

7. Anexos

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS PROGRAMA DE
PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS E DESENVOLVIMENTO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

MELISSA LIRA DE SOUZA

RELATÓRIO TÉCNICO

*Diagnóstico das Suspensões e Reduções no Setor Automotivo:
O caso da Volkswagen Resende entre 2013 e 2023.*

Volta Redonda

2024

Diagnóstico das Suspensões e Reduções no Setor Automotivo: O caso da Volkswagen Resende entre 2013 e 2023.

Relatório técnico apresentado pelo (a) mestrando (a) Melissa Lira de Souza, sob orientação do (a) docente Prof. Dr. Sabrina de Oliveira Moura Dias como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Volta Redonda

2024

Sumário

1. Introdução	116
1.1 Descrição da Situação-Problema	117
1.2 Objetivo Geral e Específicos	118
2. Análise / Diagnóstico da Situação-problema / Recomendações de intervenção.	118
3. Metodologia	119
4. Indicadores & Proposições de Métodos de Avaliação das Políticas	120
5. Indicadores	123
6. Propostas de Intervenção	123
7. Conclusão.....	124
8. Referências.....	127

Resumo

A proteção ao emprego é essencial no contexto econômico atual, especialmente diante das incertezas e rápidas transformações do sistema capitalista. O estudo foca na implementação de políticas de proteção ao emprego, por meio de medidas como reduções e suspensões de contratos de trabalho na indústria. O objetivo é avaliar a formulação dessas estratégias no âmbito local, propondo ajustes que aumentem sua eficácia na proteção dos trabalhadores e no uso dos recursos governamentais. No setor automotivo, de grande destaque para a economia brasileira, a manutenção de uma mão de obra qualificada é crucial para garantir sua competitividade. Este relatório técnico analisa a atuação da Volkswagen em Resende, RJ, um importante polo industrial que não apenas gera empregos, mas também impulsiona o desenvolvimento local. Dessa forma, busca-se fortalecer essas iniciativas, promovendo ajustes que assegurem a manutenção do bem-estar e dos direitos dos trabalhadores, além de políticas públicas mais eficientes.

1. Introdução

A proteção ao emprego assume um papel crucial no cenário econômico atual, especialmente em um momento marcado por incertezas e rápidas transformações. No setor automotivo a retenção de mão de obra formal e qualificada é vital para garantir sua competitividade. Desse modo, as políticas de proteção e garantia do emprego não apenas asseguram a estabilidade dos trabalhadores, mas também auxiliam na manutenção da empresa e da economia local.

Neste contexto, o presente relatório técnico foca no estudo de caso da Volkswagen em Resende, município localizado no estado do Rio de Janeiro. A cidade se destaca não apenas por abrigar importantes fábricas do grupo, mas também por sua relevância econômica e social na região, contribuindo significativamente para a geração de empregos e o desenvolvimento local. As reduções e suspensões de contrato na Volks ocorreram por meio de medidas como o *layoff*/Bolsa Qualificação e políticas de proteção ao emprego que estão em prática de forma cada vez mais frequente no ambiente industrial, suscitando avaliações e ajustes para que se tornem cada vez mais eficazes em seu intento.

Os objetivos deste diagnóstico são, portanto, analisar a implementação dessas medidas na Volkswagen em Resende e propor melhorias que possam potencializar sua eficácia. Acredita-se que, ao identificar lacunas e oportunidades, será possível contribuir para a formulação de políticas públicas mais efetivas e um ambiente de trabalho mais seguro para o trabalhador.

O **público-alvo** desta proposta inclui:

- Gestores da Volkswagen Resende;
- Colaboradores da planta;
- Sindicatos e representantes de trabalhadores;
- Autoridades locais e stakeholders do setor automotivo;
- Formuladores e Analistas de Políticas Públicas;
- Comunidade acadêmica e em geral.

1.1 Descrição da Situação-Problema

Entre 2013 e 2023, a Volkswagen Resende enfrentou diversas suspensões e reduções de contrato e jornada, resultantes de fatores como:

- Flutuações na demanda e crises estruturais do mercado;
- Alterações nas políticas governamentais;
- Aumento da concorrência e diminuição da produção;
- Impactos da pandemia de COVID-19.

Essas suspensões e reduções geraram insegurança no emprego e incertezas sobre o futuro da planta, afetando tanto a produtividade quanto a moral dos colaboradores. Acredita-se que há oportunidades para propor ajustes na aplicação dessas medidas. Este trabalho visa aprimorar o panorama de fomento dessas políticas públicas, destacando aspectos que necessitam de atenção e melhorias, além de ressaltar os pontos positivos já existentes.

Instituição/Setor:

Volkswagen/Resende - Setor Automotivo

1.2 Objetivo Geral e Específicos

O objetivo geral consiste em analisar as políticas de redução e suspensão de contrato de trabalho no caso Volks Resende entre 2013 e 2023.

Objetivos específicos:

- Compreender a aplicação das políticas de redução e suspensão de contrato de trabalho;

- Propor melhorias em termos de política pública de forma a incrementar sua efetividade e mitigar os impactos negativos dessas mudanças no emprego e na produtividade;
- Identificar os desafios relacionados à aplicação e formulação dessas medidas.

A análise dos dados históricos de produção e emprego revela que:

- As suspensões ocorreram principalmente em períodos de baixa demanda, com um pico significativo durante a pandemia;
- A planta tem enfrentado dificuldades em se adaptar rapidamente às mudanças no mercado e à inovação tecnológica;
- Existe uma necessidade de modernização dos processos produtivos e requalificação da força de trabalho para atender às novas demandas do setor;
- Falta de capilaridade dessas políticas em termos setoriais e regionais, revelando que sua adesão foi limitada;
- Falta de comunicação com os trabalhadores sobre a efetividade dessas medidas e satisfação com os cursos realizados;
- Necessidade de uma melhor aferição da condição econômica das empresas para adesão ao programa e uso dos recursos públicos.

Fontes:

- Dados da Volkswagen Resende de fontes governamentais;
- Relatórios do setor automotivo brasileiro (ANFAVEA);
- Estudos sobre o impacto dos layoffs, Bolsa Qualificação, PPE, PSE e a pandemia no setor industrial;
- Entrevistas semiestruturadas, boletins sindicais, negociações e contratos coletivos, notícias da imprensa;
- Publicações acadêmicas no setor automotivo.

2. Análise / Diagnóstico da Situação-problema / Recomendações de intervenção.

De acordo com Meneguín (2015) as políticas de manutenção e preservação do emprego podem ser divididas em dois tipos, a saber: as políticas ativas e as passivas. Para o autor, as políticas ativas têm como objetivo incrementar a demanda por trabalho, o que melhora as oportunidades de empregabilidade dos trabalhadores. Em termos simples, essas iniciativas estimulam os empregadores a realizarem mais contratações. Exemplos dessas políticas incluem

a criação de cargos, concessões financeiras para novas contratações, disponibilização de crédito para pequenas e microempresas, incentivos ao trabalho autônomo e programas de capacitação profissional (Meneguín, 2015).

Por outro lado, as políticas passivas visam diminuir o número de pessoas desempregadas ao reduzir a oferta de trabalho, ou seja, levando menos indivíduos a procurarem emprego. Exemplos dessas iniciativas incluem a indução à aposentadoria de trabalhadores que enfrentam dificuldades para se reintegrar ao mercado, o adiamento da entrada de jovens no mercado de trabalho por meio de incentivos para que permaneçam mais tempo na escola, e a diminuição das horas de trabalho. Além disso, as políticas passivas também têm como objetivo tornar a condição de desemprego mais suportável, sendo o seguro-desemprego um dos principais exemplos (Meneguín, 2015).

Nesse sentido, pode-se afirmar que as políticas de redução e suspensão de contratos ao permitir a redução ou interrupção da jornada dos empregados se classificam como uma política passiva. No contexto brasileiro, essas suspensões ocorrem principalmente por meio de *layoffs*, evidenciados pelo Programa Bolsa Qualificação e pelo Programa de Proteção ao Emprego, que mais tarde passou a ser conhecido como Programa Seguro Emprego. Além disso, houve também a implementação do Programa Emergencial durante a pandemia.

Esses programas ganharam destaque a partir da crise financeira de 2009, especialmente após as recomendações da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da Comissão Europeia. No entanto, a origem dessas iniciativas remonta ao período de crise durante a Grande Depressão. Há registros históricos que comprovam a eficácia desse tipo de medida na preservação de postos de trabalho naquela época. Da mesma forma, estudos recentes indicam que esses mecanismos ajudaram a evitar demissões em massa na Alemanha e em outros países europeus durante o auge da crise que começou em 2009. (Lima, Pires, 2015)

Contudo, essas políticas devem ser cuidadosamente estruturadas de modo a evitar que as demissões sejam apenas adiadas ou que empresas ineficientes o utilizem de maneira contínua, o que acarretaria custos adicionais para o governo, além dos já incorridos com o seguro-desemprego. (Lima, Pires, 2015)

3. Metodologia

A metodologia adotada neste estudo é de natureza qualitativa, permitindo uma compreensão aprofundada das dinâmicas do contexto no setor automotivo. A pesquisa qualitativa é particularmente adequada uma vez que permite explorar as percepções dos

participantes, contribuindo para uma análise mais rica dos desafios enfrentados na indústria. Portanto, os instrumentos de coleta de dados utilizados nesta pesquisa incluíram:

Entrevistas Semiestruturadas: Foram conduzidas três entrevistas semiestruturadas. Esse formato possibilita que os participantes compartilhem suas opiniões e experiências de maneira aberta, enquanto algumas questões específicas foram discutidas de forma mais estruturada com o objetivo de assegurar a relevância das informações coletadas.

Análise Documental: A pesquisa incluiu uma análise minuciosa de documentos relevantes, como acordos coletivos, boletins e registros de negociações com o sindicato e os trabalhadores. Esses documentos foram fundamentais para compreender as condições acordadas, os direitos e deveres estabelecidos, além das alterações ao longo do tempo.

Revisão da Literatura: Foi realizada uma análise de notícias impressas e artigos acadêmicos pertinentes sobre o setor automotivo, bem como sobre a legislação trabalhista e suas implicações nas relações de trabalho. Essa revisão proporcionou um contexto teórico e empírico, enriquecendo a interpretação dos dados coletados.

O estudo do caso da Volkswagen Resende espera oferecer uma análise aprofundada dessa situação específica, permitindo uma compreensão contextualizada dos desafios enfrentados. Essa abordagem espera revelar melhorias valiosas que ajudem a moldar futuras intervenções no setor. A análise qualitativa, por sua vez, foca nas percepções e experiências dos trabalhadores e stakeholders envolvidos. Essa perspectiva é fundamental, pois essas políticas não afetam apenas os números, mas impactam diretamente a vida das pessoas. Compreender essas nuances ajuda os formuladores de políticas a ajustar suas estratégias para atender melhor às necessidades das pessoas.

Com essa abordagem metodológica foi possível colher *insights* significativos sobre as relações de trabalho no setor, contribuindo para uma compreensão mais ampla das tensões e oportunidades existentes em termos de política pública e relações de trabalho.

4. Indicadores & Proposições de Métodos de Avaliação das Políticas

A avaliação de políticas públicas desempenha um papel fundamental no aprimoramento da gestão governamental e na promoção de resultados eficazes para a sociedade. Em um cenário em que as necessidades sociais são complexas e em constante evolução, a análise crítica das

políticas implementadas torna-se essencial para garantir que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficiente e eficaz. (Garcia,2020)

As políticas de proteção ao emprego, implementadas com a intenção de preservar postos de trabalho, têm gerado preocupações sobre a segurança e o bem-estar dos colaboradores. Diante dessas circunstâncias, torna-se essencial desenvolver métodos de avaliação robustos para analisar a eficácia dessas políticas e seu impacto sobre a força de trabalho. Para abordar os desafios enfrentados, propomos três métodos de avaliação que podem ser aplicados no caso da Volkswagen Resende:

1. Método de Avaliação Contínua

Este método estabelece um sistema de feedback regular dos colaboradores, permitindo a coleta e análise de suas experiências em relação às reduções e suspensões de contrato. A criação de relatórios semestrais sobre o progresso das políticas facilitará a identificação de problemas emergentes e a avaliação do impacto das medidas implementadas. Essa abordagem garantirá que as ações tomadas sejam eficazes e estejam alinhadas às necessidades dos trabalhadores.

2. Método de Avaliação de Impacto

A Avaliação de Impacto focará na realização de estudos de caso comparativos com outras montadoras e empresas que enfrentaram desafios semelhantes. Essa análise ajudará a identificar melhores práticas e lições aprendidas que podem ser aplicadas na Volkswagen Resende. Além disso, a comparação de dados antes e depois da implementação das políticas fornecerá uma visão clara dos resultados alcançados, permitindo um entendimento profundo do impacto das reduções e suspensões no ambiente de trabalho e na vida dos funcionários. (Simões,2018)

3. Método de Avaliação Participativa

Este método envolve o engajamento ativo dos representantes dos trabalhadores nas avaliações. Para Furtado e Campos (2008) a participação é fundamental a uma política realmente comprometida com mudanças sociais. Assim, a criação de comitês que incluam tanto a gestão quanto os colaboradores proporcionará um espaço para discutir resultados e propor melhorias. Essa colaboração promoverá um diálogo aberto e aumentará a transparência e a confiança entre as partes. Ao incluir as vozes dos trabalhadores nas avaliações, a Volkswagen poderá ajustar suas políticas para atender melhor às realidades e preocupações do seu pessoal.

Quadro: Métodos de Avaliação de Políticas Públicas de Emprego.

Método de Avaliação	Componentes
Método de Avaliação Contínua	Sistema de feedback regular das medidas.
	Relatórios semestrais sobre a adesão às políticas e medidas implementadas.
Método de Avaliação de Impacto	Estudos de caso comparativos com outras montadoras enfrentando desafios semelhantes. Verificação da efetividade do programa em relação aos seus objetivos
	Análise de dados antes e depois da implementação das políticas. O programa está produzindo as mudanças esperadas? As mudanças são substantivas?
Método de Avaliação Participativa	Envolvimento ativo de representantes dos trabalhadores nas avaliações.
	Criação de comitês para discutir resultados e propor melhorias.

Fonte: Simões (2018). Elaborado: Autora

A implementação desses métodos de avaliação proporcionará uma visão abrangente sobre as reduções e suspensões de contrato na Volkswagen Resende, promovendo um sistema de feedback contínuo, avaliando o impacto de forma rigorosa e envolvendo os trabalhadores nas discussões. Ao fazer isso, o governo e formuladores de políticas públicas terão a oportunidade de fortalecer suas ações. Isso não apenas contribuirá para um ambiente de trabalho mais seguro e justo, mas também ajudará a construir uma agenda mais adaptativa diante das adversidades econômicas.

As atividades de monitoramento realizadas durante a implementação do programa são também fundamentais. Para Garcia (2001) o monitoramento é um processo sistemático e contínuo que, gerando informações sintetizadas e em tempo adequado, permite uma avaliação situacional rápida e uma intervenção oportuna.

Isso possibilita a verificação do progresso em relação a objetivos. Trata-se, portanto, de um processo contínuo que alimenta o ciclo de ajustes de uma política. Além disso, é necessária a criação de indicadores de acompanhamento. Os indicadores são os referenciais que permitem

medir o alcance de resultados e demais aspectos considerados para a avaliação do projeto, devendo auxiliar o avaliador a responder às questões avaliativas propostas. (Simões,2018)

5. Indicadores

Para que a política possa ser melhor avaliada sugere-se a elaboração de indicadores. São exemplos:

- Indicadores de Resultado

- Taxa de retenção de empregos.
- Percentual de trabalhadores requalificados.
- Nível de satisfação dos trabalhadores com as políticas.

- Indicadores de Processo

- Frequência de programas de capacitação oferecidos.
- Nível de participação dos trabalhadores nos programas.
- Transparência e comunicação das políticas.

- Indicadores de Impacto

- Mudanças na produtividade da empresa.
- Avaliação do clima organizacional (motivação, confiança, etc)
- Possíveis efeitos na economia local.

6. Propostas de Intervenção

As propostas de intervenção incluem:

1. **Ajuste:** Os custos dessas medidas devem ser repartidos de modo mais equitativo entre a empresa e o governo. Condicionando o auxílio governamental a demonstração de necessidade financeira da empresa de modo mais detalhado com outros indicadores, dados referentes a produtividade e vendas da empresa ao longo do tempo.
2. **Fortalecimento da Comunicação:** Estabelecer um canal de comunicação mais eficiente entre a direção, sindicato e os trabalhadores para aumentar a transparência e a confiança dos trabalhadores nessas medidas. Deve haver também o aceite formal do trabalhador, conforme consta na legislação, além do acordo coletivo que já está previsto e é implementado.

3. **Parcerias Estratégicas:** Buscar parcerias com instituições de ensino. É necessário que se invista na ampliação dessas medidas para as empresas que mais necessitam desse auxílio, como as pequenas e médias, que não possuem conhecimento sobre essa possibilidade. As campanhas devem garantir que mais empresas conheçam e entendam as políticas disponíveis e suas vantagens para além do setor automotivo
- **Programas de Capacitação e Cursos Personalizados:** Desenvolver programas de requalificação e atualização profissional focados nas habilidades necessárias para as novas tecnologias e processos. Os cursos devem agregar novos conhecimentos aos trabalhadores. Oferecer cursos personalizados que respondam às necessidades específicas da planta e dos trabalhadores. Os cursos devem agregar novos conhecimentos e ser de interesse dos colaboradores.
 - **Feedback Contínuo:** Estabelecer canais de comunicação onde os trabalhadores possam dar feedback sobre as medidas adotadas, garantindo que suas preocupações e necessidades sejam ouvidas.
 - **Transparência:** Garantir que informações sobre a empresa e a efetividade das medidas sejam regularmente divulgadas, promovendo um ambiente de confiança. Além disso, sugere-se a criação de um portal que divulgue em tempo real a destinação dos recursos, empresas beneficiadas, setores, de forma mais detalhada.
 - **Análise de Viabilidade:** Implementar um sistema de avaliação mais eficaz sobre as condições econômicas das empresas para garantir que os recursos públicos sejam direcionados de forma eficaz para quem mais precisa.
 - **Relatórios Regulares:** Exigir relatórios financeiros periódicos das empresas participantes dos programas, permitindo ajustes rápidos nas políticas e uma melhor fiscalização da implementação dessas políticas.

7. Conclusão

Meneguín (2015) ressaltou em sua pesquisa a falta de estudos para identificar quais empresas se beneficiaram mais dessas medidas. O autor levantou questões como: se a política não estaria configurada apenas para um setor específico? Ou se os benefícios para esse setor não seriam, porventura, pagos por uma espécie de subsídio cruzado? De modo que conhecer os ganhadores e perdedores de uma política pública é essencial para avaliar a eficiência do programa, uma vez que é imprescindível que o ganho total da sociedade supere a perda total para que a política seja considerada eficiente. Essa é a essência da análise de custo-benefício: vale a pena implementar uma mudança se os benefícios superarem os custos.

Além disso, o autor destaca que as políticas de proteção ao emprego competem por recursos com benefícios de programas como o seguro-desemprego e o abono salarial, uma vez que é financiado por recursos dos trabalhadores por meio do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), um fundo com problemas financeiros e cujos recursos abastecem o BNDS. Vale lembrar também que, caso o FAT seja deficitário e precise ser coberto pelo Tesouro, essas medidas competem com várias outras políticas públicas. (Meneguim,2015)

A redução da carga horária, com a diminuição do salário atenuada pelos recursos do FAT, é uma medida de curto prazo para reduzir o desemprego, que, no entanto, vem sendo cada vez mais utilizada e que teve sua previsão legal consolidada. É importante enfatizar que, além de não trazer uma solução definitiva, esses programas frequentemente geram desperdício de recursos devido à dificuldade de fiscalização. Em momentos de crise, é preciso tomar medidas de urgência, mas isso deve ser feito sem abrir mão de uma avaliação e um monitoramento adequado. É importante frisar que nenhuma política pública geradora de emprego será suficiente se persistirem as baixas taxas de crescimento econômico atuais. Nesse sentido, políticas monetária e fiscal saudáveis são fundamentais para o crescimento do emprego a longo prazo. No curto prazo, políticas localizadas podem aliviar problemas, mas, a longo prazo, é indispensável adotar políticas macroeconômicas responsáveis. (Meneguim,2015)

A avaliação da necessidade de acordo coletivo de trabalho foi positiva, destacando sua importância no contexto do programa. No entanto, a legislação cita a necessidade de um aceite formal do trabalhador, além do acordo, o que não foi percebido durante as entrevistas. Além disso, os critérios de elegibilidade—como a regularidade fiscal, previdenciária e junto ao FGTS—são importantes. O Indicador Líquido de Emprego não parece ter sido um empecilho para a adesão ao programa, mas é interessante a revisão e adoção de mais métodos mais precisos para avaliar a condição econômica das empresas. A adesão ao programa foi influenciada por diversos fatores, incluindo a crise econômica, a falta de conhecimento sobre o programa, as experiências de negociações anteriores e a distribuição territorial e setorial das empresas.

Ademais, recomenda-se aprimorar os procedimentos, fiscalização e transparência das informações sobre o programa. A ausência de um sistema informatizado e a incompatibilidade entre os sistemas das empresas e do governo dificultam o processo. Quanto à qualificação profissional, observa-se que as empresas não realizam uma seleção de participantes com base na qualificação e que os cursos poderiam ser melhor selecionados com base no que os

trabalhadores avaliam como positivo, melhorando o diálogo entre a empresa, sindicato e trabalhadores e a eficácia da qualificação.

Por fim, as propostas de intervenção sugerem um ajuste mais equitativo nos custos entre empresas e governo, com condicionamento do auxílio à demonstração detalhada de necessidade financeira e indicadores de produtividade. Propõe-se também fortalecer a comunicação entre direção, sindicato e colaboradores, garantindo transparência e formalização do consentimento dos trabalhadores. Parcerias estratégicas com instituições de ensino devem ser buscadas para ampliar o conhecimento sobre as políticas disponíveis, especialmente para pequenas e médias empresas e em outros setores. Além disso, é necessário desenvolver programas de capacitação e cursos personalizados que atendam às necessidades dos trabalhadores e da planta. A implementação de canais de feedback contínuo permitirá que os colaboradores expressem suas preocupações, enquanto a divulgação regular de informações sobre a efetividade das medidas e um portal com dados em tempo real garantirão transparência. Por fim, recomenda-se uma análise de viabilidade mais rigorosa das condições econômicas das empresas e a exigência de relatórios financeiros periódicos para ajustes nas políticas.

Essas considerações sublinham a importância da avaliação contínua das políticas para garantir sua eficácia e adaptabilidade. As sugestões apresentadas visam não apenas melhorar a adesão ao programa, mas também fortalecer as relações de trabalho e a estabilidade no setor. A continuidade da pesquisa será crucial para monitorar a evolução das práticas e identificar novas oportunidades de melhoria.

Responsáveis

O presente Relatório Técnico foi elaborado pelo discente do Programa de Mestrado em Administração Pública da UFF, Melissa Lira de Souza, sob a orientação da Prof^a Dr^a Sabrina de Oliveira Moura Dias.

Contatos

melissalira@id.uff.br

sabrinamoura@id.uff.br

Data de realização do relatório

Outubro de 2024

8. Referências Bibliográficas

BARROS, Ricardo Paes de; CARVALHO, Mirela; FRANCO, Samuel; VIEIRA, Andrezza Rosalém. Avaliação da pertinência do programa Bolsa Qualificação para o combate à pobreza no Espírito Santo. Texto para Discussão, Brasília, mar. 2011. n. 1583.

BRASIL. Secretaria de Políticas Públicas de Emprego. Departamento de Emprego e Salário. Coordenação-Geral do Seguro-Desemprego, do Abono Salarial e Identificação Profissional. Bolsa de Qualificação Profissional (Lei nº 7.998/1990): perguntas e respostas. Contém a Resolução CODEFAT nº 591/2009, que revoga a Resolução nº 200/1998. Edição atualizada. Fevereiro de 2009. Brasília, DF: MTE, 2009.

FURTADO, J. P. Avaliação de programas e serviços. In: CAMPOS, G. W. S. et al. (Org.). Tratado de saúde coletiva. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

GARCIA, Ronaldo Coutinho. Subsídios para organizar avaliações da ação governamental. Planejamento e Políticas Públicas, Brasília, n. 23, 2001.

GARCIA, Rosineide Pereira Mubarak (Org.). Avaliação de políticas públicas: concepções, modelos e casos. Cruz das Almas, BA: UFRB, 2020.

GOMIDE, Alexandre; PIRES, Roberto Rocha. Capacidades estatais e democracia: arranjos institucionais de políticas públicas. Brasília: Ipea, 2014.

MENEGUIN, F. B. Proteção ao Emprego – uma Avaliação de Impacto Legislativo da Medida Provisória nº 680, de 2015. Brasília: Núcleo de Estudos e Pesquisas/CONLEG/Senado, setembro/2015 (Boletim do Legislativo nº 34, de 2015).

MENDES, Márcia Lúcia Fora. 2011. Caderno Temático. Volume II. Orientador: Euclides Delbone. Programa de Desenvolvimento Educacional - PDE.

PIRES, Manoel; LIMA, Arnaldo. Uma análise do Programa de Proteção ao Emprego (PPE) à luz da experiência internacional. Mercado de Trabalho, n. 59, ano 21, out. 2015. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10734/1/bmt_59_analise_programa.pdf. Acesso em: 02/02/2024.

SIMÕES, Armando A. Avaliação de políticas públicas: tipologias e técnicas de análise. Brasília, 13–24 de agosto de 2018. Encontro Nacional de Avaliação de Políticas Públicas.

TREVISAN, Andrei Pittol; VAN BELLEN, Hans Michael. Avaliação de políticas públicas: uma revisão teórica de um campo em construção. Revista de Administração Pública (RAP), Rio de Janeiro, v. 42, n. 3, p. 529-550, maio/jun. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/bCWckwnwwrvF8Pb9kDtjDgy/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 06.02.24.