a partir de uma ideia central, que vai se ampliando em variados ramos. Cada uma dessas ramificações são desdobramentos do conceito inicial, como neurônios no cérebro. Também conhecido como mapa da mente – ou mind map –, ele pode ser feito à mão ou com a ajuda de programas e aplicativos. (FIA, 2024).

Autonomia é a palavra central do nosso mapa mental com diversas ramificações de alinhamento lógico ao processo de desenvolvimento humano e de formação escolar.

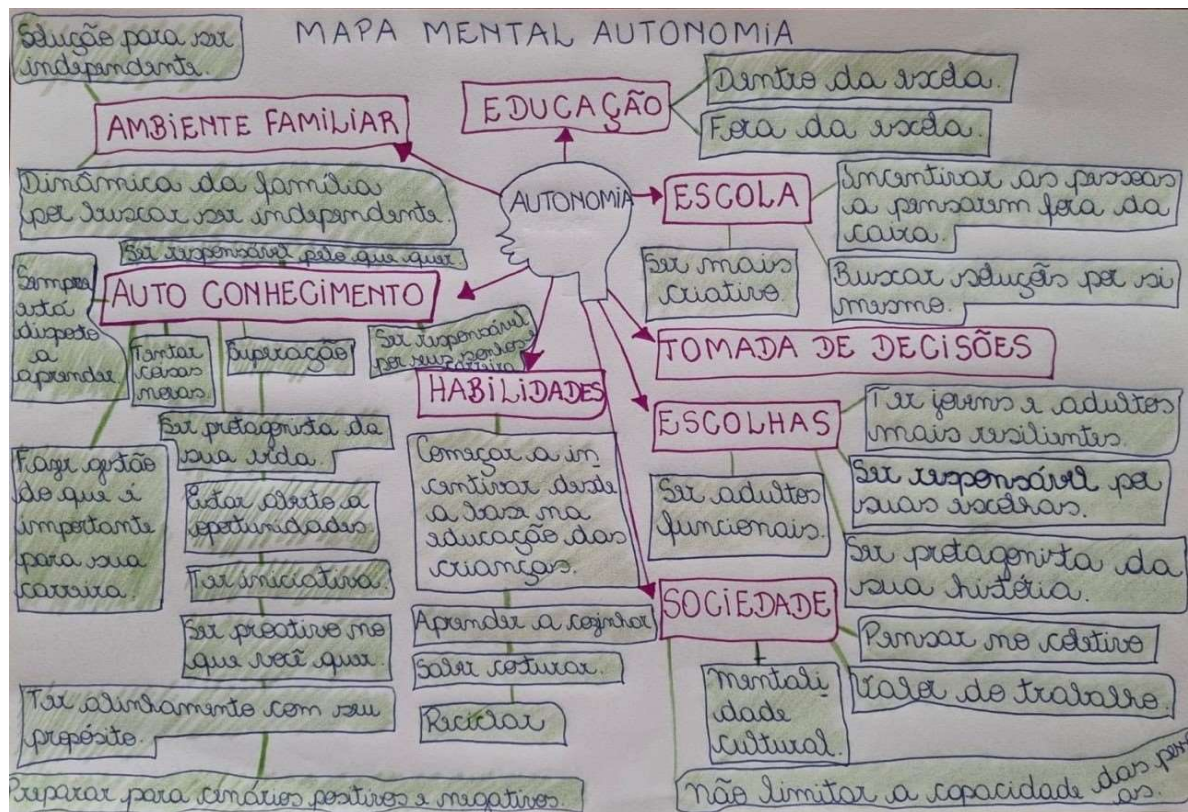


Figura 1: Mapa Mental Sobre Autonomia.

Abaixo citamos os principais conceitos do mapa mental com o estabelecimento de alinhamentos e conexões entre elas:

- **Educação:** a educação dentro e fora da escola e como define a Constituição Federal:

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (2024a)



- **Escola:** ambiente para formação e para incentivar as pessoas a serem mais criativo e buscar soluções por si mesmo;
- **Escolhas:** ter jovens e adultos mais resilientes, ser responsável por suas escolhas, ser protagonista da sua história e ser adultos funcionais;
- **Sociedade:** pensar no coletivo, valor do trabalho, mentalidade cultural, não limitar a capacidade das pessoas;
- **Habilidades:** começar a incentivar desde a base na educação das crianças, como por exemplo: aprender a cozinhar, saber costurar e reciclar;
- **Autoconhecimento:** ser responsável pelo que quer, sempre estar disposto a aprender, fazer gestão do que é importante para sua carreira, tentar novas coisas, superação, ser protagonista da sua vida, estar aberto a oportunidades, ter iniciativa, ser proativo no que você quer, ter alinhamento com seu propósito, preparar para cenários positivos e negativos;
- **Ambiente Familiar:** solução para ser independente, dinâmica da família por buscar ser independente.

Sobre a importância da relação entre autonomia e saúde da população, temos:

Acreditamos que a saúde de uma dada população está relacionada com sua capacidade de enfrentar as dificuldades inerentes à vida, como escreve Caponi (1997). Admitir tal premissa pressupõe aceitar que os sujeitos detêm saberes sobre o corpo e sobre práticas de cuidado e que, mediante a existência de recursos, são capazes de produzir os meios para o enfrentamento da dor e da doença, ou seja, que é necessário apoiar a autonomia dos sujeitos no seu caminho para a saúde. (SCIELO, 2024)

3. Autonomia como atributo da formação do indivíduo na Escola Cidadã

A autonomia é fundamental no processo de desenvolvimento dos estudantes, pois com a evolução da educação novos conceitos e discursões surgiram em relação ao que melhor se adequa aos estudantes durante o período que estão na escola. Os educadores falam como é importante a autonomia para o desenvolvimento e aprendizagem mais saudável e criativa, destacando estes fatores de forma positiva. O papel da autonomia dos estudantes no ambiente escolar, mudou na educação. Agora tem o papel do professor e estudante dentro e fora do ambiente escolar.

Há um tempo o professor era o protagonista dentro da sala de aula, enquanto explicava o conteúdo o estudante ficava atento e absorvia o que era ensinado. Hoje, o estudante com o apoio do professor, escola e família busca uma aprendizagem mais significativa, tornando ser o seu próprio centro de conhecimento.

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024



A autonomia está relacionada diretamente a capacidade das crianças e adolescentes assumirem de maneira ativa sua jornada em busca de conhecimento, competências e habilidades estimuladas, um exemplo: fazem escolhas e definem metas, descobrem seus interesses, facilidades e gerenciam seu tempo. Na vida do estudante gera benefícios, pois permite que a autonomia vá além dos conhecimentos técnicos, desenvolvem habilidades socioemocionais e auxiliam na formação de cidadãos com senso de responsabilidade, criativos e críticos.

O Brasil Escola (2024) cita sobre o papel da escola na formação do cidadão:

O Papel da escola é socializar o conhecimento seu dever é atuar na formação moral dos alunos, é essa soma de esforço que promove o pleno desenvolvimento o indivíduo como cidadão. A escola é o lugar onde a criança deverá encontrar os meios de se prepara para realizar seus projetos de vida, a qualidade de ensino é, portanto, condição necessária tanto na sua formação intelectual quanto moral, sem formação de qualidade a criança poderá ver seus projetos frustrados no futuro.

Os professores e toda a comunidade escolar, a forma de avaliação são transmissores de normas e valores que norteiam e preparam o indivíduo para viver coletividade. Assim, é importante que as questões de vida em sociedade façam parte, com clareza, da organização curricular, levando a ética ao centro de reflexão e do exercício da cidadania.

A convivência deve ser organizada de modo que os conceitos como justiça, respeito e solidariedade que sejam compreendidos, assimilados e vividos, com esse proposto à escola se desafiam a instalar uma atitude crítica, que levará o aluno a identificar possibilidades de reconhecer seus limites nas ações e nos relacionamentos a partir dos valores que os orientam.

Formar uma escola democrática que está sempre atenta à qualidade do relacionamento entre seus alunos, professores, pais e dirigentes [...] (BRASIL ESCOLA, 2024).

4. Autonomia como competência transversal na Administração Pública Federal

A gestão por competências é uma referência para o desenvolvimento de pessoas do governo federal. A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), Decreto n ° 9.991/2019, define competência como "um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição" (BRASIL, 2024 b). A percepção da aplicação de competência está vinculada ao desempenho do servidor em ser capaz de elaborar adequadamente, suas atividades na prestação de serviços públicos.

O significado de várias dimensões para competência inclui uma interação entre conhecimentos, habilidades e atitudes. De acordo com o Ministério dos Transportes (2024) do governo federal, esses conceitos podem ser compreendidos como:



No Conhecimento – Significa o saber, envolve o saber o que, saber por que, saber para que é a capacidade de aprender.

Na Habilidade – Significa o saber-fazer, o saber como, as técnicas, o conhecimento tácito das experiências.

Na Atitude – Significa o saber ter, Ser determinado, ter atitude, responsabilidade, foco e iniciativa. (MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2024)

No que se refere ao conceito de "competências transversais" no governo federal, temos o significado de um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes indispensáveis ao exercício da função pública, que contribuem para a efetividade dos progressos de trabalho em diferentes contextos organizacionais, totalizando sete competências definidas pela Instrução Normativa 21 de fevereiro de 2021, com alterações em 2024 (ENAP, 2024 b):

1. Resolução de problemas com base em dados;
2. Foco nos resultados para os cidadãos;
3. Mentalidade digital;
4. Trabalho em equipe;
5. Ética e integridade pública;
6. Visão sistêmica;
7. Diversidade e inclusão. (ENAP, 2024 b)

As competências transversais do governo federal, mesmo que recentemente atualizadas no ano de 2024, ainda não contemplam o tema "autonomia". Entendemos na reflexão dessa pesquisa que o conceito de autonomia está fortemente relacionado ao princípio constitucional de "eficiência", bem como aos demais princípios da Administração Pública:

Art. 37 A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. [...] (BRASIL, 2024 a)

A importância da autonomia no ambiente de gestão tem sido crescente em diversas organizações. De acordo com o TWYGO, (2024):

Autonomia é o tipo de competência sobre tomar iniciativas sem esperar por uma ordem ou pedido primeiro. Na prática, ter autonomia auxilia os colaboradores a tomarem decisões mais rápidas e não esperar um problema surgir para adotar medidas para evitá-lo. Além disso, um profissional com autonomia contribui para agilizar os processos e, assim, o gestor deixa de ser um fator de impedimento para aprovação ou criação de novas tarefas, por exemplo. (TWYGO, 2024)

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024

A TWYGO (2024) apresenta sua árvore de competências como sendo:



Figura 2: Árvore de Competências. Fonte: Twygo, 2024.

No que se refere ao desafio do Estado, das organizações e das famílias em fomentar diretrizes e ações de "formação para o trabalho" do PNE acima mencionado, tornam-se relevantes a definição de ações integradas do Estado e que promovam, desde séries iniciais, a nova competência transversal de "autonomia" enquanto uma habilidade essencial ao desenvolvimento humano, considerando o ambiente social cada vez mais complexo, volátil, instável e ambíguo, que se tornou muito desafiador para os cidadãos e para o exercício da função pública:

Volatility (**volatilidade**): é a quantidade de mudanças e a velocidade com que ocorrem; Uncertainty (**incerteza**): destaca a imprevisibilidade do ambiente e do que é incerto, é a dúvida do que pode vir a ocorrer; Complexity (**complexidade**): quantidade de variáveis que o ambiente possui e a dificuldade de entendê-las; Ambiguity (**ambiguidade**): é a falta de clareza das coisas que ocorrem, quando não há muitas informações e conhecimento sobre o cenário. (GESTIONANDO, 2024)

Quanto a possibilidades de inovação das bases de uma educação pública voltada para novas competências do cidadão brasileiro no momento de tantas incertezas e instabilidades da sociedade contemporânea, (VUCA), a autonomia pode integrar, no âmbito da Administração Pública, o conteúdo transversal do Plano Nacional de Educação, elaborado a cada 10 anos, como determinação Constitucional:

Art. 214. A lei estabelecerá o plano nacional de educação, de duração decenal, com o objetivo de articular o sistema nacional de educação em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas que conduzam a:

- I – Erradicação do analfabetismo;
- II – Universalização do atendimento escolar;
- III – Melhoria da qualidade do ensino;
- IV – Formação para o trabalho;
- V – Promoção humanística, científica e tecnológica do País;
- VI – Estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto. (BRASIL, 2024 a)

A autonomia é uma competência inovadora e adequada ao contexto atual que pode alicerçar tomadas de decisões mais seguras. Possibilita mobilizar práticas de maior agilidade e eficiência por meio da construção de novos conhecimentos, habilidades e atitudes que incluam autoestima, criticidade, independência, superação de obstáculos, aprendizagem e saberes. Abaixo, uma ilustração de como a autonomia pode criar vínculos significativos e relevantes para o desenvolvimento humano na formação escolar e nas práticas da Administração Pública federal:

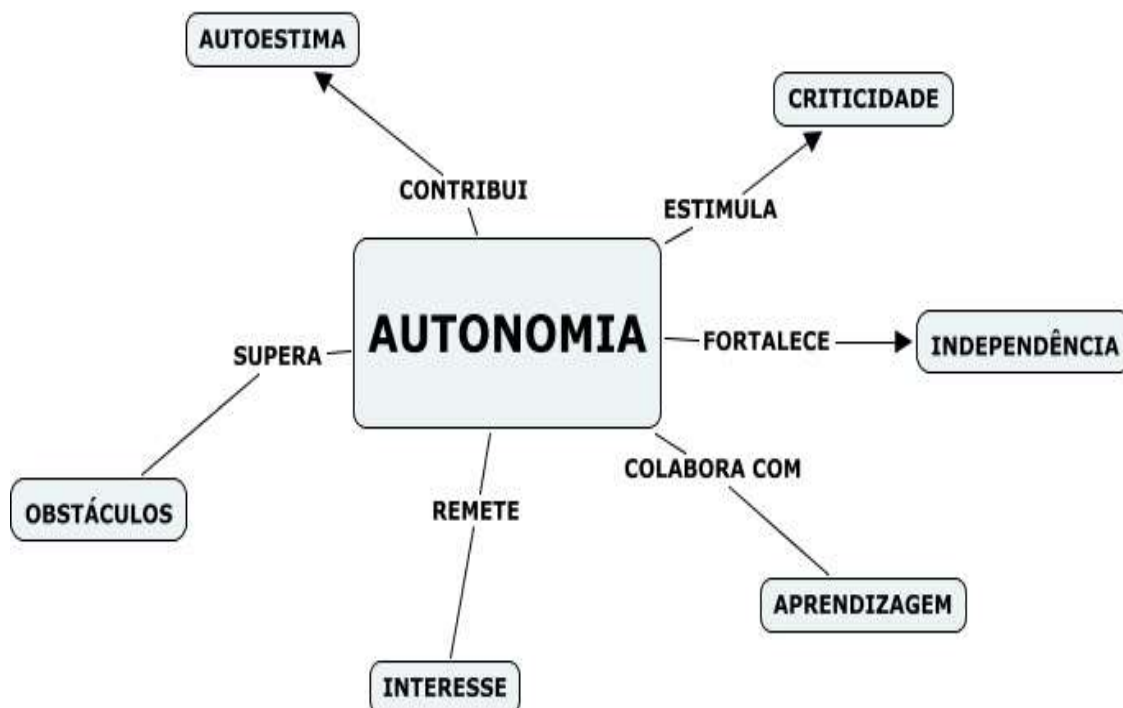


Figura 3: Autonomia.cmap (2024)



A autonomia também pode estar relacionada a resultados mais eficazes da equipe de trabalho ou do grupo envolvido em aprendizagens e entregas sociais com maior segurança na tomada de decisões e encaminhamento de rotinas mais assertivas. De acordo com fundamentos pedagógicos do Colégio Mater Amabilis (2024):

Promover a autonomia também auxilia no desenvolvimento motor, cognitivo e nas experimentações, enriquecendo o repertório, os relacionamentos interpessoais, as habilidades socioemocionais e a maneira de enxergar o mundo. “Construir a autonomia não é desamparar. É manter-se ao lado e estimular ações, que garantam a aprendizagem sobre si e o outro, norteadas pela disciplina, respeito, empatia, curiosidade, cooperação, liberdade e comprometimento, entre várias frentes que venham colaborar para a formação de uma personalidade mais plena e saudável”, reforça Rosana [Rosana Moura, Orientadora Educacional]. (MATER AMABILIS, 2024)

A autonomia revela a capacidade de um indivíduo ou equipe de organizar e executar atividades, tomar decisões, com responsabilidade e independência sobre seus atos. Reforça a criatividade, o autoaprendizado no gerenciamento das ações do trabalho ou da vida em geral. Autonomia, motivação e confiança estão fortemente relacionados.

O vínculo de confiança no ambiente entre liderança e liderados estabelece base para uma convivência com transparência das regras organizacionais, ou seja, os limites são claros e conhecidos por todos. Autonomia não pressupõe condutas pouco éticas de se fazer o que quer, quando quer, e do jeito que quer. No caso da Administração Pública Federal, entende-se que a práxis da autonomia enquanto competência transversal está alinhada e aderente a questão da integridade pública, ou seja, com a " capacidade de agir de forma refletida e consciente, nas relações profissionais e interpessoais, considerando princípios e valores que priorizem o interesse público."(ENAP, 2024)

5. Considerações Finais

A autonomia é um valor que pode ajudar na construção de uma sociedade com mais solidariedade, harmonia e que é mais justa. Visa liberdade com responsabilidade posto que remete a noções de liberdade responsável. A ampliação de desafios sociais e problemas cada vez mais complexos na Administração Pública exige atualizações e ampliações de competências voltadas para bons resultados e geração de valor público.

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024



Este artigo abordou o tema da autonomia como inovação na prática da escola cidadã, bem como uma nova competência transversal a ser adotada pela Administração Pública Federal para implementar equipes de alto desempenho.

No mercado de trabalho e das organizações, autonomia é um conceito que está se tornando cada vez mais relevante no mercado, contribuindo para o desenvolvimento de profissionais cada vez mais independentes, engajados e produtivos.

Percebemos que é necessária uma adequação da construção das competências escolares para melhor consolidação de uma “escola cidadã” em uma sociedade que demanda por respostas cada vez mais complexas, sobretudo na prestação de serviços públicos. Representa uma base essencial para o desenvolvimento humano e para melhor qualificação de cidadãos para convivência social ativa, saudável e participativa, bem como para ampliação de boas práticas de equipes, lideranças e geração de valor público.

Autonomia auxilia gestores e cidadãos a definirem prioridades e desenvolver planejamento capaz de produzir efeitos com eficiência e efetividade, agir socialmente e profissionalmente em executar tarefas, liderar equipes, o que pressupõe vínculo com senso de responsabilidade e de ética social.

Sobre riscos em uma sociedade com pouca autonomia verifica-se o perfil de se formar um cidadão e um servidor público dependente, submisso, subalterno, influenciando negativamente, em grande medida, a geração de resultados ágeis e eficientes.

Enquanto nova competência educacional e de desenvolvimento humano, entende-se que autonomia deve ser considerada uma práxis transversal de competência na formação escolar formal, desde séries iniciais, e na Política de Desenvolvimento de Pessoas da Administração Pública em procedimentos de formação continuada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS:

AUTONOMIA – Mapa Mental. Disponível em: <https://cmapspublic3.ihmc.us/rid=1HW5DWGTR-139PTNY-KYL/AUTONOMIA.cmap>. Acesso em: 08 jul. 2024

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024



BRASIL, Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em: 01 jul. 2024

BRASIL, Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm Acesso em: 28 jun. 2024 b

BRASIL ESCOLA, O Papel da Escola na Formação do Cidadão. Disponível em: <https://meuartigo.brasilestela.uol.com.br/educacao/o-papel-escola-na-formacao-cidadao.htm> Acesso em: 08 de jul. 2024

CIADETALENTOS. Disponível em: <https://www.ciadetalentos.com.br/blog/10-habilidades-comportamentais-mais-buscadas-pelas-empresas/> Acesso em: 25 jun. 2024.

COLÉGIO MATER AMABILIS – Autonomia: por que é tão importante conquistá-la? Disponível em: <https://colegioma.com/autonomia-por-que-e-tao-importante-conquista-la/#:~:text=%E2%80%9CA%20autonomia%20ajuda%20crian%C3%A7as%20e,metas%20e%20perseguir%20seus%20prop%C3%B3sitos> Acesso em 28 jul. 2024

DETTMANN WONDEKOKEN, Kallen; DALBELLO-ARAÚJO, Maristela; e SODRÉ, Francis. Autonomia e Dependência no Processo de Trabalho em CAPSad. Disponível em: [https://www.scielo.br/j/fractal/a/mbf6LhZ5sCVg9fk834yf4Mh/?format=pdf#:~:text=Assim%2C%20Morin%20\(2004%2C%20p,biol%C3%B3gico%2C%20cultural%20ou%20social%E2%80%9D](https://www.scielo.br/j/fractal/a/mbf6LhZ5sCVg9fk834yf4Mh/?format=pdf#:~:text=Assim%2C%20Morin%20(2004%2C%20p,biol%C3%B3gico%2C%20cultural%20ou%20social%E2%80%9D) Acesso em: 08 jul. 2024

DIÁRIO ESCOLA – Autonomia e protagonismo dos estudantes: desvende os caminhos da educação. Disponível em: <https://diarioescola.com.br/autonomia-e-protagonismo-dos-estudantes/> Acesso em: 28 jul. 2024

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública. Competência Transversais. Disponível em: <https://www.enap.gov.br/pt/servicos/trilhas-das-competencias-transversais#:~:text=Nesse%20contexto%2C%20as%20compet%C3%A2ncias%20transversais,sector%20p%C3%BAblico%20de%20alto%20desempenho> Acesso em: 08 jul. 2024 a

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública – Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME Nº 21, de 1º de fevereiro de 2021. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6099/14/IN_SGP_ENAP_SEDGG-ME_21-2021_PNDP_compilada.pdf_P%3%93S%20IN%2011_27.03.2024_.pdf Acesso em: 09 jul. 2024 b

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública – Instrução Normativa SGP-ENAP/MGI Nº 11, de 27 de março de 2024. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6099/13/IN_SGP-ENAP_MGI_11-%202024_Altera_IN%2021-2021_PNDP.pdf Acesso em: 10 jul. 2024 c

FIA. Disponível em: Acesso em: 15 jul. <https://fia.com.br/blog/mapas-mentais-beneficios-como-construir-dicas-e-modelos/> 2024

FUCAMP. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336> Acesso em: 02 jul. 2024

GESTIONANDO – Mundo VUCA: características e impacto nas organizações. Disponível em: <https://www.gestionando.com.br/mundo-vuca-caracteristicas-e-impacto-na-organizacao/> Acesso em: 28 jul. 2024

MERLONE, Tiago. Gestão por Competência – Desenvolvendo pessoas e a qualidade do serviço público. Disponível em: <https://www.gestaoporcompetencia.ms.gov.br/artigo-gestao-por-competencia-o-que-e-e-como-implantar-na-empresa/> Acesso em: 08 jul. 2024

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024



MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES – Compreendendo as Competências. Disponível em: <https://www.gov.br/transportes/pt-br/assuntos/portal-da-estrategia/artigos-gestao-estrategica/compreendendo-as-competencias> Acesso em: 09 jul. 2024

MORIN, Edgar. A necessidade de um pensamento complexo. In MENDES, Cândido. Representação e Complexidade. Rio de Janeiro: Garamond. 2003. p.69-78. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/fractal/a/mbf6LhZ5sCVg9fk834yf4Mh/> Acesso em: 01 jul. 2024

QUESTIONPRO. Disponível em: <https://www.questionpro.com/blog/pt-br/pesquisa-documental/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20pesquisa%20documental,%2C%20jornais%2C%20bibliografias%2C%20etc>. Acesso em? 03 jul. 2024

CULTURE.ROCKS – Autonomia no trabalho: importância e como desenvolver no time. Disponível em: <https://www.culture.rocks/blog/autonomia-no-trabalho#:~:text=A%20autonomia%20%C3%A9%20uma%20das,das%20suas%20habilidades%20e%20experi%C3%AAs> Acesso em: 08 jul. 2024

SILVA DE SOUSA, Angélica; SARAMAGO DE OLIVEIRA, Guilherme; HILÁRIO ALVES, Laís. A Pesquisa Bibliográfica Princípios e Fundamentos. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336/1441> Acesso: 01 jul. 2024

SCIELO. Autonomia e dependência no processo de trabalhoDisponível em: <https://www.scielo.br/j/fractal/a/mbf6LhZ5sCVg9fk834yf4Mh/?format=pdf> Acesso em: 26 jun. 2024.

TWYGO – Gestão por Competências. Disponível em: <https://twygo.com/blog/tipos-de-competencias-2/> Acesso em: 28 jul. 2024

Goiânia, 09, 10, 11 e 12 de outubro de 2024