



Universidade de Brasília – UnB
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FACE
Mestrado Profissional em Administração Pública – MPA



**A RELAÇÃO ENTRE O DESEMPENHO E OS FATORES QUE
INFLUENCIAM O COMPORTAMENTO DOS BUROCRATAS DE
NÍVEL DE RUA**

MARCELO RODRIGUES DA SILVA

Orientador: Prof. Dr. Daniel Pires Vieira

Dissertação de Mestrado Profissional em Administração Pública

Brasília – DF

2022

Marcelo Rodrigues da Silva

**A RELAÇÃO ENTRE O DESEMPENHO E OS FATORES QUE INFLUENCIAM O
COMPORTAMENTO DOS BUROCRATAS DE NÍVEL DE RUA**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Mestrado Profissional em Administração Pública (MPA) da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FACE) da Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Daniel Pires Vieira

Brasília – DF

2022

Marcelo Rodrigues da Silva

**A RELAÇÃO ENTRE O DESEMPENHO E OS FATORES QUE INFLUENCIAM O
COMPORTAMENTO DOS BUROCRATAS DE NÍVEL DE RUA**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Mestrado Profissional em Administração Pública (MPA) da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FACE) da Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Professor Doutor Daniel Pires Vieira
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade de Brasília
Orientador

Professora Doutora Gabriela Spanghero Lotta
Programa de Pós-Graduação em Administração Pública e Governo
Fundação Getúlio Vargas

Professor Doutor João Mendes da Rocha Neto
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade de Brasília

Data da Defesa: 18 de fevereiro de 2022

AGRADECIMENTOS

Sempre em primeiro lugar louvo a Deus pela oportunidade de realizar o sonho de participar e concluir o Mestrado. A Ele toda honra, glória e louvor.

À minha esposa Christiane e nossas filhas Júlia e Manuela, pela paciência nas minhas ausências e dedicação aos estudos. Amo vocês!

Aos meus pais Sonia e José, os quais já não estão entre nós. Agradeço por todo sacrifício feito para que eu e meu irmão tivéssemos uma educação digna. Por todo esforço empregado na minha formação.

Ao professor Dr. Daniel Pires Vieira, meu orientador, pelas grandes lições de sabedoria, companheirismo e correções no momento adequado. Foi um grande prazer ser seu orientando.

Aos meus colegas da Turma MPA DEPEN/PRF pela camaradagem, troca de experiências e apoio mútuo em todos os momentos.

À Polícia Rodoviária Federal pela grande oportunidade de aquisição de conhecimento e evolução na carreira.

[...] Não fui eu que ordenei a você? Seja forte e corajoso! Não se apavore nem desanime, pois, o Senhor, o seu Deus, estará com você por onde você andar.

Isaías 1:9

RESUMO

O presente estudo tem por objetivo avaliar quais os fatores afetos ao comportamento dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, influenciam em seu desempenho na implementação de políticas públicas. Para avaliação da percepção foram aplicados questionários a todo o efetivo, destes, foram pesquisados 433 servidores públicos ocupantes do cargo de Policial Rodoviário Federal e que se caracterizam como burocratas de nível de rua. O estudo foi estruturado de maneira descritiva, com técnicas quantitativas, onde foram desenvolvidas a estatística descritiva, análise fatorial exploratória e regressão linear simples e múltipla. Os resultados demonstraram que se destacam entre os fatores relevantes dos burocratas de nível de rua nos Policiais Rodoviários Federais os seguintes: Discricionariedade, Normas e Público das Políticas. Com relação ao desempenho, esses profissionais de segurança pública são afetados por duas vertentes distintas: Desempenho Operacional e o Desempenho Institucional. O Desempenho Operacional, que caracteriza os resultados obtidos pelo órgão, em aspectos operacionais de sua atuação, é impactado por três fatores: Normas, Público e Discricionariedade. Já o Desempenho Institucional, que se relaciona com o desempenho individual dos agentes, de forma racional e sistemática, colaborando como o desempenho organizacional da instituição de forma ampla, é influenciado com mais ênfase pelas Normas. Discricionariedade e Público só demonstraram significância com o Desempenho Institucional, através das Normas. Seguir as Normas (Leis, Diretrizes, Manuais, Orientações) tem maior relevância para a atuação desses burocratas de nível de rua.

Palavras-chave: Burocratas de nível de rua. Administração Pública. Políticas públicas. Desempenho.

ABSTRACT

The present study aims to evaluate which factors affect the behavior of Federal Highway Police, street-level bureaucrats, influence their performance in the implementation of public policies. To assess the perception, questionnaires were applied to all the staff, of which 433 public servants occupying the position of Federal Highway Police and who are characterized as street-level bureaucrats were surveyed. The study was structured in a descriptive way, with quantitative techniques, where descriptive statistics, exploratory factor analysis and simple and multiple linear regression were developed. The results showed that the following stand out among the relevant factors of street-level bureaucrats in the Federal Highway Police: Discretion, Norms and Public Policy. In terms of performance, these public safety professionals are affected by two distinct aspects: Operational Performance and Institutional Performance. The Operational Performance, which characterizes the results obtained by the body, in operational aspects of its performance, is impacted by three factors: Norms, Public and Discretion. On the other hand, Institutional Performance, which relates to the individual performance of agents, in a rational and systematic way, collaborating with how the organizational performance of the institution in a broad way, is influenced more emphatically by the Norms. Discretion and Public only showed significance with Institutional Performance, through the Norms. Following the Norms (Laws, Guidelines, Manuals, Guidelines) is more relevant to the work of these street-level bureaucrats.

Keywords: Street-level bureaucrats. Public administration. Public policy. Performance.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Constructos e Referências.....	23
Quadro 2 - Representação da Pesquisa.....	46
Quadro 3 - Discricionarietà.....	48
Quadro 4 - Normas (Regras).....	49
Quadro 5 - Público da Política.....	49
Quadro 6 - Autointeresse.....	50
Quadro 7 - Desempenho.....	51

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Teórico Proposto.....	44
Figura 2 - Variáveis independentes e dependentes formando Modelo Teórico	77
Figura 3 - Efeito Mediador do Fator Normas no Desempenho Institucional	87
Figura 4 - Resultado Final do Modelo Teórico.....	89

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição por Origem.....	58
Tabela 2 -Gênero dos respondentes.....	58
Tabela 3 - Escolaridade.....	59
Tabela 4 - Idade dos respondentes.....	59
Tabela 5 - Relação Origem X Gênero	60
Tabela 6 - Origem X Escolaridade	60
Tabela 7 - Origem X Idade	61
Tabela 8 - Estatísticas Descritivas – Constructo Discricionariiedade	62
Tabela 9 - Estatísticas descritivas – Constructo Normas.....	63
Tabela 10 - Estatísticas Descritivas – Constructo Público das Políticas	65
Tabela 11 - Estatísticas Descritivas – Constructo Autointeresse.....	66
Tabela 12 - Estatísticas Descritivas – Constructo Desempenho (Avaliação).....	68
Tabela 13 - Matriz de Componente Rotativa – Variáveis Dependentes.....	71
Tabela 14 - Matriz de Componente Rotativa – Variáveis Dependentes.....	72
Tabela 15 - Alfa de Cronbach – Variáveis Dependentes.....	73
Tabela 16 - Matriz de Componente Rotativa – Variável Independente	74
Tabela 17 - Alfas de Cronbach – Variável Independente.....	75
Tabela 18 - Análises de Regressão Simples – Dimensões do BNR e Desempenho Operacional – DO.....	79
Tabela 19 - Análise de significância para a VD Desempenho Operacional.....	80
Tabela 20 - Análise da VD Desempenho Operacional – DO	80
Tabela 21 - Critérios do Modelo para a VD Desempenho Operacional.....	81
Tabela 22 - Análises de Regressão Simples – Dimensões do BNR e Desempenho Institucional.....	84
Tabela 23 - Análise de significância para a VD Desempenho Institucional – DI.....	85
Tabela 24 - Análise da VD Desempenho Institucional.....	86
Tabela 25 - Critérios do Modelo para a VD Desempenho Institucional	86

Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	13
1.1 OBJETIVOS.....	18
2. REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Burocratas de Nível de Rua (BNR) – Trabalhadores da Linha de Frente – Implementadores de Políticas Públicas	20
2.2 Fatores Influenciadores do Comportamento do Burocrata de Nível de Rua	23
2.2.1 Discricionariedade – liberdade de ação	24
2.2.2 Normas - regras bases da atuação	29
2.2.3 Público da Política – os clientes das políticas públicas	33
2.2.4 Autointeresse – importância dada às situações	37
2.3 Polícia Rodoviária Federal (PRF) – A Polícia mais antiga da União	39
2.4 Modelo Teórico	43
3. MÉTODO.....	45
3.1 Instrumentos de Pesquisa	47
3.2 População e Amostra.....	52
3.3 Procedimentos de Coleta de Dados.....	54
3.4 Procedimentos de Análise dos Dados	54
4. ANÁLISE DOS DADOS	57
4.1 Características da Amostra.....	57
4.1.1 Estatísticas Descritivas - Discricionariedade	61
4.1.2 Estatísticas Descritivas - Normas.....	62
4.1.3 Estatísticas Descritivas - Público da Política	64
4.1.4 Estatísticas Descritivas - Autointeresse	66
4.1.5 Estatísticas Descritivas - Desempenho	67
4.2 Análise Fatorial Exploratória	70
4.2.1 Análise Fatorial – Dimensões do Comportamento do BNR	71

4.2.2	Análise Fatorial - Desempenho	73
4.3	Regressão Linear Múltipla	77
4.3.1	Desempenho Operacional - DO	78
4.3.2	Desempenho Institucional - DI	84
5.	CONCLUSÃO.....	90
	REFERÊNCIAS	102
	APÊNDICE A – Instrumento de Pesquisa	118
	APÊNDICE B – Avaliação do Instrumento de Pesquisa	123
	APÊNDICE C – Curriculum Resumido dos Juízes do Instrumento de Pesquisa	131
	APÊNDICE D – Estatísticas Descritivas	133
	APÊNDICE E – Análise Fatorial Exploratória	143
	APÊNDICE F – Análise de Regressão	159

1. INTRODUÇÃO

A burocracia estatal brasileira, através da reforma na administração pública, caracteriza-se por uma divisão de atuação padronizada e hierarquizada da seguinte forma: burocratas de alto escalão, burocratas de médio escalão e burocratas de baixo escalão (MARTINS, 1997). O alto escalão é caracterizado pelos agentes públicos que precisam atuar politicamente no sentido de escolher prioridades e levar em conta interesses e valores, sejam eles referentes à lógica interna do sistema político, sejam vinculados a determinadas orientações técnicas com maior aceitação na sociedade (LOUREIRO; ABRUCIO, 1999). Eles devem combinar as funções e habilidades burocráticas e políticas (OLIVIERI, 2007).

No médio escalão estão posicionados os servidores das categorias intermediárias das estruturas de cargos de gerência (LOTTA, 2014). São os agentes públicos que exercem gerência sobre os agentes de baixo escalão, fazendo a ligação entre esses implementadores e os de alto escalão (HOWLETT, 2011; MEYER et al., 2014; OLIVEIRA; ABRUCIO, 2011; PIRES, 2012). Dela fazem parte, por exemplo, os dirigentes, gerentes e agentes responsáveis por operacionalizar as estratégias formuladas pelo alto escalão (PIRES, 2012). A atuação é influenciada tanto pelos objetivos estratégicos determinados pela organização, traduzindo-os em planos de ação, quanto pelos seus objetivos individuais (CURRIE; PROCTER, 2005).

Já no baixo escalão, os agentes públicos realizam, fazem acontecer efetivamente, as estratégias de atuação da organização ou a política pública (FLOYD; WOOLDRIDGE, 1992). Em muitos casos, esses agentes são os responsáveis pela implementação de decisões centrais advindas das políticas públicas (HOWLETT, 2011). O baixo escalão pode conter, em sua maioria, os agentes implementadores de políticas públicas, também denominados por Lipsky (1980), em seu trabalho seminal, *Street-level bureaucracy*, como, “burocratas de nível de rua (BNR)”. Seriam caracterizados como os servidores públicos que se relacionam diretamente com

os cidadãos, representando a linha de frente da política do governo (LIPSKY 1980; 2010).

Há uma responsabilização compartilhada pela aplicação das políticas públicas e seus resultados entre os burocratas dos três escalões, ainda que a cada um dos participantes possam caber papéis diferenciados ao longo dos processos de decisão e implementação das políticas (FARAH, 2000). O sucesso da política pública decorre da clareza de seus objetivos nos diferentes níveis, pois é imprescindível que os implementadores compreendam a política e saibam exatamente o que se espera delas. (LIMA; D'ASCENZI, 2013; SOUZA, 2006).

Segundo Araújo Filho (2014), os burocratas do nível de rua são os funcionários públicos que se caracterizam por estarem alocados nas pontas dos serviços públicos, em contato direto e constante com os cidadãos. Lipsky (1980; 2010) explica que estes profissionais são uma espécie de representantes do Estado perante os cidadãos e, por isso, são considerados estratégicos para a compreensão da realidade das políticas públicas atualmente, pois fornecem acesso às informações sobre as políticas públicas e são uma grande fonte de conhecimento sobre a realidade local.

Embora sejam parte dos escalões inferiores e responsáveis pela implementação de políticas emitidas por formuladores de escalão superior, eles também são considerados formuladores de políticas (HILL e HUPE, 2009). Atendendo as condições estruturais da Nova Gestão Pública (NPM), os burocratas de nível de rua estão na frente das linhas de governo, porém mais distantes dos centros de poder e mais próximos dos cidadãos (MAYNARD-MOODY; MUSHENO; 2003, 2012). Suas práticas de implementação de políticas públicas, localizadas na interface entre o governo e os cidadãos, são por muitas vezes informais e influenciam diretamente os resultados das políticas públicas e, conseqüentemente, a vida e o destino de muitos indivíduos (GOFEN, 2014; HUPE; HILL 2007; TUMMERS et al., 2015). Colocam seus próprios interesses de lado para ajudar a população e servir suas comunidades (DENHARDT; DENHARDT, 2015).

Uma característica definidora do trabalho de rua e que o distingue de outros trabalhos

na base das burocracias é o contato direto com os cidadãos. Ao contrário de eleitos e outros funcionários do governo, os burocratas de nível de rua não veem os cidadãos como abstrações, mas como indivíduos: clientes, alunos, criminosos, suspeitos, vítimas e assim por diante, sendo suas relações com esses vários clientes-cidadãos pessoais e emocionais, raramente frias e racionais num contraponto com a impessoalidade das políticas públicas (MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2000). Para Keiser (2010), as características, atitudes e valores do burocrata de nível de rua desempenham papel central ao influenciar como a política pública será efetivamente implementada.

O comportamento dos burocratas de rua é distinto e sujeito a forças diferentes daquelas dos gerentes públicos (médio escalão). Mais especificamente, os estudos existentes destacam a importância do contexto organizacional, sugerindo que as normas e as condições organizacionais podem ter uma influência profunda no comportamento dos burocratas de rua (BRODKIN, 2011; LIPSKY, 1980; TUMMERS; STEIJN; BEKKERS, 2012).

Os trabalhos seminais de Weick (1976), Lipsky (1980) e Pressman e Wildavsky (1984) expõem que mudanças nas políticas públicas, não representarão, necessariamente, mudanças na linha de frente. As reformas administrativas em larga escala exigem novos sistemas formais como por exemplo, coleta de dado, mecanismos de planejamento estratégico e sistemas de responsabilização baseados em resultados, além de novas normas e valores, objetivando a aplicação adequada das políticas públicas (COBURN, 2001; HARTMANN; KHADEMIAN, 2010; HONIG, 2006; MOYNIHAN; PANDEY; WRIGHT, 2012; SANGER, 2008).

Compreender os burocratas de nível de rua como agentes de mudança, e não como objetos de reforma, é importante, dado sua relação direta com a sociedade (LIPSKY, 1980; 2010). As atividades desses servidores públicos fornecem um contexto frutífero para estudar a dinâmica da gestão e avaliação de desempenho individual (MOYNIHAN, 2008).

Uma das principais características do trabalho dos burocratas de nível rua é sua discricionariedade na execução das políticas públicas (EVANS, 2013). Neste contexto, a

discrecionabilidade foi definida como uma característica fundamental da prestação de serviços sociais (BRODKIN, 2007).

As atividades dos burocratas de nível de rua são abrangentes (MATTI; SANDSTRÖM, 2013; SEVÄ, 2015). Eles se concentram em crenças centrais, empíricas e normativas, o que dá uma imagem abrangente e detalhada de seus papéis. Apoiando esta afirmação, Lipsky (1980; 2010) afirmou claramente que os burocratas de rua exercem seus papéis por meio de um poder discricionário relativamente alto e uma autonomia relativa. Sevä (2015) apresentou uma estrutura mais abrangente para compreender os papéis dos burocratas de rua, verificando quatro fatores derivados da literatura, são eles: definição de gestão, compreensão de políticas públicas, recursos para implementação e convicções políticas.

A literatura sugere outros fatores para a compreensão dos processos de tomada de decisão dos burocratas de nível de rua. Keiser (2010) e Hupe e Hill (2007) apontaram até que ponto eles se sentem responsáveis perante os cidadãos, bem como eles se sentem sobre os objetivos de sua organização. Tummers e Bekkers (2014) destacaram o grau em que os burocratas de rua querem fazer a diferença na vida de seus clientes. Riccucci (2005) ressaltou o papel das atitudes e emoções em relação à sociedade. Outros estudiosos apontaram para a ideologia, atitudes, opiniões pessoais, preferências e valores dos burocratas de nível de rua (BRODKIN, 2011; KEISER, 2010; MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003; MEYERS; VORSANGER, 2003; WOOD; VEDLITZ, 2007), bem como a cultura política e geral (COHEN, 2018).

Para além de motivações individuais, existe uma série de dilemas que esses provedores de serviços enfrentam, incluindo o fato de que metas políticas claras, para orientar suas ações, raramente são promulgadas. O ambiente organizacional do burocrata de rua é caracterizado por uma tensão contínua entre o desejo do prestador e os ordenamentos dos supervisores de controle, em nome da consistência do serviço (GIANAKIS, 1992). Existe a indicação que as demandas por esses dilemas operacionais eventualmente corroem o entusiasmo inicial dos

burocratas de rua (LIPSKY, 1980; 2010).

Ressalta-se que esses fatores afetos aos burocratas de nível de rua ocorrem de maneira concomitante, se apresentando como influências mais ou menos intensas para a implementação das políticas públicas. Ainda que a literatura revisada indique a relevância dessas características não se verificam evidências sobre quais fatores são efetivamente determinantes para a implementação das políticas públicas e, se a percepção do desempenho individual dos burocratas de nível de rua influencia no modo como realizam suas atividades como legítimos representantes do Estado. Apesar de se argumentar que os fatores afetos à atuação do burocrata de nível de rua estão associados ao desempenho na implementação das políticas públicas, escassas evidências empíricas foram apresentadas para confirmar essa perspectiva (SUZUKI; GABBI, 2009). Em suma, a discussão sobre o dever e a intervenção dos burocratas de nível de rua na atividade de implementação é fundamental para a compreensão de como as decisões são postas em prática e quais fatores que induzem na modificação de caminhos e nas consequências das políticas públicas (LOTTA, 2012a).

O trabalho dos policiais, como burocratas de nível de rua, é apresentado na literatura como objeto de estudo dessa teoria (AMES, 1981; BROGDEN; JEFFERSON; WALKLATE, 1988; CRANK, 2014; GIANAKIS, 1992; 1994; HARRISON, 1998; HILL; HUPE, 2009; LOYENS, 2012; MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003; ROWE, 2007). Para Lipsky (1980; 2010), a atuação policial é característica de burocratas de rua, pois são funcionários públicos provedores primários de direitos de serviços públicos aos cidadãos e que funcionam como de fato formuladores de políticas, pois tomam decisões discricionárias na linha de frente, que determinam diretamente a qualidade e a natureza dos serviços que prestam.

Zacka (2017) ilustra que os policiais carregam armas e às vezes tomam decisões de vida ou morte; ao contrário dos assistentes sociais, esses servidores públicos interagem não apenas com indivíduos que buscam serviços, mas com a população em geral; e antagonicamente aos assistentes sociais, que têm encontros repetidos com clientes por meio dos quais um

relacionamento pessoal pode se desenvolver, os encontros da população com os policiais são frequentemente episódicos e acontecem uma única vez.

As interações entre policiais e cidadãos em áreas pobres são cercadas por baixos níveis de confiança de ambos os lados, com vários casos de brutalidade policial e estruturas de prestação de contas inadequadas. Essas condições de trabalho bastante desafiadoras são comuns nos países em desenvolvimento, como o Brasil, e tornam o trabalho policial ainda mais extremo (ALCADIPANI et al., 2020).

Como lacunas de pesquisa existe a necessidade de estudos empíricos que versem sobre a influência direta dos fatores na fase de implementação de políticas públicas, bem como na atuação dos burocratas de nível de rua em suas tomadas de decisão sobre as mesmas políticas públicas.

A presente pesquisa pretende contribuir para o desenvolvimento da literatura, além de assessorar na melhoria do desempenho das políticas públicas, através de uma base de conhecimento empírica e evidências, proporcionando uma visão sistêmica e estratégica na tomada de decisões pelos alto e médio escalões, tendo em vista que poderá evidenciar a melhoria dos processos rotineiros através do entendimento sobre o desempenho dos servidores que trabalham na linha de frente.

Diante o exposto, propõe-se a seguinte pergunta de pesquisa: quais os fatores afetos ao comportamento dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, influenciam no desempenho do policial na implementação de políticas públicas?

1.1 OBJETIVOS

O objetivo geral do presente trabalho é avaliar quais os fatores afetos ao comportamento dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, influenciam em seu desempenho na implementação de políticas públicas.

1.1.1. Objetivos Específicos

- I. Identificar os fatores relevantes dos burocratas de nível de rua nos Policiais Rodoviários Federais;
- II. Identificar a forma de desempenho dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua; e
- III. Analisar a relação entre os fatores relevantes dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, e o seu desempenho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo possui a finalidade de realizar a revisão dos conceitos estudados na presente pesquisa. Tem-se, num primeiro momento, uma revisão de literatura sobre os burocratas de nível de rua, numa perspectiva geral, porém pormenorizando suas atividades, em especial, na implementação de políticas públicas à sociedade.

Na sequência, com base no artigo de Ferreira e Medeiros (2016), são apresentados fatores influenciadores do comportamento do burocrata de nível de rua, em especial, os conceitos de discricionariedade, normas (regras), público da política pública e autointeresse, que são os quatro fatores que moldam o comportamento dos burocratas de nível de rua escolhidos para a aplicação prática na presente pesquisa. Esses quatro fatores possuem grande significância na presente pesquisa tendo em vista sua influência nas decisões emanadas pelos burocratas de nível de rua em suas tomadas de decisão. Ferreira e Medeiros (2016) fazem uma classificação desses fatores (onde um fator pode estar presente em mais de uma classificação): fatores pessoais (discricionariedade e autointeresse); fatores institucionais e gerenciais ligados à política pública (discricionariedade e normas) e fator relacional (público da política pública ou, empatia entre o implementador e o cidadão). Além deles, temos uma conceituação e explicação do processo de implementação de políticas, sendo esta a variável dependente da presente pesquisa, com uma representação no desempenho do burocrata de nível de rua.

2.1 Burocratas de Nível de Rua (BNR) – Trabalhadores da Linha de Frente – Implementadores de Políticas Públicas

Os burocratas de nível de rua são trabalhadores da linha de frente que interagem diariamente com os cidadãos, fornecendo bens e serviços públicos, enquanto aplicam e

implementam políticas e regulamentos (LAVEE; COHEN, 2019). Eles são considerados atores essenciais na formulação de políticas públicas (BRODKIN, 2011; GOFEN, 2014; MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003; MAYNARD-MOODY; PORTILLO, 2010) e formuladores de políticas de fato, no sentido em que constroem ou reconstróem informalmente as políticas das organizações (BRODKIN, 1997), influenciando diretamente nas vidas e no destino de muitas pessoas (HILL; HUPE, 2014).

Os burocratas de nível de rua implementam políticas do governo central e administram serviços sociais para as comunidades em países de todo o mundo. A literatura de administração pública sobre implementação de políticas públicas tem enfatizado a importância desses burocratas em moldar como as reformas políticas são traduzidas em resultados locais e, finalmente, experimentadas por indivíduos (ZARYCHTA; GRILLOS; ANDERSSON, 2020). Sendo assim, o progresso da literatura sobre burocracia na metodologia de implementação de políticas públicas foi alavancado pela compreensão da complexa atividade dos burocratas de nível de rua (LOTTA; SANTIAGO, 2017).

Para a implementação bem-sucedida das políticas públicas, os formuladores de políticas dependem da vontade desses trabalhadores da linha de frente em cooperar (BRODKIN, 2012; GOFEN, 2014; HILL e HUPE 2009; LIPSKY, 2010; SABATIER e MAZMANIAN 1980; TUMMERS, BEKKERS e STEIJN, 2009; VAN ENGEN et al., 2016). Esses servidores públicos da linha de frente precisam adaptar as novas políticas às necessidades dos cidadãos (HARRITS; MØLLER, 2014), lidar com demandas conflitantes de diferentes políticas (TUMMERS et al., 2015) e ter discricionariedade para fazê-lo (CAVALCANTI; LOTTA; PIRES, 2018; LIMA-SILVA et al., 2020; LIPSKY, 2010; LOTTA, 2012a, 2017, 2018; LOTTA; PIRES, 2019; LOTTA; SANTIAGO, 2017).

Os BNR têm características únicas que oferecem vantagens e desvantagens ao aplicar estratégias empreendedoras para implementação das políticas públicas (LIPSKY, 1980; 2010). Eles devem gerenciar atividades concorrentes e às vezes contraditórias em face das

necessidades do cliente, além de possuir tempo e recursos limitados (COHEN, 2018; HUPE; HILL, 2007; KEISER, 2010). Na maioria dos casos, eles não possuem autoridade formal ou justificativa para se envolver no desenho das políticas. Sua perspectiva é frequentemente menos ampla do que a dos tomadores de decisão de alto escalão (HILL; HUPE, 2014). Normalmente, eles carecem de canais formais de comunicação diretos, bem como relações informais próximas, com burocratas de alto escalão e políticos (LAVEE; COHEN, 2019).

Suas principais vantagens residem em sua familiaridade com o campo de atuação e seu relacionamento próximo com aqueles que operam nele, sua capacidade de identificar necessidades sociais e janelas de oportunidade para ação, seu relacionamento próximo com os cidadãos-clientes (ARNOLD, 2015) e sua capacidade para influenciar o público (RICCUCCI, 2005; HUPE; HILL; BUFFAT, 2015). Além disso, sua experiência profissional “na rua” faz com que os cidadãos os considerem autoridades neutras com amplo conhecimento, que às vezes até estão dispostos a arriscar seus empregos para prestar assistência a cidadãos que eles consideram dignos (MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003). Alguns clientes demonstram confiança nos burocratas de nível de rua, porque os consideram operando sem interesses políticos (ARNOLD, 2015).

Três argumentos básicos definem as atividades desses funcionários públicos que executam suas atividades nas linhas de frente do Estado: a) trabalham, em uma atividade rotineira, em contato constante com os cidadãos; b) apesar de estarem constituídos numa estrutura burocrática, estes servidores públicos atuam com certa independência dessa arrumação, através do poder discricionário inerente a sua função na organização; c) suas decisões possuem significativa representatividade perante os cidadãos, com os quais atuam diretamente (BARRETT, 2004; FLOYD; WOOLDRIDGE, 1992; HUISING; SILBEY 2011; LIPSKY, 2010; LOTTA, 2010, 2012, 2014; LOTTA; PIRES; OLIVEIRA, 2014; PIRES, 2009).

Dentre os burocratas de nível de rua destacam-se milhões de assistentes sociais, professores, profissionais da área de saúde, policiais, dentre outros. Verificar sua atuação é

incumbência para os responsáveis pelas reflexões e administração do Estado (CAVALCANTI; LOTTA; PIRES, 2019).

2.2 Fatores Influenciadores do Comportamento do Burocrata de Nível de Rua

Estudar os fatores que afetam o comportamento dos burocratas de nível de rua é importante para averiguar a maneira como realizam suas tomadas de decisões e as execuções de suas ações, buscando caracterizar o desempenho desses servidores públicos na implementação de políticas públicas aos cidadãos (FERREIRA; MEDEIROS, 2016). A presente pesquisa propõe-se a analisar o entendimento que um grupo de burocratas de nível de rua possui a respeito de quatro fatores, selecionados através da revisão bibliográfica, que influenciam seu comportamento nas atividades de trabalho, bem como verificar as relações desses fatores com o modo que esses burocratas realizam a implementação das políticas públicas.

A revisão de literatura baseou-se na análise de publicações que evidenciaram os quatro constructos mais recorrentemente elencados pela teoria estudada, que buscam explicar o comportamento do burocrata de nível de rua: 1) discricionariedade; 2) normas (regras bases da atuação do burocrata de nível de rua); 3) público da política (indivíduos que recebem a aplicação da política pública); 4) autointeresse (importância dada pelo burocrata de nível às situações); além do constructo, desempenho que será utilizado para analisar a implementação de políticas públicas, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 - Constructos e Referências.

Constructo	Referências
Discricionariedade	Alcadipani et al. (2020); Barrett (2004); Brehm e Gates (1999); Brehm e Hamilton (1996); Brodtkin (1997; 2011); Burke (1990); Cavalcanti, Lotta e Pires (2019); Cohen e Hertz (2020); Davis (1969); Deleon e Deleon (2002); Evans (2010; 2013; 2016);

	Ferreira e Medeiros (2016); Floyd e Wooldridge (1992); Gofen e Lotta (2021); Huising e Silbey (2011); Hupe e Hill (2007, 2009, 2015); Jessen e Tuftte (2014); Lima-Silva et al. (2020); Lipsky (1980); Lotta (2010, 2012, 2014, 2017, 2018, 2020); Lotta, Pires e Oliveira (2014); Lotta e Santiago (2017); Maynard-Moody e Musheno (2000; 2003); Maynard-Moody e Portillo (2010); Meyers e Vorsanger (2003); Nunes e Lotta (2019); Palumbo et al. (1984); Pires (2009); Polsky (1993); Prottas (1979); Sandfort (2000); Taylor (2007); Thomann e Sager (2017), Tummers e Bekkers (2014); Wilson (2019).
Normas (regras)	Coelho e Fernandes (2017); Deitelhoff e Zimmermann (2019); Eriksen (1999); Ferreira e Medeiros (2016); Galaskiewicz (1991); Lima e D'Ascenzi (2013); March e Olsen (2006); Martins e Dias (2018); Matland (1995); Maynard-Moody e Musheno (2003); Oliveira (2012); Olsen (2003); Rósen (2017); Sjursen (2002); Sverdrup (1998).
Público da Política	Bartels (2013); Collins, Amodeo e Clay (2007); De Boer e Eshuis (2018); Dubois (2016); Duflo, Hanna e Ryan (2012); Fernandez e Lee (2016); Ferreira e Medeiros (2016); Jensen e Pedersen (2017); Keiser (2010); Lipsky (1980; 2010); Lotta (2010; 2012a; 2019) ; Lotta e Pires (2019); Lotta, Pires e Oliveira (2014); Loyens e Maesschalck (2010); Maynard-Moody e Musheno (2000; 2003); Nielsen (2015); Tummers et al. (2015); Winter (2003).
Autointeresse	Cohen e Hertz (2020); Duflo, Hanna e Ryan (2012); Ferreira e Medeiros (2016); Lavee, Cohen e Nouman (2018); Lotta (2014); Lotta, Pires e Oliveira (2014); Maynard-Moody e Musheno (2012, 2015); Meyers, Glaser e Donald (1998); Murphy e Ackermann (2014); Nielsen (2015); Oberfield (2014); Zedekia (2017)

Fonte: Elaborado pelo autor.

2.2.1 Discricionariedade – liberdade de ação

Uma característica crucial do trabalho dos burocratas de nível de rua é sua discricionariedade na implementação de políticas públicas. Esse atributo foi caracterizado e

estudado por vários pesquisadores (ALDEN, 2015; BARRETT, 2004; CAVALCANTI; LOTTA; PIRES, 2018; DAVIS, 1969; FLOYD; WOOLDRIDGE, 1992; HUISING; SILBEY, 2011; HUPE; HILL, 2007; LIMA-SILVA et al., 2020; LIPSKY, 1980; 2010; LOTTA, 2010, 2012, 2014, 2017, 2018, 2020; LOTTA; PIRES; OLIVEIRA, 2014; LOTTA; SANTIAGO, 2017; PIRES, 2009; WILSON, 2019).

A discricionariedade é normalmente descrita como necessária para lidar com as incertezas e pressões de trabalho (LIPSKY, 1980; 2010), além de ser entendida como a liberdade ou escolha que um trabalhador pode exercer em um determinado contexto (EVANS, 2010; 2013). Um grupo de estudiosos de políticas públicas indicam a importância da discricionariedade nas decisões tomadas pelos burocratas de nível de rua (EVANS, 2016; HILL; HUPE, 2014; LIPSKY, 2010; MAYNARD-MOODY; PORTILLO, 2010; MERCHANT, 1985; THOMANN; SAGER, 2017).

De acordo com Brodtkin (2011), é a discricionariedade que fornece aos burocratas de nível de rua a capacidade de se adaptar às mudanças nas políticas e na gestão, adaptações que podem ocorrer de formas prescritas e não prescritas. Essa capacidade adaptativa é implicitamente reconhecida na literatura acadêmica sobre organizações, desde as análises de Merton (1957) sobre deslocamento de metas até as análises de Lipsky (1980) sobre mecanismos de enfrentamento.

Em uma realidade de recursos limitados, demandas contraditórias e políticas pouco claras, os burocratas de nível de rua praticam a discricionariedade ao combinar os requisitos da política com as demandas do campo (TUMMERS; BEKKERS, 2014).

Os burocratas de nível de rua podem experimentar diferentes níveis de discricionariedade dentro da mesma política porque: (a) eles possuem mais conhecimento sobre lacunas nas regras, (b) sua organização operacionalizou a política de forma um pouco diferente da idealizada, (c) eles têm um relacionamento melhor com seus superiores, que lhes permite ajustar a política às circunstâncias, ou (d) a personalidade do burocrata de nível de rua é mais

obediente às regras ou então, ele é um rebelde (BREHM; HAMILTON, 1996; PROTTAS, 1979).

Um dos efeitos, que é frequentemente observado pelos pesquisadores, é que uma certa dose de discricionariedade pode aumentar o significado de uma política pública para os cidadãos, além de evidenciar a disposição do burocrata de nível de rua para implementá-la (MEYERS; VORSANGER, 2003; PALUMBO et al., 1984; SANDFORT, 2000). De maneira mais geral, argumenta-se que quando os burocratas de nível de rua têm certo grau de discricionariedade, isso tornará a política pública mais significativa para os cidadãos. Significância para o cidadão pode, portanto, ser considerada um efeito potencial da discricionariedade. É observado que a significância para o cidadão está altamente relacionada ao conceito de utilidade, que é o benefício trazido pela política pública aplicada à sociedade (BOVENS; ZOURIDIS, 2002; TUMMERS; BEKKERS, 2014), o que permite associar a discricionariedade a resultados positivos na implementação de políticas públicas.

Nas abordagens de implementação de políticas públicas *top-down* ou *bottom-up*, a noção de discricionariedade é importante no entendimento desses mecanismos (DELEON; DELEON, 2002; HILL; HUPE, 2009). De uma perspectiva *top-down*, a discricionariedade muitas vezes não é bem-vinda (DAVIS, 1969; POLSKY, 1993). Ela é vista principalmente como uma possibilidade que os burocratas de nível de rua usam para perseguir seus próprios objetivos privados, o que pode influenciar o programa de políticas a ser implementado de forma negativa, o que prejudica a eficácia e a legitimidade democrática de um programa (BREHM; GATES, 1999). Para lidar com essa questão, mecanismos de controle são frequentemente colocados em prática para atingir a conformidade (BONELLI et al., 2019).

Na perspectiva *bottom-up*, a discricionariedade é avaliada de forma diferente. Ela é vista como inevitável para implantar regras, regulamentos e normas gerais em situações específicas, o que ajuda a melhorar a eficácia dos programas de políticas públicas e o apoio democrático ao programa. Além disso, dado o tempo, dinheiro e outros recursos limitados disponíveis e o

grande número de regras, regulamentos e normas que devem ser implementados, é importante que os burocratas de rua sejam capazes de priorizar quais regras aplicar, dada as circunstâncias em que operam (BRODKIN, 1997; MAYNARD-MOODY; MUSHENO 2000; MAYNARD-MOODY; PORTILLO 2010).

Conforme Brodtkin (2011), do ponto de vista da rua, é útil pensar nas práticas organizacionais que se desenvolvem no contexto da política formal, a qual estabelece o campo de jogo e a governança, que define as regras, deixando amplo espaço para discricionariedade na implementação da política. No entanto, essa discricionariedade não é totalmente idiossincrática ou ilimitada. É aqui que a governança entra em cena, com medidas de desempenho e resultados, influenciando potencialmente a discricionariedade, não a eliminando, mas moldando a forma como ela é aplicada. (BRODKIN, 2011).

A literatura de forma geral descreve que a discricionariedade é relevante para a implementação de políticas públicas (BURKE, 1990; HUISING; SILBEY, 2011; HUPE; HILL, 2007; LIPSKY, 1980, 2010; LOTTA, 2010, 2012, 2014, 2018, 2020; MAYNARD MOODY; MUSHENO, 2003). Taylor (2007) analisou o impacto da reforma educacional e da Nova Gestão Pública (NPM) sobre as decisões dos professores nas escolas e concluiu que a discricionariedade desses burocratas de nível de rua tem sido corroída pelo alto grau de regulamentação central, resultando na perda de sua autonomia, o que impacta diretamente na implementação da política educacional em sala de aula.

Jessen e Tufte (2014) ao pesquisarem sobre o trabalho dos assistentes sociais noruegueses no desenvolvimento dos serviços públicos ligados ao emprego e bem-estar, observaram que o aumento da discricionariedade concedida a esses profissionais proporcionou um aumento na qualidade da gestão, em especial, ao controle orçamentário, monitoramento do desempenho e qualidade das políticas públicas sociais. Cohen e Hertz (2020) investigaram a orientação pró-social dos policiais israelenses dentro e fora do serviço e concluíram que a discricionariedade exercida em suas atividades tem um efeito significativo na disposição em

atender às necessidades da população, a pesquisa identificou que esses burocratas de nível de rua tendem a empregar maior atenção aos cidadãos quando estão fora de serviço, em comparação à quando estão de serviço, tendo em vista a tensão terrorista iminente em seu território.

Conforme descrito na literatura, a discricionariedade se destaca como um dos aspectos mais relevantes no processo de desempenho da implementação de políticas públicas, pelos burocratas de nível de rua, pois através dela, esses servidores públicos determinam a natureza, a quantidade e a qualidade das políticas públicas entregues pelos órgãos que eles representam aos seus clientes diretos, ou seja, à sociedade (FERREIRA; MEDEIROS, 2016; LOTTA, 2014). O que foi ratificado por Nunes e Lotta (2019) que observaram que a implementação depende de julgamentos de rotina, decisões e ações dos burocratas de nível de rua, que exercem a discricionariedade para ajustar as políticas ao contexto local em face das restrições e demandas emergentes da comunidade.

Gofen e Lotta (2021) destacam que nos dias atuais, de crise emergente, os burocratas de nível de rua são pressionados abruptamente a responder por serviços públicos essenciais, porém acompanhados por uma escassez de recursos para atender os cidadãos em suas necessidades e pedidos, nesse contexto a discricionariedade poderá ser uma bênção ou maldição, dependendo da decisão tomada frente às situações, que envolvam, inclusive, sentenças de vida ou morte (ALCADIPANI, et. al., 2020).

2.2.2 Normas - regras bases da atuação

As normas empregadas sem qualquer interpretação aparenta ser uma decisão isenta, porém, não deixa de ser uma escolha de decisão que influenciará diretamente nos resultados da política (FERREIRA; MEDEIROS, 2016). Os burocratas de nível de rua efetuam suas decisões realizando um balanço entre a fiscalização de seus superiores, as normas a serem executadas, a política a ser implementada, além de seus valores e crenças adquiridos com sua experiência de vida (MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003). Segundo Maynard-Moody e Musheno (2003), o mundo de trabalho de policiais, professores e assistentes sociais é um terreno confuso e denso com leis, regras e procedimentos delimitados por hierarquia sobrepondo relações de desafio e agência; e povoado com os diversos rostos de cidadãos, clientes, supervisores e colegas de trabalho. É um mundo onde a identidade e os julgamentos morais estão ligados à política pública do Estado. Esta é a linha de frente do serviço público.

Para Maynard-Moody e Musheno, (2003), as regras e os procedimentos são um aspecto essencial da vida burocrática, mas fornecem apenas restrições fracas nos julgamentos de rua. A narrativa do burocrata de nível de rua concentra-se em discricionariedade, ou adaptações dos servidores públicos às leis, regras e às circunstâncias de cada caso específico. Com as devidas adaptações, essa visão é compartilhada no trabalho de March e Olsen (2006), onde os diversos atores, no âmbito de suas instituições, seguem as regras, pois as veem como nativas, precisas, aguardadas e genuínas. Segundo esses autores, dependendo da situação específica, os atores realizam ações adequadas para eles próprios, a fim de não correrem riscos para suas carreiras. Nesse diapasão, as normas materializam-se como instrumentos importantes no processo de legitimação das instituições públicas com o comportamento dos servidores públicos na linha de frente, fazendo a regulamentação perante à sociedade.

Galaskiewicz (1991) e Filgueiras e Aranha (2011) expõem que as leis e os regulamentos das políticas são essenciais para evidenciar uma relação importante entre o comportamento do

burocrata de nível de rua com o desempenho da implementação de políticas públicas, ou seja, não se tem como avaliar a atitude dos burocratas no processo de implementação ignorando-se a forma como as instituições públicas evoluem suas políticas e também o processo de implementação, por mais que os atores entendam que esses normativos sejam obscuros, conforme o estudo de March e Olsen (2006), chegando à conclusão que, mesmo sendo verdadeiro e correto, o que deve ser feito pode ser ambíguo. Às vezes, eles podem saber o que fazer, mas não são capazes de fazê-lo porque as regras e recursos prescritivos são incompatíveis.

Ainda de acordo com March e Olsen (2006), os funcionários podem ser limitados pelas complexidades das demandas sobre eles e pela distribuição e regulação de recursos, competências e capacidades de organização; ou seja, pela capacidade institucionalizada de agir adequadamente. A separação entre a formulação de políticas substantivas e o orçamento, por exemplo, provavelmente criará uma lacuna entre as regras das políticas e as metas, e entre as capacidades para implementar as regras e o atingimento de seus objetivos. Ou seja, é preciso entender o processo que deu origem à implementação, considerando as normas que estruturaram a política pública e definiram a atuação dos diversos atores, processo que, de acordo com o estudo de Lima e D'Ascenzi (2013), estabelece o sucesso do desempenho da implementação das políticas públicas, pois decorre de objetivos e orientações transparentes, expressos em normativos e regulamentos, que levam os implementadores a entender a política e compreendam com exatidão o que se espera de sua atuação.

Conforme Sverdrup (1998), as regras aumentam a capacidade de ação e eficiência; a habilidade de resolver problemas de políticas e produzir serviços. No entanto, as consequências das regras vão além da regulação do comportamento estratégico, fornecendo estruturas de incentivos e impactando os custos de transação. As regras fornecem códigos de significado que facilitam a interpretação de mundos ambíguos. Elas incorporam papéis coletivos e individuais, identidades, direitos, obrigações, interesses, valores, visões de mundo e memória, impulsionando o comportamento dos burocratas de nível de rua, trazendo um impacto positivo

em seu desempenho e orientando os caminhos para uma boa implementação das políticas públicas (OLIVEIRA, 2012). As normas e as regras não são os principais fatores que determinam o comportamento dos burocratas de nível de rua, porém devem ser consideradas como de grande influência em suas tomadas de decisões, pois mesmo na ambiguidade de seu conteúdo há certa utilidade, favorecendo acordos entre partes que possuem posições conflitantes, tanto na fase de formulação quanto na fase de implementação das políticas públicas (MATLAND, 1995).

As regras têm potencialmente vários tipos de consequências e pode ser difícil dizer exatamente como se manifestam, isolar seus efeitos em circunstâncias variadas e especificar quando o conhecimento sobre elas é decisivo para a compreensão do comportamento burocrático ou os resultados das políticas públicas com precisão (OLSEN, 2003). Em tese, regras, leis e instituições fornecem parâmetros para a ação, em vez de ditar uma ação específica e, às vezes, os burocratas de nível de rua mostram uma capacidade considerável para acomodar mudanças de circunstâncias, alterando o comportamento sem descaracterizar ou mudar o núcleo das regras ou dos procedimentos.

Rosén, (2017) identificou que uma maneira diferente de conceber o impacto das normas é quando os burocratas de nível de rua optam por se comportar de acordo com aquelas percebidas como válidas. O que já havia sido corroborado por Deitelhoff e Zimmermann (2019), onde as normas que, em princípio, são universalmente aceitáveis têm mais probabilidade de serem recepcionadas, significando que se espera que os burocratas de nível de rua procurem vincular as decisões a princípios e normas que se prestem à universalidade das ações.

De acordo com Eriksen (1999), a abordagem comunicativa direciona o foco em como as normas são ativadas e avaliadas durante os processos de tomada de decisão. Quando há desacordo sobre como entender, ou como aplicar normas, também há menos certeza sobre quais normas seguir e por quê, visão compartilhada por Sjørusen (2002), pois quando não há consenso

sobre um conjunto de normas, é razoável supor que seria mais difícil para os atores usar as normas estrategicamente. Além disso, é difícil explicar por que os atores seguem o hábito quando é menos claro quais regras eles devem obedecer.

As normas (regras) são meramente um dos fatores que influenciam o processo de desempenho da implementação das políticas públicas, através do cumprimento de seus objetivos especificados de acordo com Ferreira e Medeiros (2016); Galaskiewicz (1991); Marche Olsen (2006); Maynard-Moody e Musheno (2003) e Olsen (2003), porém, para existir sucesso nesse procedimento, deve haver um entendimento e aceitação dos burocratas de nível de rua que ao segui-las e executá-las, cumprirão sua missão perante à sociedade. Maynard-Moody e Musheno (2003), estudando categorias de burocratas de nível de rua, verificaram em entrevistas com policiais, que em sua maioria, eles não seguiam as regras completamente, interpretavam cada situação, fazendo em seguida, o melhor atendimento, ou seja, realizando uma avaliação crítica das regras e decidindo com base em sua discricionariedade.

Coelho e Fernandes (2017) ao analisar as determinantes do controle burocrático do Programa Bolsa família comprovaram que o comportamento dos burocratas é caracterizado de forma direta pelas regras instituídas na aplicação da política pública social e indiretamente por decisões intrínsecas, com juízo de valor. Já Martins e Dias (2018) ao pesquisar a atuação de agentes de segurança penitenciária no trato com pessoas presas comprovaram que estes burocratas realizavam uma dinâmica de interpretação para transformar as regras em ações propriamente ditas, tendo em vista, seu trabalho cotidiano com detentos.

O fato de possuir leis, regras, normas e procedimentos pode contribuir diretamente para o bom desempenho das políticas públicas, porém tem-se que levar em consideração que os burocratas de nível de rua farão uma avaliação da situação cotidiana com base nos valores, relacionamentos, crenças, ambiente e nos clientes buscando tomar uma decisão que lhes assegure a manutenção de suas atividades e a implementação da política pública sobre a qual atuam.

2.2.3 Público da Política – os clientes das políticas públicas

Alguns pesquisadores têm se concentrado em como os burocratas de nível de rua lidam, se comportam e tomam decisões durante encontros com clientes das políticas públicas (DE BOER; ESHUIS, 2018; DUBOIS, 2016; JENSEN; PEDERSEN, 2017; LIPSKY, 2010; LOYENS; MAESSCHALCK, 2010; MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2000; TUMMERS et al., 2015, WINTER, 2003). Segundo Lipsky (2010), o público (clientes) nas burocracias de nível de rua é de não voluntários. Esse aspecto é óbvio em organizações públicas coercitivas, como os departamentos de polícia, mas também se aplica quando as dimensões coercitivas das relações entre a organização e o cliente são menos claras. Isso acontece porque as burocracias de nível de rua, muitas vezes, fornecem serviços essenciais que os cidadãos não podem obter em outro lugar.

Conforme Lotta (2012a), os cidadãos provam suas necessidades como problemas únicos e suas reivindicações como sentenças individuais, aguardando um atendimento exclusivo. Na outra ponta, os burocratas de nível de rua interpretam a problemática dos cidadãos como uma ação e suas sentenças individuais como pedidos conjuntos e categorizados que o permitirão responder e atender dentro dos serviços que podem proporcionar coletivamente.

De acordo Maynard-Moody e Musheno (2003), os burocratas de nível de rua definem seu trabalho em grande medida, em termos de relacionamentos, mais do que em regras. Seus julgamentos são representados no contexto das relações sociais e menos na narrativa do agente de Estado que possui deveres e responsabilidades, muitas vezes, mal definidos pelas leis e pelas políticas que implementam. Essa relação foi verificada por Tummers et al. (2015), onde a conexão (burocratas e cidadãos) é aprimorada à medida que os burocratas de nível de rua projetam suas próprias ações nos cidadãos e os cidadãos correspondem conforme eles fariam na mesma situação; ou ainda, sob a perspectiva da possibilidade de se trabalhar um caso ou ter-se tempo para conhecer um cliente, o que oferece aos burocratas de nível de rua relacionamentos

mais suaves e muito mais experiências gratificantes.

Ainda, conforme Maynard-Moody e Musheno (2003), os burocratas de nível de rua são influenciados a agir de uma maneira adequada e implementar os objetivos da política pública através de uma interação ajustada com o cidadão, seu cliente direto. Essa visão muda um paradigma, onde a política e os supervisores deixam de ser as referências dos burocratas de nível de rua, tendo esse lugar ocupado pelo relacionamento com os cidadãos, público-alvo das políticas públicas.

Lipsky (2010) estabelece que a característica mais definidora do trabalho do burocrata de nível de rua não é a ideologia política ou as atitudes sobre objetivos políticos, mas a interação entre eles e os cidadãos. Tal perspectiva surge também em Maynard-Moody e Musheno (2003), que averiguaram que essa interação tem um impacto profundo em como os burocratas de nível de rua tomam decisões. Eles não adaptam leis, regras e procedimentos às circunstâncias dos casos, conforme retratado nas perspectivas tradicionais do trabalho de rua, em vez disso, os julgamentos são apresentados no contexto das relações sociais e da identidade do cliente (MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003). Os burocratas de nível de rua estão atentos em quem são seus clientes e tomam, muitas vezes, decisões com base na avaliação do caráter e da identidade das pessoas, não aplicando a impessoalidade em suas rotinas (LIPSKY, 2010).

De acordo com Lotta (2019), o trabalho diário dos burocratas de nível de rua é evidenciado por situações, às vezes, sem controle, em que na interação com os cidadãos, são tomadas decisões cruciais sobre a política pública e, diretamente, sobre a vida dos usuários. Em outras palavras, os burocratas de nível de rua começam com uma avaliação do cliente e, em seguida, encontram uma regra ou procedimento que fornecerá o tipo de serviço que se encaixa no julgamento de valor que ele fez em relação ao cidadão. Essa perspectiva teórica, conhecida como narrativa agente-cidadão, conforme Maynard-Moody e Musheno (2003), sugere que a forma como os burocratas de nível de rua avaliam os clientes é fundamental para explicar os padrões de sua tomada de decisão no desempenho de suas atividades de implementação das

políticas públicas, nesse sentido Keiser (2010) verificou que o comportamento burocrático é determinado pela avaliação que o burocrata de nível de rua faz de seus clientes, através de interações diretas.

A falta de interação direta, entre o burocrata de nível de rua e seus clientes, tem algumas implicações teóricas para o papel da avaliação do cliente na determinação do comportamento no nível da rua. De acordo com Maynard-Moody e Musheno (2003), as interações diretas afetam as decisões burocráticas porque os clientes dominam os espaços físicos e emocionais nos quais os burocratas de nível de rua realizam seu trabalho. A interação não é simplesmente um vazio comunicativo para a transmissão neutra de informações, mas, em vez disso, um processo que permite o contato real entre os burocratas de nível de rua e os cidadãos, permitindo a realização de reivindicações, influenciando decisões e compreendendo uns aos outros (BARTELS, 2013).

Num ponto de vista, os burocratas de nível de rua filtram, relacionam e distinguem os cidadãos, que são seus clientes, de acordo as situações vivenciadas no dia-a-dia de trabalho. Numa outra ótica, os burocratas se valem da bagagem cultural, somada aos valores e normas e, não somente às respostas funcionais às necessidades burocráticas (LOTTA; PIRES, 2019).

Harrits e Møller (2014) estudaram a forma como enfermeiros, pedagogos e professores na Dinamarca, transformam a preocupação em decisões na linha de frente e concluíram que esses burocratas de nível de rua se enxergam como trabalhadores de relacionamentos, enfatizando seu papel profissional com uma grande empatia pelos cidadãos. A preocupação com o público-alvo é uma constante diária e quanto mais envolvidos com a situação narrada, maiores são as chances de um atendimento personalizado baseado na afinidade desenvolvida com seus clientes diretos.

Lotta (2010) analisou o impacto dos fatores relacionais e organizacionais sobre a atuação dos burocratas de nível de rua (Agentes Comunitários de Saúde) no Programa Saúde da Família e concluiu que para uma boa implementação de políticas públicas é essencial existir

relação, diálogo, empatia entre os agentes implementadores e os clientes que compõem os ambientes institucionais e relacionais no contexto da atividade do burocrata de nível de rua com os cidadãos. Nielsen (2015) em seu estudo sobre o efeito do gênero no comportamento de um grupo de burocratas de nível de rua dinamarqueses averiguou que quanto mais alto o nível de empatia, mais frequentemente o professor conselheiro do ensino médio iniciava o contato com um aluno que não estava bem, o mesmo acontecendo com os professores universitários que estabeleceram contatos mais periódicos com seus alunos supervisionados. Fernandez e Lee (2016) pesquisando sobre a transformação do serviço público na África do Sul analisaram que os burocratas de nível de rua alcançariam uma melhor implementação das políticas públicas diretamente aos cidadãos na medida em que estabelecessem empatia e atenção com o público das políticas.

Segundo Collins, Amodeo e Clay (2007), a relação entre o burocrata de nível de rua e o cidadão, favorecido da política pública, é importante, crucial na metodologia que leva a um bom desempenho na implementação da política. Quando um burocrata de nível de rua mostra empatia com o público alvo da política pública ele entra espontaneamente nos pensamentos e sentimentos dos clientes, se adaptando intuitivamente, levando a um processo significativo de implementação da política, pois ao se colocar na condição do cidadão avalia como gostaria de receber o serviço que, naquele momento, está entregando à sociedade.

Diante do exposto verifica-se que a interação entre o burocrata de nível de rua e os cidadãos tem grande significância para uma implementação mais eficaz das políticas públicas, trazendo benefícios diretos aos clientes. Desenvolver empatia facilita o entendimento de quais necessidades dos cidadãos precisam ser atendidas e a que privilégios terão acesso, como visto na pesquisa de Lotta e Pires (2019), que categorizou usuários fáceis e difíceis, sendo o primeiro grupo “agraciado” com um atendimento personalizado além do que necessitavam e o segundo grupo, “desamparado”, tornando-se não merecedor do serviço básico, bem como, de qualquer serviço adicional.

2.2.4 Autointeresse – importância dada às situações

Ferreira e Medeiros (2016) argumentam que o comportamento do burocrata de nível de rua é fortemente influenciado por seus próprios interesses, ignorando quase por completo que suas decisões e ações possam ser influenciadas por outros fatores como por exemplo, por normas (regras) ou o público da política, pois os burocratas de nível de rua teriam suas ações motivadas por práticas que pudessem trazer algum benefício direto para sua satisfação pessoal. Ainda conforme os autores, na implementação de uma política, podem-se considerar o relacionamento entre o agente principal (alto escalão) e burocrata de nível de rua (baixo escalão) como uma cadeia que conecta políticos eleitos, burocratas, gerentes, implementadores e clientes (FERREIRA; MEDEIROS, 2016).

Na implementação de uma nova política torna-se difícil a conexão do agente principal (formulador de políticas públicas) com o burocrata de nível de rua (implementador de políticas públicas), tendo em vista que a implementação se realiza no contato entre o burocrata de nível de rua e o cidadão (cliente da política pública), essa interação torna difícil para o agente principal antever ou constatar os procedimentos dos burocratas de nível de rua, os quais ainda possuem a discricionariedade em suas tomadas de decisões (MEYERS; GLASER; DONALD, 1998).

Para Duflo, Hanna e Ryan (2012) e Oberfield (2014) os interesses individuais são um dos fatores dominantes que moldam o comportamento de alguém ao se tornar um burocrata de nível de rua, pois os esforços organizacionais são importantes, mas, em geral, os burocratas permanecem fortemente ligados ao seu caráter original. Murphy e Ackermann (2014) classificam esses servidores como individualistas, pois tomam suas decisões baseadas em seus interesses, além de ser indiferentes aos efeitos de suas ações sobre os cidadãos, principalmente quando o objetivo for maximizar as recompensas pessoais, geradas através de programas específicos de órgãos governamentais.

Ainda segundo Oberfield (2014), não se pode presumir que os burocratas de nível de rua tomem decisões sem um propósito, ou seja, que seus interesses, mesmo pessoais, estejam separados de suas características e conduta. Eles desenvolvem uma personalidade burocrática que inclui as tendências psicológicas e estruturas que usam para dar sentido a si próprios e ao seu trabalho. De forma antagônica, os burocratas de nível de rua podem até interagir entre eles e com os cidadãos (clientes) das políticas públicas, conforme Cohen e Hertz (2020), mas na hora de tomar a decisão, levam em consideração seus interesses e o que acreditam ser a melhor forma de implementar a política pública pela qual atuam.

A personalidade burocrática seria composta por três elementos que se comunicam constantemente: motivação, atitudes e identidades. Motivação é a força interna que impulsiona o comportamento. Atitudes são as ações pontuais de um burocrata sobre ideias, acontecimentos ou pessoas. Identidades são as projeções que os burocratas realizam sobre si, como integrantes do órgão que trabalham e na forma como executam suas atividades. Em suma, não se pode entender o comportamento dos burocratas de nível de rua sem o entendimento de sua socialização e como desenvolve seu autointeresse nas suas atividades (OBERFIELD, 2014).

Nielsen (2015) ao analisar o efeito do gênero no comportamento entre um conjunto de funcionários públicos dinamarqueses (professores conselheiros de ensino médio, professores universitários, inspetores ambientais, inspetores de construção, odontopediatras e cuidadores domiciliares), observou que os interesses desses burocratas de nível de rua são importantes para explicar o bom desempenho das políticas públicas. Zedekia (2017) pesquisando sobre o processo de implementação da política de segurança no trânsito em Nairóbi (Quênia) verificou que os burocratas de nível de rua têm seus próprios interesses, os quais são diferentes dos formuladores das políticas públicas, o que prejudica muitas vezes no processo de implementação, gerando conflitos de interesse. Lavee, Cohen e Nouman (2018), estudando sobre as influências e práticas no envolvimento de assistentes sociais israelenses na implementação de políticas públicas, constatou que esses burocratas de nível de rua colocam

seus interesses para influenciar no bom resultado da política compensando o fato do Estado se esquivar de sua responsabilidade com os cidadãos.

Em princípio, conforme Meyer et al. (2014), um burocrata de nível de rua que tenha interesses congruentes aos resultados da política pública que implementa será um agente motivado na realização de suas atividades, numa avaliação antagônica, caso o burocrata de nível de rua trabalhe em prol, única e exclusivamente, de seus interesses pessoais, tende a não realizar a prestação útil do serviço público, num exemplo de desvio de função, podendo incorrer em faltas disciplinares, com suas conseqüentes punições. É perfeitamente possível que algum burocrata de nível de rua tenha motivações altruístas para algumas de suas atividades ou comportamento e motivações de interesse próprio para outras, entretanto deverá estar ciente que suas decisões surtirão efeitos diretos sobre sua carreira. Em outras palavras, o autointeresse tem um peso considerável na tomada de decisão e no empreendimento de escolhas, sejam esses racionais ou não, pelos burocratas de nível de rua. As organizações devem procurar alinhar os interesses dos burocratas às ações do Estado, modulando uma direção para o atendimento da finalidade das políticas públicas.

2.3 Polícia Rodoviária Federal (PRF) – A Polícia mais antiga da União

A Polícia Rodoviária Federal - PRF foi criada em 24 de julho de 1928, pelo Presidente Washington Luís, com a denominação inaugural de Polícia de Estradas. Sua composição realizada através do Decreto nº 18.323, o qual constituía às regras de trânsito para aquela época.

Desde sua criação até o ano de 1939, a malha rodoviária federal continha apenas as rodovias Rio-Petrópolis, Rio-São Paulo, Rio-Bahia e União Indústria. Houve o progressivo aumento da extensão da malha, chegando-se aos cerca de 75 (setenta e cinco) mil quilômetros de estradas e rodovias federais, de Sul a Norte do Brasil, conseqüentemente ampliando exponencialmente a atuação da PRF (POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL, 2018).

Com a promulgação da Constituição de 1988, a Polícia Rodoviária Federal foi inserida no Sistema Nacional de Segurança Pública, com sua inclusão no Art. 144 (Da Segurança Pública). Sob essa nova ótica, a PRF passou a ter também como missão parte das responsabilidades do Poder Executivo Federal para com a segurança pública, além das atribuições normais de prestar segurança aos usuários das rodovias federais, socorro às vítimas de acidentes de trânsito, zelar pela proteção do patrimônio da União, entre outras.

Por meio da Lei nº 8 028, de 12 de abril de 1990, e do Decreto nº 11, de 18/01/91, a Polícia Rodoviária Federal passou a integrar a estrutura organizacional do Ministério da Justiça como Departamento de Polícia Rodoviária Federal, tendo sua estrutura e competência definidas no Art. 23 do supracitado Decreto e no Regimento Interno, aprovado pela Portaria Ministerial nº 237, de 19/03/91.

Em 3 de outubro de 1995, a Polícia Rodoviária Federal tem suas atribuições definidas com a publicação do Decreto nº 1655, o qual orienta e valida suas competências atuais.

A PRF é uma instituição que age com a visão calcada na garantia dos direitos humanos. Sua atuação está sempre estruturada por um consistente modelo de gestão, baseado em constante modernização, buscando efetividade e comprometimento com a sociedade.

A instituição opera num dos principais ambientes utilizados pela criminalidade, a rodovia. Em função disso, a PRF exerce forte presença na prevenção e repressão ao crime, especialmente no combate ao roubo e furto de veículos e cargas, ao tráfico de drogas e armas, ao contrabando e descaminho, à sonegação fiscal, à exploração sexual de crianças e adolescentes e ao tráfico de pessoas. Num cenário tão heterogêneo de ações, cabe aos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, a execução de políticas públicas distintas, com foco em duas grandes temáticas: Segurança Viária e Combate à Criminalidade (POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL, 2018).

Em sua estratégia de atuação, a instituição planeja um extenso calendário de operações em épocas de grande fluxo de veículos nas rodovias federais. Cumpre, ainda, comandos

voltados à educação para o trânsito, fiscalização do transporte de produtos perigosos, transporte coletivo de passageiros, transporte de produtos ambientais, executando, também, serviços de escolta e batedor de cargas de dimensões excepcionais, além de escolta e segurança de autoridades brasileiras e/ou estrangeiras.

Em virtude da segmentação de competências, as instituições de segurança pública, para atingir os objetivos sociais, precisam atuar em coordenação com os órgãos de fiscalização. Para ampliar a eficiência dos seus serviços, a PRF constantemente atua em parcerias com outros órgãos. Esse modelo de atuação permite o compartilhamento de informações, troca de conhecimentos, além de aprimoramento de políticas institucionais. A multiplicidade das competências da PRF, que exige atuação em diversas áreas como fiscalização de trânsito, combate ao crime, enfrentamento ao tráfico de armas e drogas, crimes ambientais, operações especializadas, dentre outras, exige que a instituição trabalhe com diferentes órgãos e esferas do poder público (POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL, 2018).

Essa parceria é articulada com outros órgãos de governo, tais como Polícia Federal, Polícias Cíveis e Militares nos estados, Ministério Público do Trabalho, Ministério Público Federal, Receita Federal, Fundação Nacional de Saúde, Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis, Departamento Nacional de Infraestrutura de Transporte, Agência Nacional de Transporte Terrestre, órgãos de trânsito estaduais, Secretarias Estaduais de Fazenda e numerosos outros órgãos que atuam em ações de justiça, policiamento e/ou fiscalização.

A cooperação com outras instituições acaba por moldar as relações da PRF com os cidadãos em situações características, onde são aplicados regulamentos diversos e específicos a cada temática, permitindo uma ampla interação com outras instituições governamentais, diferentes de sua área de atuação seminal, tornando a instituição um campo vasto para pesquisas inerentes à implementação de políticas públicas das mais diversas finalidades.

Em suma, a Polícia Rodoviária Federal (PRF) é uma instituição policial civil singular

dentre as polícias brasileiras e mundiais, pois em sua estrutura existe apenas um cargo, o de Policial Rodoviário Federal. Não há cargos que se associam em hierarquia diferenciadas, como em outras polícias da União e dos Estados (oficiais e praças, na Polícias Militares ou delegados, agentes e escrivães, como nas Polícias Civis e Federal).

Todos são Policiais Rodoviários Federais (polícia de cargo único), sendo diferenciados, apenas pelo ano de entrada na instituição e seus níveis funcionais conquistados através das avaliações de desempenho individuais. As funções de chefia de unidades são estabelecidas através de escolhas políticas e de confiança. A maioria dos policiais, entendidos como burocratas de nível de rua para fins da presente pesquisa, que conforme Lipsky (2010) interagem com os cidadãos entregando serviços e políticas públicas, exercem suas atividades nas Superintendências, Delegacias e Unidades Operacionais (postos) espalhados por todos os Estados da Federação, implementando as mais diversas políticas públicas.

Nesse ambiente de interação direta com o cidadão, os Policiais Rodoviários Federais desempenham suas atividades nas rodovias e estradas federais em todas as regiões do país, tendo o papel de implementador e fiscalizador de políticas públicas diretamente ligadas à sua área de atuação (trânsito, combate à criminalidade, redução de mortalidade em acidentes de trânsito, educação para o trânsito seguro, entre outras), definidas legislativamente (BRASIL, 1995). Também presta o apoio às políticas públicas, não ligadas diretamente a sua atuação, mas de grande interesse da sociedade (segurança das eleições, fiscalizações de transporte de cargas e passageiros, campanhas de vacinação coletiva, apoio em ações que visem a saúde dos trabalhadores dos transportes, etc.), muitas vezes, com aplicação de sua discricionariedade na execução de suas rotinas.

A Polícia Rodoviária Federal também possui burocratas de alto e médio escalões, sendo os primeiros os responsáveis pelas decisões estratégicas, e os demais por funções de gestão e direcionamento intermediários, os quais estão colocados na estrutura hierárquica entre o alto escalão (Diretor- Geral, Diretores e Superintendentes) e os policiais “na ponta”, ou seja, os

burocratas de nível de rua que executam suas atividades diretamente com os cidadãos, corroborando com Cavalcanti, Lotta e Yamada (2018) que descreveram esses atores como coordenadores de políticas públicas, realizando relações verticais e horizontais no local de trabalho, como também conexões externas, que afetam relevantemente a coordenação e implementação de políticas de interesse da sociedade (LOTTA et al., 2021).

2.4 Modelo Teórico

O presente referencial teórico se dedicou a discutir os fatores influenciadores do comportamento do burocrata de nível de rua no desempenho de sua atividade de implementador de políticas públicas diretamente ao cliente, ou seja, ao cidadão. Os fatores elencados foram: discricionariedade, normas (regras que estabelecem as orientações gerais para as atividades exercidas), público da política (relação entre o implementador e o cliente) e autointeresse (dimensão pessoal do implementador na tomada de decisões).

Adicionalmente, foi apresentada a descrição de implementação de políticas públicas, tendo em vista, a atuação dos burocratas de nível de rua nesse processo.

A partir dos argumentos apresentados nas seções anteriores, verificando as relações entre as dimensões discricionariedade, normas, público da política e autointeresse e a implementação das políticas públicas, analisada através da percepção do desempenho, propõe-se o modelo teórico a ser testado – Figura 1.

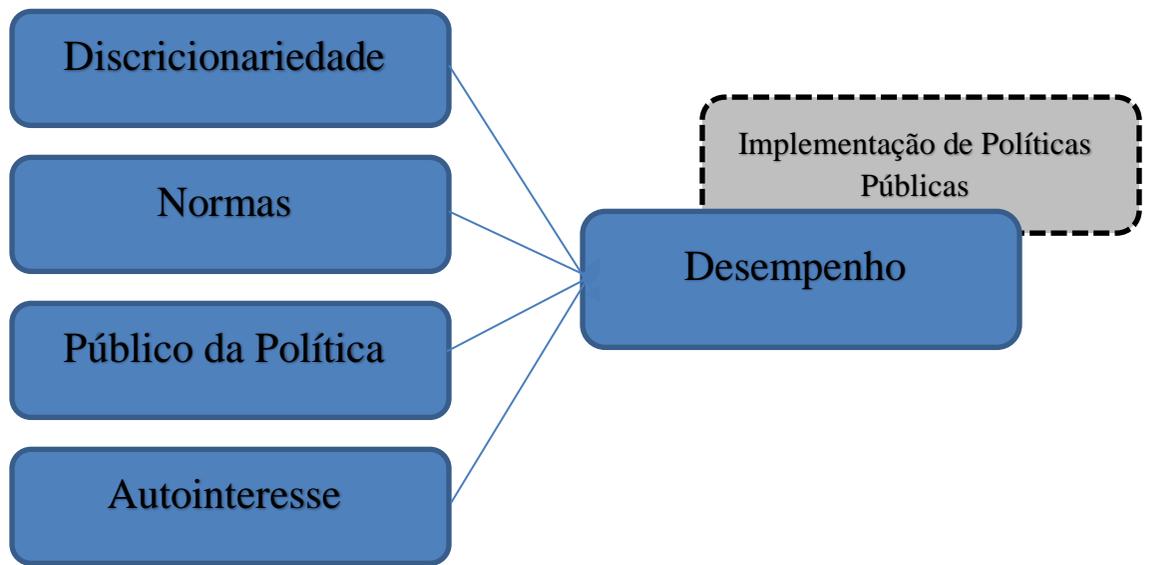


Figura 1 - Modelo Teórico Proposto.

Fonte: Elaborado pelo autor.

3. MÉTODO

Conforme o objetivo estabelecido e a classificação indicada por Richardson (2012), a presente pesquisa caracteriza-se como uma análise transversal, pois foi realizada a coleta dos dados em um ponto no tempo, com base em uma amostra selecionada para descrever uma população nesse determinado momento, e descritiva, uma vez que se propôs a representar as características de um fenômeno. Os dados foram obtidos através de aplicação de questionário aos respondentes e avaliados por meio de técnicas quantitativas de análise (técnicas estatísticas).

As pesquisas descritivas usam dados das coletas e tem por atributo a formulação de hipóteses argumentativas (AAKER; KUMAR; DAY, 2004). Ainda, segundo Sellitz, Wrightsman e Cook (1965), a pesquisa descritiva pretende descrever um fenômeno ou um cenário com detalhes, retratando o que ocorre com uma situação, grupo ou indivíduo, como também representar a conexão entre circunstâncias.

A presente pesquisa tem como objeto os Policiais Rodoviários Federais que trabalham na linha de frente. Muito embora outras atividades profissionais possam ser caracterizadas como típicas de burocratas de nível de rua (médicos, assistentes sociais, recepcionistas, professores, entre outros), estes agentes públicos são um singular objeto de estudo por caracterizarem o processo de aplicação e adaptação de políticas públicas diversas; singulares às suas atividades (fiscalização de trânsito, combate à criminalidade, proteção de fronteiras), como de outras políticas públicas, que não são inerentes às suas atividades, mas tem sua participação direta (segurança de pessoas e dos Direitos Humanos, proteção de vulneráveis – crianças, adolescentes e idosos, campanhas de saúde pública – vacinação, atendimento prévio de motoristas profissionais, entre outras.), efetivando uma mediação direta entre o Estado e a população. A Polícia Rodoviária Federal é órgão de Segurança Pública Federal, cujas atividades precípuas são voltadas à aplicação de políticas públicas diretamente aos cidadãos, como visto

anteriormente, busca-se avaliar quais os fatores afetos ao comportamento dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, influenciam no desempenho do policial na implementação de políticas públicas.

O Quadro 2 demonstra as etapas a foram seguidas para a realização da presente pesquisa:

Quadro 2 - Representação da Pesquisa

Etapa	Descrição
1 – Identificação do Tema	Contextualização da temática e linha de pesquisa
2 – Revisão literária	Burocratas de nível de rua, Fatores influenciadores do comportamento dos burocratas de nível de rua.
3 – Identificação e escolha dos fatores que influenciam o comportamento dos burocratas de nível de rua e da variável independente	Discrecionalidade, Normas, Público da Política, Autointeresse e Desempenho.
4 – Elaboração do Questionário	36 questões, sendo 06 sobre variáveis sociodemográficas e 30 teóricas. Avaliação do questionário por juízes especialistas na temática.
5 – Pré-Teste	Correção após julgamento dos juízes e aplicação para uma pequena amostra populacional.
6 – Aplicação do Questionário	Envio eletrônico do questionário aos respondentes.
7 – Análise dos Dados	Estruturação das respostas.
8 – Exposição dos Resultados	Descrição das análises mensuradas
9 – Conclusão	Avaliação das contribuições acadêmicas e profissionais

Fonte: Elaborado pelo autor.

As pesquisas quantitativas podem ser caracterizadas e sumarizadas em oito etapas para consecução de seus objetivos (BARBETTA, 2006; HERNÁNDEZ-SAMPIERI; FERNÁNDEZ-COLLADO; BAPTISTA-LUCIO, 2006; LEE; LINGS, 2008; RICHARDSON, 2012):

1. Formulação do objetivo da pesquisa;

2. Caracterização da população e da amostra;
3. Elaboração do instrumento de pesquisa;
4. Coleta de dados;
5. Organização dos dados coletados;
6. Análise dos resultados;
7. Elaboração de relatório; e
8. Divulgação dos resultados.

3.1 Instrumentos de Pesquisa

Os dados coletados foram exclusivamente de fontes primárias, a partir do questionário estruturado apresentado no Apêndice A, onde as perguntas foram seccionadas em sociodemográficas e constructos. Richardson (2012) informa que o questionário é um dos instrumentos de pesquisa que pode ser utilizado para obter informações acerca de grupos sociais. As informações obtidas por essa técnica permitem observar as características de um indivíduo ou de um grupo. Outra importante função dos questionários é a medição de variáveis individuais e grupais.

O instrumento de coleta foi um questionário composto por dois blocos. O primeiro com 06 (seis) questões sociodemográficas e, o segundo, com 32 (trinta e duas) questões que refletem os constructos, essas últimas serão respondidas a partir de uma escala de sete pontos, com a seguinte configuração: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo muito; 3 – Discordo pouco; 4 – Indiferente; 5 – Concordo pouco; 6 – Concordo muito e 7 – Concordo totalmente.

Em síntese, o segundo bloco foi modulado de acordo com o referencial teórico, onde as questões expressaram uma escolha metodológica que indicasse a percepção dos burocratas de nível de rua, sobre os constructos escolhidos, conforme maior destaque na literatura (discricionariedade, normas, público das políticas e autointeresse).

Para um melhor entendimento, apresentamos as questões englobadas para cada

constructo através de quadros individualizados, para facilitar a compreensão, como se seguem: Discricionariiedade (Quadro 3), Normas (Quadro 4), Público da Política (Quadro 5), Autointeresse (Quadro 6) e Desempenho (Quadro 7).

Quadro 3 - Discricionariiedade

Definição	Questões	Referências
<p>É a margem de liberdade de um funcionário público para escolher um curso de ação ou não-ação, fundamentada na lei (DAVIS, 1969).</p>	7. Tenho liberdade de ação, durante minhas atividades, para tomada de decisão.	Brodkin (1997); Ferreira e Medeiros (2016); Hill e Hupe (2009); Lipsky (2010), Lotta (2010, 2014).
	8. Tenho autonomia para escolher minhas atividades ao longo do dia.	Ferreira e Medeiros (2016); Tummers e Bekkers (2014)
	9. Há situações em que posso deixar de implementar as orientações recebidas de superiores hierárquicos.	Davis (1969); Ferreira e Medeiros (2016); Lipsky (2010); Lotta (2010, 2014).
	10. Minha opinião importa para a execução das minhas atividades.	Brodkin (2011); Ferreira e Medeiros (2016); Hupe e Hill (2007); Lipsky (2010); Lotta (2010, 2014); Maynard-Moody e Musheno (2000, 2003).
	11. Na PRF, posso decidir como implementar minhas atividades.	Ferreira e Medeiros (2016); Maynard Moody & Musheno (2000).
	12. Tomo decisões de forma independente.	Tummers e Bekkers (2014); Meyers; Vorsanger (2003); Palumbo et al. (1984); Sandfort (2000).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 4 - Normas (Regras)

Definição	Questões	Referências
Conforme Sverdrup (1998), as regras, aumentam as capacidades de ação e eficiência; a habilidade de resolver problemas de políticas e produzir serviços.	13. Seguir as Leis é normal nas minhas atividades.	March e Olsen (2006).
	14. Seguir os Manuais Internos é usual nas minhas atividades.	Maynard-Moody e Musheno (2003).
	15. Os normativos determinam minha conduta em situações específicas.	Ferreira e Medeiros (2016); March e Olsen (2006); Rósen (2017).
	16. Os normativos me fornecem parâmetros para a ação (abordagem, reação, condução).	Ferreira e Medeiros (2016); March e Olsen (2006).
	17. Os normativos condizem com minha forma de atuação.	March e Olsen (2006); Maynard-Moody e Musheno (2003).
	18. Os normativos devem ser respeitados, independentemente das circunstâncias.	Ferreira e Medeiros (2016); March e Olsen (2006).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 5 - Público da Política

Definição	Questões	Referências
A capacidade dos burocratas de nível de rua em possuir empatia com o público das políticas públicas lhes fornece clareza das necessidades	19. Considero as necessidades dos cidadãos no exercício de minhas atividades.	Collins, Amodeo e Clay (2007); Lipsky (2010); Lotta (2010, 2014).
	20. A interação com os cidadãos influencia na minha forma de agir.	Ferreira e Medeiros (2016); Maynard-Moody e Musheno (2003).

<p>dos clientes, o que se reflete na boa implementação das políticas públicas.</p> <p>(MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003).</p>	<p>21. Coloco-me na situação do cidadão quando tomo minhas decisões.</p>	<p>Ferreira e Medeiros (2016); Lipsky (2010); Jensen e Pedersen (2017); Keiser (2010);</p>
	<p>22. Meu trabalho estimula a confiança dos cidadãos.</p>	<p>Collins, Amodeo, e Clay (2007); De Boer e Eshuis (2018).</p>
	<p>23. Enquanto desenvolvo minhas atividades, consigo adaptá-las às necessidades do cidadão atendido.</p>	<p>Lipsky (2010); Lotta (2010); Maynard-Moody e Musheno (2003).</p>
	<p>24. Minhas decisões contribuem para o bem-estar dos cidadãos.</p>	<p>De Boer e Eshuis (2018); (2008); Winter (2003).</p>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 6 - Autointeresse

Definição	Questões	Referências
<p>Os interesses individuais, ou seja, o autointeresse, é um dos fatores dominantes que moldam o comportamento de alguém ao se tornar um burocrata de nível de rua (Oberfield, 2014).</p>	<p>25. Minha vontade conta na minha tomada de decisão.</p>	<p>Ferreira e Medeiros (2016); Lavee, Cohen e Nouman (2018)</p>
	<p>26. Minha motivação para decidir leva em conta os benefício individuais que posso aferir.</p>	<p>Lipsky (2010); Lotta (2010, 2014); Oberfield (2014).</p>
	<p>27. Meu autointeresse é refletido em cada decisão tomada.</p>	<p>Oberfield (2014); Ferreira e Medeiros (2016)</p>
	<p>28. Trabalho com afinco quando as atividades a serem executadas são aquelas que me beneficiam.</p>	<p>Meyers, Glaser e Donald (1998); Lavee, Cohen e Nouman (2018);</p>
	<p>29. Estou satisfeito apenas quando estou agindo por minha própria vontade.</p>	<p>Murphy e Ackermann (2014); Nielsen (2015)</p>

	30. Posso ter tomado decisões pessoais que violaram a ética profissional.	Oberfield (2014); Zedekia (2017)
--	---	----------------------------------

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 7 - Desempenho

Embora possam ser atribuídos indicadores para medir a implementação de políticas públicas, será utilizada como proxy, na presente pesquisa, que o desempenho percebido pelos burocratas de nível de rua é a capacidade deles em implementar as políticas.	31. Obtive uma boa Avaliação de Produtividade pelo Desempenho Individual nos últimos 12 (doze) meses.	Avaliação de Desempenho Individual – PRF
	32. Obtive uma boa Avaliação de Produtividade pelo Desempenho Organizacional nos últimos 12 (doze) meses.	Avaliação de Desempenho Individual – PRF
	33. Obtive uma boa Avaliação realizada pelos meus colegas e pares nos últimos 12 (doze) meses.	Avaliação de Desempenho Individual – PRF
	34. A forma como trabalho reflete o bom desempenho das atividades da PRF.	De Boer e Eshuis (2018); Kianto, Sáenz e Aramburu (2017).
	35. Motivo os colegas a obtermos resultados melhores em nossas atividades.	Campbell (1993); Van Loon, Jakobsen (2018).
	36. Tenho consciência que o meu desempenho é refletido no desempenho da PRF.	Van Loon, Jakobsen (2018).
	37. Sempre me esforço para implementar as atividades com sucesso.	De Boer e Eshuis (2018); Kianto, Sáenz e Aramburu (2017).
	38. Minhas ações têm como motivação a melhoria contínua das ações da PRF.	Campbell (1993); Van Loon, Jakobsen (2018).

Fonte: Elaborado pelo autor.

O instrumento foi submetido a avaliação e validação de juízes, pesquisadores das temáticas contidas na presente pesquisa e, posteriormente, aplicado a um grupo limitado de respondentes, dentro da amostra elencada, para confirmação do entendimento semântico das questões propostas. Todas as críticas e sugestões foram tabuladas e controladas para efetivação das alterações do questionário original (Apêndice B).

3.2 População e Amostra

A Polícia Rodoviária Federal é um órgão de Segurança Pública Federal, subordinado ao Ministério da Justiça e Segurança Pública, que tem como finalidade geral a preservação da ordem pública, da incolumidade das pessoas e do patrimônio (BRASIL, 1988) e as seguintes finalidades específicas principais: realizar o patrulhamento ostensivo, executando operações relacionadas com a segurança pública, executar serviços de prevenção, atendimento de acidentes e salvamento de vítimas, realizar perícias de acidentes de trânsito, levantamentos de locais de acidentes, boletins de ocorrências, investigações, testes de dosagem alcoólica e outros procedimentos estabelecidos em leis e regulamentos imprescindíveis à elucidação dos acidentes de trânsito, assegurar a livre circulação nas rodovias federais, executar medidas de segurança, planejamento e escoltas nos deslocamentos do Presidente da República, Ministros de Estado, Chefes de Estados, diplomatas estrangeiros e outras autoridades, efetuar a fiscalização e o controle do tráfico de menores nas rodovias federais e colaborar e atuar na prevenção e repressão aos crimes contra a vida, os costumes, o patrimônio, a ecologia, o meio ambiente, os furtos e roubos de veículos e bens, o tráfico de entorpecentes e drogas afins, o contrabando, o descaminho e os demais crimes previstos em leis (BRASIL, 1995).

Por essas peculiaridades intrínsecas, que não se enquadram em quaisquer servidores públicos, justifica-se ter como objeto de pesquisa somente os Policiais Rodoviários Federais que atuam diretamente com a sociedade, enquadrando-se como burocratas de nível de rua.

A amostra da população considerada foi no total de 10.014 Policiais Rodoviários Federais, onde os questionários foram enviados a toda população através de correio eletrônico. A diferenciação entre quem estava no alto escalão, médio escalão e em nível de rua foi feita através da seguinte pergunta: Gerencia equipe (possui função de chefia)? Senso a resposta positiva, o respondente não foi contabilizado dentro o grupo analisado.

Conforme Richardson (2012) o tamanho da amostra depende dos seguintes fatores: amplitude do universo, nível de confiança estabelecido, erro de estimação permitido e proporção da característica pesquisada no universo. A fórmula utilizada para o cálculo do tamanho mínimo da amostra, considerando maior heterogeneidade, sob o nível de confiança de 95%, sem conhecer o tamanho da população, é a seguinte (BARBETTA, 2006):

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$$

$$1 / (0,05)^2 = 1/0,0025 = 400$$

Conhecendo o tamanho N da população, corrigiu-se o cálculo anterior, utilizando-se a seguinte fórmula:

$$n = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0}$$

Onde teremos a seguinte correção:

$$n = \frac{10014 \cdot 400}{10014 + 400} = 384,63$$

Tendo em vista o universo de respondentes quantificados em 10.014 Policiais Rodoviários Federais, estima-se que para uma representatividade daqueles que exercem suas atividades como burocratas de nível de rua, são necessários 385 questionários válidos.

3.3 Procedimentos de Coleta de Dados

Instrumentos de pesquisa encaminhados por meio de e-mail tem grande potencial pela ótica da padronização das perguntas e forma organizada para transcrever e tabular as respostas (GÜNTHER, 2003). Como a presente pesquisa se propõem a estudar um universo formado por 8.084 policiais lotados em várias unidades da Polícia Rodoviária Federal espalhadas em todo território nacional, utilizar o e-mail para encaminhamento dos questionários torna-se a forma mais eficiente para o controle da variabilidade na aplicação do instrumento e da transcrição das respostas.

3.4 Procedimentos de Análise dos Dados

Os dados foram analisados através de estatísticas descritivas como forma de verificação preliminar da base de dados e pressupostos. Segundo Barbetta (2006) e Field (2009), a estatística descritiva é a aplicação de técnicas que permitem organizar, resumir e apresentar os dados coletados, de tal forma que possam ser interpretados à luz dos objetivos da pesquisa, além disso, a análise por estatística descritiva se preocupa com a medida das características dos elementos da população (SILVESTRE, 2007).

Na sequência, foram aplicadas técnicas multivariadas de análise, especificamente, análise fatorial exploratória e análise de regressão múltipla. A análise fatorial exploratória foi utilizada para sumarização dos dados e criação dos fatores que representem os constructos que serão analisados. A presença de coeficientes de correlação com valores altos entre um conjunto de variáveis sugere que essas podem estar medindo aspectos de uma mesma dimensão subjacente (Field, 2009). A quantidade de fatores deverá considerar sua interpretabilidade e ter em conta o princípio da parcimônia, descrevendo a variabilidade com o menor número de fatores. Conforme Richardson (2012), a análise fatorial aplicada a certo número de indivíduos permite validar suas respostas, chegar a algumas previsões, contribuir para a elaboração de

conceitos e, conseqüentemente, para o desenvolvimento de escalas. Ou, como na explicação de Hair Jr et al. (2009):

O objetivo principal da análise fatorial exploratória é definir a estrutura latente entre as variáveis na análise. Como técnica de interdependência, a análise fatorial tenta identificar agrupamentos entre variáveis (ou casos) com base em relações representadas em uma matriz de correlações. (HAIR JR et al., 2009, p.143).

Na aplicação da técnica de análise fatorial, o processamento foi realizado a partir do conjunto das 32 (trinta e duas) variáveis teóricas, que refletem os fatores que influenciam o comportamento dos burocratas de nível de rua, além do desempenho, esse último como proxy para representar a capacidade dos burocratas de nível de rua em implementar políticas pública, cujo objetivo foi de retratar e sumarizar o conjunto inicial das variáveis contempladas, através de fatores, o que permitiu determinar o número de constructos latentes subjacentes a um conjunto de variáveis e explicar a variação entre itens, usando os fatores que foram criados para condensar informações e definir o conteúdo ou significado dos fatores (SUHR, 2006).

A análise de regressão múltipla foi utilizada para testar a associação entre os fatores criados e o desempenho (escolhido para representar a implementação de políticas públicas). As variáveis independentes ou preditoras são os constructos representativos dos fatores que influenciam o comportamento dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas (discricionariedade, normas, público da política e autointeresse) e a variável dependente, critério ou explicada será o desempenho. A partir dos resultados da regressão múltipla foi possível observar a relação entre essas variáveis (independentes e a dependente).

Sobre a técnica, temos a explicação de Hair Jr et al. (2009):

A análise de regressão múltipla é uma técnica estatística que pode ser usada para analisar a relação entre uma única variável dependente (critério) e várias variáveis independentes (preditoras). O objetivo da análise de regressão múltipla é usar as variáveis independentes cujos valores são conhecidos para prever os valores da

variável dependente selecionada pelo pesquisador. (HAIR JR et al., 2009, p. 154).

O que se espera com o resultado final de uma regressão múltipla é uma equação da reta que represente a melhor predição de uma variável dependente a partir de diversas variáveis independentes. Esta equação, conforme abaixo, representa um modelo aditivo, no qual as variáveis preditoras somam-se na explicação da variável critério associada (ABBAD; TORRES, 2002).

$$\mathbf{VD} = \mathbf{b_0} + \mathbf{b_1VI_1}, \text{ onde:}$$

VD – Variável dependente

VI – Variável independente

b_0 – Intercepto

b_1 – Coeficiente angular

4. ANÁLISE DOS DADOS

O presente capítulo dedica-se aos resultados das análises dos dados coletados. De forma preliminar, os dados são analisados através de estatísticas descritivas a fim de organizar, resumir e apresentar os dados coletados, objetivando que possam ser interpretados à luz dos objetivos da pesquisa. Na sequência apresentam-se a sumarização das informações em fatores, com uso da técnica de análise fatorial exploratória e, finalizando, utiliza-se análises de regressão na discussão dos resultados encontrados. Foi utilizado o software SPSS (IBM), versão 25 e o Excel (Microsoft), a partir dos dados adquiridos através dos questionários respondidos pelos Policiais Rodoviários Federais.

4.1 Características da Amostra

A estatística descritiva retrata um grupo de técnicas que tem o objetivo de sintetizar valores com uma mesma natureza, possibilitando uma compreensão mais integral da variação destes (CORONEL et al., 2013). Conforme Lavee e Cohen (2019), os burocratas de nível de rua são trabalhadores da linha de frente, ou seja, os Policiais Rodoviários Federais que interagem diariamente com os cidadãos, fornecendo serviços públicos, enquanto aplicam e implementam políticas e regulamentos. Para as finalidades da presente pesquisa, foram considerados como BNRs os respondentes que indicaram executar suas atividades nas Delegacias ou Unidades Operacionais, bem como, os que trabalham nas Superintendências Regionais.

Do efetivo total de policiais (10.014 PRFs), aqueles que executam suas atividades como BNRs são 8.084 indivíduos (80,7%) que estão lotados nas Delegacias ou Unidades Operacionais e 1930 (19,3%) que executam as atividades nas Superintendências Regionais. Desta população, houve 433 participações no preenchimento do questionário, sendo que, 67%

dos respondentes tem sua lotação em Delegacias ou Unidades Operacionais, enquanto 33% atuam nas Superintendências, conforme Tabela 1. Não houve dados faltantes na pesquisa, pois havia a obrigatoriedade de resposta em todas as questões.

Tabela 1 - Distribuição por Origem

		Frequência	Percentual
ORIGEM	Delegacia ou Unidade Operacional	290	67,0%
	Superintendência	143	33,0%
	Total	433	100,0%

Fonte: Dados da Pesquisa

Tendo em vista o gênero declarado dos respondentes, temos que 378 (87,3%) são do sexo masculino, 54 (12,5%) são do gênero feminino e 01 (0,2%) preferiu não declarar (Tabela 2), o que representa a proporção de homens e mulheres na PRF à época da pesquisa onde 8912 (88,9%) são do sexo masculino e 1102 (11,1%) são do gênero feminino.

Tabela 2 -Gênero dos respondentes

		Frequência	Percentual
GÊNERO	Masculino	378	87,3%
	Feminino	54	12,5%
	Prefiro não declarar	1	0,2%
	Total	433	100,0%

Fonte: Dados da Pesquisa

A questão relativa à escolaridade demonstra que a maioria possui curso superior 244 (56,4%), reflexo da obrigatoriedade para poder concorrer ao cargo de Policial Rodoviário Federal e uma boa parte, possui curso de pós-graduação 170 (39,3%), conforme Tabela 3.

Tabela 3 - Escolaridade

		Frequência	Percentual
	Ensino Médio	19	4,4%
	Superior	244	56,4%
ESCOLARIDADE	Especialização	142	32,8%
	Mestrado	28	6,5%
	Doutorado	0	0,0%
	Total	433	100,0%

Fonte: Dados da Pesquisa

Tem-se que a maior frequência de faixa etária está agrupada em dois segmentos: 34-41 anos, 140 (32,3%) e 42-49 anos, 149 (34,4%) (Tabela 4).

Tabela 4 - Idade dos respondentes

		Frequência	Percentual
	18 - 25 anos	7	1,6%
	26 - 33 anos	55	12,7%
	34 - 41 anos	140	32,3%
IDADE	42 - 49 anos	149	34,4%
	50 - 57 anos	66	15,2%
	58 - 65 anos	14	3,2%
	Acima de 65 anos	2	0,5%
	Total	433	100,0%

Fonte: Dados da Pesquisa

Em seguida, apresentamos os dados relativos à relação entre a origem dos respondentes divididos pelos respectivos gêneros (Tabela 5), a origem com a divisão de escolaridade (Tabela 6) e a relação entre a origem e a idade (Tabela 7).

Tabela 5 - Relação Origem X Gênero

		GÊNERO		
		Masculino	Feminino	Prefiro não declarar
ORIGEM	Delegacia ou Unidade Operacional	257	32	1
	Superintendência	121	22	0
	Total	378	54	1

Fonte: Dados da Pesquisa

Tabela 6 - Origem X Escolaridade

		ESCOLARIDADE				
		Ensino Médio	Superior	Especialização	Mestrado	Doutorado
ORIGEM	Delegacia ou Unidade Operacional	15	177	82	16	0
	Superintendência	4	67	60	12	0
	Total	19	244	142	28	0

Fonte: Dados da Pesquisa

Tabela 7 - Origem X Idade

		IDADE						
		18 - 25 anos	26 - 33 anos	34 - 41 anos	42 - 49 anos	50 - 57 anos	58 - 65 anos	Acima de 65 anos
ORIGEM	Delegacia ou Unidade Operac.	5	45	91	93	44	12	0
	Superintendência	2	10	49	56	22	2	2
	Total	7	55	140	149	66	14	2

Fonte: Dados da Pesquisa

Nas seções seguintes são apresentadas as análises das respostas, divididas por constructos, em função das médias, considerando que foi aplicada a Escala Likert de 7 pontos (1 - Discordo totalmente, 2 - Discordo muito, 3 - Discordo pouco, 4 – Indiferente, 5 - Concordo pouco, 6 - Concordo muito e 7 - Concordo totalmente).

4.1.1 Estatísticas Descritivas - Discricionariedade

As perspectivas da discricionariedade são aquelas contidas na teoria entendidas como necessárias para lidar com as incertezas e pressões de trabalho (LIPSKY, 2010), a liberdade ou escolha feita por um profissional em determinado contexto (EVANS, 2010; 2013), a capacidade que fornece aos burocratas de nível de rua a possibilidade de se adaptar às mudanças nas políticas e na gestão (BRODKIN (2011) e, ainda que, certa dose de discricionariedade pode aumentar o significado de uma política pública para os cidadãos, além de evidenciar a disposição do burocrata de nível de rua para implementá-la (MEYERS; VORSANGER, 2003; PALUMBO et al., 1984; SANDFORT, 2000). As estatísticas das variáveis do constructo

Discricionariedade são vistas na Tabela 8.

Tabela 8 - Estatísticas Descritivas – Constructo Discricionariedade

		N	Média	Desvio	Varição	
				padrão		
Variáveis	Válido	Média	Erro	Média	Estatística	
			padrão			
DISC_1	7. Tenho liberdade de ação, durante minhas atividades, para tomada de decisão.	433	5,27	,069	1,441	2,075
DISC_2	8. Tenho autonomia para escolher minhas atividades ao longo do dia.	433	4,36	,081	1,690	2,857
DISC_3	9. Há situações em que posso deixar de implementar as orientações recebidas de superiores hierárquicos.	433	4,33	,086	1,780	3,169
DISC_4	10. Minha opinião importa para a execução das minhas atividades.	433	5,03	,080	1,658	2,749
DISC_5	11. Na PRF, posso decidir como implementar minhas atividades.	433	4,39	,081	1,677	2,813
DISC_6	12. Tomo decisões de forma independente.	433	3,58	,084	1,742	3,036
Média Consolidada			4,49			

Fonte: Dados da Pesquisa

O constructo Discricionariedade com seis perguntas (questões 07 a 12 do instrumento de pesquisa) identificou médias próximas ao ponto médio da escala utilizada, com média do constructo geral 4,49, sendo DISC_1 com a maior média (5,27) e DISC_6, com a menor (3,58).

4.1.2 Estatísticas Descritivas - Normas

Com relação ao constructo Normas, o entendimento teórico é que elas podem influenciar

diretamente o resultado das políticas (FERREIRA; MEDEIROS, 2016), são um aspecto essencial da vida burocrática, porém, fornecendo restrições fracas ao julgamento dos burocratas de nível de rua (MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003). As Normas são descritas como essenciais para evidenciar uma relação direta entre o comportamento dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas (GALASKIEWICZ, 1991; FILGUEIRAS; ARANHA, 2011) e, de forma complementar, elas aumentam a capacidade de ação e eficiência; a habilidade de resolver problemas de políticas e produzir serviços (SVERDRUP, 1998). A Tabela 9 as estatísticas descritivas das variáveis que compõem o constructo Normas.

Tabela 9 - Estatísticas descritivas – Constructo Normas

		N	Média		Desvio padrão	Variação
Perguntas		Válido	Média	Erro padrão	Média	Estatística
NORMAS_1	13. Seguir as Leis é normal nas minhas atividades.	433	6,68	,031	,643	,414
NORMAS_2	14. Seguir os Manuais Internos é usual nas minhas atividades.	433	6,18	,047	,980	,961
NORMAS_3	15. Os normativos determinam minha conduta em situações específicas.	433	6,06	,051	1,063	1,131
NORMAS_4	16. Os normativos me fornecem parâmetros para a ação (abordagem, reação, condução).	433	5,99	,049	1,023	1,046
NORMAS_5	17. Os normativos condizem com minha forma de atuação.	433	5,77	,052	1,079	1,164
NORMAS_6	18. Os normativos devem ser respeitados, independentemente das circunstâncias.	433	4,83	,074	1,543	2,380
Média Consolidada			5,92			

Fonte: Dados da Pesquisa

O constructo Normas com seis perguntas (questões 13 a 18 do instrumento de pesquisa) identificou médias próximas ao ponto médio da escala utilizada, com média do constructo geral 5,92, sendo NORMAS_1 com a maior média (6,68) e NORMAS_6, com a menor 4,83).

4.1.3 Estatísticas Descritivas - Público da Política

As dimensões do constructo Público da Política estão baseadas teoricamente em conceitos onde os burocratas de nível de rua definem seu trabalho em grande medida, em termos de relacionamentos (MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003). A conexão entre os burocratas de nível de rua e os cidadãos é aprimorada à medida que os burocratas de nível de rua projetam suas próprias ações nos cidadãos e os cidadãos correspondem conforme eles fariam na mesma situação (TUMMERS, et al., 2015) e que a característica mais definidora do trabalho do burocrata de nível de rua não é a ideologia política ou as atitudes sobre objetivos políticos, mas a interação entre eles e os cidadãos (LIPSKY, 2010). As estatísticas descritivas das variáveis que compõem o constructo Público da Política são relacionadas na Tabela 10.

Tabela 10 - Estatísticas Descritivas – Constructo Público das Políticas

	N	Média	Desvio	Variação
Perguntas	Válido	Média	Erro	Estatística
			padrão	
PÚBLICO_1 19. Considero as necessidades dos cidadãos no exercício de minhas atividades.	433	5,95	,053	1,101
PÚBLICO_2 20. A interação com os cidadãos influencia na minha forma de agir.	433	5,58	,064	1,334
PÚBLICO_3 21. Coloco-me na situação do cidadão quando tomo minhas decisões.	433	5,45	,069	1,431
PÚBLICO_4 22. Meu trabalho estimula a confiança dos cidadãos.	433	6,11	,049	1,029
PÚBLICO_5 23. Enquanto desenvolvo minhas atividades, consigo adaptá-las às necessidades do cidadão atendido.	433	5,28	,064	1,340
PÚBLICO_6 24. Minhas decisões contribuem para o bem-estar dos cidadãos.	433	5,96	,053	1,107
Média Consolidada		5,72		

Fonte: Dados da Pesquisa

O constructo Público da Política com seis perguntas (questões 19 a 24 do instrumento de pesquisa), obteve média do constructo geral 5,72, um pouco acima do ponto médio da escala, sendo PÚBLICO_4 com a maior média (6,11) e PÚBLICO_5, com a menor 5,28).

4.1.4 Estatísticas Descritivas - Autointeresse

As percepções do constructo Autointeresse são alicerçadas na teoria onde o comportamento do burocrata de nível de rua estaria fortemente influenciado por seus próprios interesses, ignorando quase por completo que suas decisões e ações possam ser influenciadas por outros fatores (FERREIRA; MEDEIROS, 2016), os interesses individuais seriam um dos fatores dominantes que moldam o comportamento de alguém ao se tornar um burocrata de nível de rua, pois os esforços organizacionais são importantes, mas, em geral, os burocratas permaneceriam fortemente ligados ao seu caráter original (DUFLO; HANNA; RYAN, 2012; OBERFIELD, 2014), o interesse dos burocratas de nível de rua seriam importantes para explicar o bom desempenho das políticas públicas (NIELSEN, 2015). As estatísticas descritivas das variáveis que compõem o constructo Autointeresse são relacionadas na Tabela 11.

Tabela 11 - Estatísticas Descritivas – Constructo Autointeresse

Perguntas	N		Média		Desvio	Variação
	Válido	Erro	Média	Erro	padrão	Estatística
AUTOINTERESSE_1 25. Minha vontade conta na minha tomada de decisão.	433		4,27	,081	1,680	2,822
AUTOINTERESSE_2 26. Minha motivação para decidir leva em conta os benefícios individuais que posso aferir.	433		2,38	,083	1,725	2,976
AUTOINTERESSE_3 27. Meu autointeresse é refletido em cada decisão tomada.	433		2,44	,080	1,664	2,770
AUTOINTERESSE_4 28. Trabalho com afinco quando as atividades a serem executadas são aquelas que me beneficiam.	433		3,00	,092	1,924	3,704

	29. Estou satisfeito apenas quando							
AUTOINTERESSE_5	estou agindo por minha própria vontade.	433	2,22	,069	1,427			2,035
	30. Posso ter tomado decisões							
AUTOINTERESSE_6	pessoais que violaram a ética profissional.	433	2,20	,076	1,579			2,493
	Média Consolidada		2,75					

Fonte: Dados da Pesquisa

O constructo Autointeresse também com seis perguntas (questões 25 a 30 do instrumento de pesquisa) identificou médias bem abaixo da parte central da escala Likert escolhida (4 – Indiferente), com média do constructo geral 2,75, sendo AUTOINTERESSE_1 com a maior média (4,27) e AUTOINTERESSE_6, com a menor (2,20).

Quando considerados os constructos Discricionariiedade, Normas e Público das Políticas, as médias ficaram acima do ponto médio da escala utilizada na pesquisa. Isso não se repetiu com o constructo Autointeresse, em que apenas uma das perguntas ficou acima da média, estando as outras cinco abaixo. Esse resultado mostra que os Policiais Rodoviários Federais, que são burocratas de nível de rua, não estão preocupados em benefícios e vantagens individuais e sim em realizar seu trabalho voltado para o interesse de seus clientes, ou seja, os cidadãos.

4.1.5 Estatísticas Descritivas - Desempenho

As perguntas relativas ao constructo Desempenho procuravam averiguar a percepção dos Policiais Rodoviários Federais sobre sua capacidade de implementar políticas públicas através

do diagnóstico de seu desempenho e sua avaliação. As estatísticas específicas são apresentadas na Tabela 12, onde verifica-se que há distribuição de frequências muito longe das médias.

Tabela 12 - Estatísticas Descritivas – Constructo Desempenho (Avaliação)

		N	Média	Desvio padrão	Variância	
Perguntas		Válido	Média	Erro padrão	Estatística	
AVALIAÇÃO_1	31. Obtive uma boa Avaliação de Produtividade pelo Desempenho Individual nos últimos 12 (doze) meses.	433	6,03	,063	1,319	1,740
AVALIAÇÃO_2	32. Obtive uma boa Avaliação de Produtividade pelo Desempenho Organizacional nos últimos 12 (doze) meses.	433	5,97	,063	1,301	1,691
AVALIAÇÃO_3	33. Obtive uma boa Avaliação realizada pelos meus colegas e pares nos últimos 12 (doze) meses.	433	5,94	,060	1,251	1,564
AVALIAÇÃO_4	34. A forma como trabalho reflete o bom desempenho das atividades da PRF.	433	6,22	,048	1,005	1,011
AVALIAÇÃO_5	35. Motivo os colegas a obtermos resultados melhores em nossas atividades.	433	5,73	,062	1,284	1,649
AVALIAÇÃO_6	36. Tenho consciência que o meu desempenho é refletido no desempenho da PRF.	433	6,19	,055	1,146	1,313
AVALIAÇÃO_7	37. Sempre me esforço para implementar as atividades com sucesso.	433	6,26	,049	1,026	1,053

AVALIAÇÃO_8	38. Minhas ações têm como motivação a melhoria contínua das ações da PRF.	433	6,05	,060	1,251	1,564
Média Consolidada			6,04			

Fonte: Dados da Pesquisa

O constructo Desempenho foi avaliado a partir de oito perguntas (questões 31 a 38 do questionário) e identificou médias bem acima da parte central da escala Likert escolhida (4 – Indiferente), com média do constructo geral 6,04, sendo a maior AVALIAÇÃO_7 (6,26) e a menor, AVALIAÇÃO_5 (5,73).

4.2 Análise Fatorial Exploratória

A análise fatorial exploratória foi executada seguindo as orientações de Hair Jr. et al. (2009), com o objetivo de sumarizar as variáveis relativas ao comportamento dos burocratas de nível de rua em um conjunto de fatores. Os testes de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e de Esfericidade de Barlett foram utilizados para verificar a adequação da técnica. Adicionalmente, verificou-se a comunalidade das variáveis. Conforme Field (2009) e Hair Jr. et al. (2009), a comunalidade é a quantidade total de variância que uma variável original compartilha com todas as outras variáveis incluídas na análise. Variáveis com comunalidades abaixo de 0,5 seriam mal representadas pelos fatores, podendo ser excluídas das análises, seguindo as orientações de Hair Jr. et al. (2009).

As análises fatoriais foram realizadas estabelecendo *a priori* a quantidade de fatores de acordo com o modelo teórico apresentado. A análise de componentes principais foi utilizada como técnica de extração dos fatores. As variáveis carregaram em seus respectivos fatores conforme planejado para o instrumento de pesquisa. Conforme o referencial teórico, foram considerados que os fatores que influenciam o comportamento dos burocratas de nível de rua seriam as variáveis dependentes (VD's), que seriam impactadas ou estariam em associação ao fator, no caso fatores, de Avaliação (Desempenho), sendo estas as variáveis independentes (VI's).

A fim de facilitar a interpretação dos fatores, utilizou-se como método de rotação o Varimax com a normalização de Kaiser e variáveis com cargas fatoriais inferiores à 0,4 foram desprezadas. Para avaliar a confiabilidade dos fatores criados foi utilizado o coeficiente Alpha de Cronbach. O Alfa de Cronbach, é uma medida de confiabilidade que varia de 0 a 1, sendo considerados confiáveis valores acima de 0,70 (Hair Jr. et al., 2009). Nas seções seguintes são apresentados os resultados das análises fatoriais para as variáveis referentes ao comportamento dos burocratas de nível de rua e do desempenho respectivamente.

4.2.1 Análise Fatorial – Dimensões do Comportamento do BNR

Das 24 (vinte e quatro) variáveis inicialmente utilizadas para as análises dos fatores que influenciam o comportamento dos burocratas de nível de rua, 8 (oito) foram eliminadas por apresentarem baixas comunalidades: Disc_3, Normas_1, Normas_6, Público_4, Público_6, Autointeresse_1, Autointeresse_5 e Autointeresse_6. Não se observaram variáveis com altas cargas em mais de um fator.

Após a eliminação das variáveis, a análise fatorial apresentou valores adequados para os testes de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e de Esfericidade de Barlett, seguindo os parâmetros propostos por Hair Jr. et al. (2009) (Tabela 13). A análise fatorial resultou em quatro fatores que explicam 65,172% da variância original das variáveis.

Tabela 13 - Matriz de Componente Rotativa – Variáveis Dependentes

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,770
	Chi-quadrado aprox.	2375,024
Teste de esfericidade de	df	120
Bartlett	Sig.	,000

Fonte: Dados da Pesquisa

Como pode ser observado a partir da Tabela 14, todas as variáveis mantidas sobre Discricionariedade, Normas, Público das Políticas e Autointeresse, carregaram nos respectivos fatores, conforme planejado no questionário. Dessa forma, os fatores criados foram denominados pelas respectivas dimensões do comportamento do BNR.

Tabela 14 - Matriz de Componente Rotativa – Variáveis Dependentes

Matriz de componente rotativa^a

	Componente			
	Discricionariedade	Normas	Público das Políticas	Autointeresse
DISCRICIONARIEDADE_1	,747			
DISCRICIONARIEDADE_2	,795			
DISCRICIONARIEDADE_4	,717			
DISCRICIONARIEDADE_5	,853			
DISCRICIONARIEDADE_6	,705			
NORMAS_2		,802		
NORMAS_3		,805		
NORMAS_4		,775		
NORMAS_5		,793		
PÚBLICO_1			,799	
PÚBLICO_2			,768	
PÚBLICO_3			,836	
PÚBLICO_5			,687	
AUTOINTERESSE_2				,882
AUTOINTERESSE_3				,888
AUTOINTERESSE_4				,802

Método de extração: Análise do Componente principal.

Método de rotação: Varimax com normalização de Kaiser.

a. Rotação convergida em 5 iterações.

Fonte: Dados da Pesquisa

O coeficiente Alpha de Cronbach (Tabela 15) foi utilizado para avaliar a confiabilidade das escalas utilizadas para a mensuração dos fatores. Conforme os critérios propostos por Hair Jr. et al. (2005) (Alpha de Cronbach > 0,7), verificou-se a confiabilidade dos fatores criados.

Uma vez realizadas as análises fatoriais, como forma de sumarizar e representar os fatores para aplicação de análises posteriores, os fatores foram estimados a partir de uma

equação linear com emprego das cargas fatoriais das variáveis remanescentes em cada fator.

Tabela 15 - Alfa de Cronbach – Variáveis Dependentes

Estatísticas de Confiabilidade		
	Alfa de Cronbach	Nº de Variáveis
DISCRICIONARIEDADE	,830	5
NORMAS	,819	4
PÚBLICO DA POLÍTICA	,781	4
AUTOINTERESSE	,831	3

Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.2 Análise Fatorial - Desempenho

Conforme Kianto, Sáenz e Aramburu (2011), a atuação dos servidores públicos pode ser direcionada através da avaliação de desempenho. Existe a caracterização de como são reconhecidos e tratados em seus ambientes de trabalho, além do fornecimento de informações de suas performances na execução de suas atividades (CHUN; BROCKNER; DE CREMER, 2018). Uma característica fundamental dos contextos de governança atuais é o uso de regimes de desempenho (externo e interno) que governam as organizações públicas por meio de metas de desempenho e indicadores de desempenho (POLLITT et al., 2010; MOYNIHAN et al., 2011).

De acordo com De Boer, Eshuis e Klijn (2018), a divulgação de informações sobre a avaliação de desempenho dos burocratas de nível de rua pode ter implicações sobre a transparência das ações não apenas os cidadãos, mas também para os próprios servidores públicos. O estudo realizado pelos autores mostra que a divulgação de informações de

desempenho influencia a maneira como os burocratas de nível de rua se comportam durante os encontros face a face com os inspecionados. Embora a extensão da divulgação dessas informações varie entre os governos, ela torna o trabalho dos órgãos públicos e dos burocratas de nível de rua mais visível ao público (ETIENNE, 2015; GILAD; MAOR; BLOOM, 2015; MEIJER, 2013; MAOR; SULITZEANU-KENAN, 2013; WINTER, 2003).

Das 8 (oito) variáveis utilizadas, nenhuma delas foi retirada em função de baixas comunalidades ou em virtude da apresentação de cargas altas em mais de um fator. Nos testes de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de adequação de amostragem, o valor resultante foi de **0,715** para o Fator1 (Tabela 16) e de **0,827** para o Fator2 (Tabela 17), o que é aceitável mediante na aplicação da teoria (HAIR JR, et al., 2009). Com relação ao Teste de Esfericidade de Barlett, houve a significância ($p < 0,05$), pois foi encontrado o valor de **0,000**, em ambos os casos. As análises resultaram em dois fatores que explicam **73,210%** da variância original das variáveis.

Os fatores constituídos após a análise fatorial sobre as variáveis de Desempenho, ficaram assim constituídas: Fator1 (Desempenho Operacional): Avaliação_4, Avaliação_5, Avaliação_6, Avaliação_7 e Avaliação_8 e no Fator2 (Desempenho Institucional): Avaliação_1, Avaliação_2 e Avaliação_3, conforme Tabela 16.

Tabela 16 - Matriz de Componente Rotativa – Variável Independente

Matriz de componente rotativa^a

	Componente	
	1	2
AVALIAÇÃO_1		,930
AVALIAÇÃO_2		,945
AVALIAÇÃO_3		,890
AVALIAÇÃO_4	,715	
AVALIAÇÃO_5	,713	
AVALIAÇÃO_6	,812	

AVALIAÇÃO_7 ,822

AVALIAÇÃO_8 ,871

Método de extração: Análise do Componente principal.

Método de rotação: Varimax com normalização de Kaiser.

a. Rotação convergida em 3 iterações.

Fonte: Dados da Pesquisa

Com relação à medição do Alfa de Cronbach, apresentaram-se indicativos de confiabilidade dos componentes estabelecidos para a variável dependente, confirmando a teoria (Hair Jr et al, 2009). Tanto para o Fator1, quanto para o Fator2, existe a confirmação da aceitabilidade das escalas propostas (Tabela 17).

Tabela 17 - Alfas de Cronbach – Variável Independente

	Estatísticas de Confiabilidade	
	Alfa de Cronbach	Nº de Variáveis
Fator 1 - Desempenho Operacional	,851	5
Fator 2 - Desempenho Institucional	,928	3

Fonte: Dados da Pesquisa

O primeiro conjunto de variáveis, Fator 1, compõem-se das variáveis que refletem a forma como os Policiais Rodoviários Federais enxergam como podem contribuir com o desempenho institucional da PRF, no desenvolvimento das atividades finalísticas da instituição, para tanto foi caracterizado como **Desempenho Operacional**.

A VD Desempenho Operacional (DO) reflete a forma como o trabalho dos policiais impulsiona o desempenho da Polícia Rodoviária Federal em suas atividades finalísticas, em especial, combate à criminalidade, estabelecimento de segurança viária e atendimento de

auxílios diversos aos usuários das rodovias federais e áreas de interesse da união.

O Fator 2 congrega as variáveis que refletem critérios da avaliação institucional de desempenho à que os Policiais Rodoviários Federais são submetidos anualmente, ou seja, a Avaliação de Desempenho Individual (ADI). Nesse sentido, denominou-se o segundo fator de **Desempenho Institucional**.

A VD Desempenho Institucional (DI) se relaciona com a forma que os Policiais Rodoviários Federais são avaliados anualmente, para fins de progressão na carreira por meio da Avaliação de Desempenho Individual, que se caracteriza pela análise multidimensional da produtividade pelo desempenho individual, produtividade pelo desempenho organizacional e avaliação realizada pelos superiores e pares no período de 12 (doze) meses.

Diante dessa exposição, tem-se a visão da importância da avaliação de desempenho individual como um relevante dispositivo para o funcionamento da função controle, pelos órgãos públicos, pretendendo realizar a aferição do comportamento dos burocratas na execução de suas atividades em sintonia com a missão, visão e valores declarados pelas instituições (CARNUT; NARVAI, 2016).

Os fatores inerentes à variável desempenho foram criados levando-se em consideração as variáveis originais, que eram 8 (oito), através do método de extração da análise do componente principal. Elas foram consolidadas em 02 (dois) fatores específicos (DO e DI). O Fator Desempenho Operacional - DO ficou composto por 5 (cinco) variáveis e o Fator Desempenho Institucional - DI, por 3 (três), dessa forma estabelecendo-se a divisão do constructo original Desempenho. Como forma de efetivamente sumarizar e representar os fatores para aplicação nas análises posteriores, os valores dos fatores foram estimados a partir de uma equação linear com emprego das cargas fatoriais das variáveis remanescentes em cada fator. De acordo com Hair et al. (2005), a sumarização dos fatores pelos escores fatoriais é a forma mais apropriada para sumarização das variáveis, contudo pode ocasionar problemas de multicolinearidade entre as variáveis.

A partir dos resultados da análise fatorial com as variáveis de Desempenho, observa-se que o Modelo Teórico inicialmente apresentado demanda adequações. Embora os resultados das análises fatoriais com as variáveis de comportamento dos burocratas de nível de rua tenham resultado em fatores conforme proposto no referencial teórico, as variáveis de desempenho deram origem a dois constructos, evidenciando que o desempenho pode ser percebido de múltiplas formas. Nessa perspectiva, propõem-se a seguinte adequação do modelo testado, conforme a Figura 2, o qual será analisado utilizando-se a técnica da Regressão Linear Múltipla.

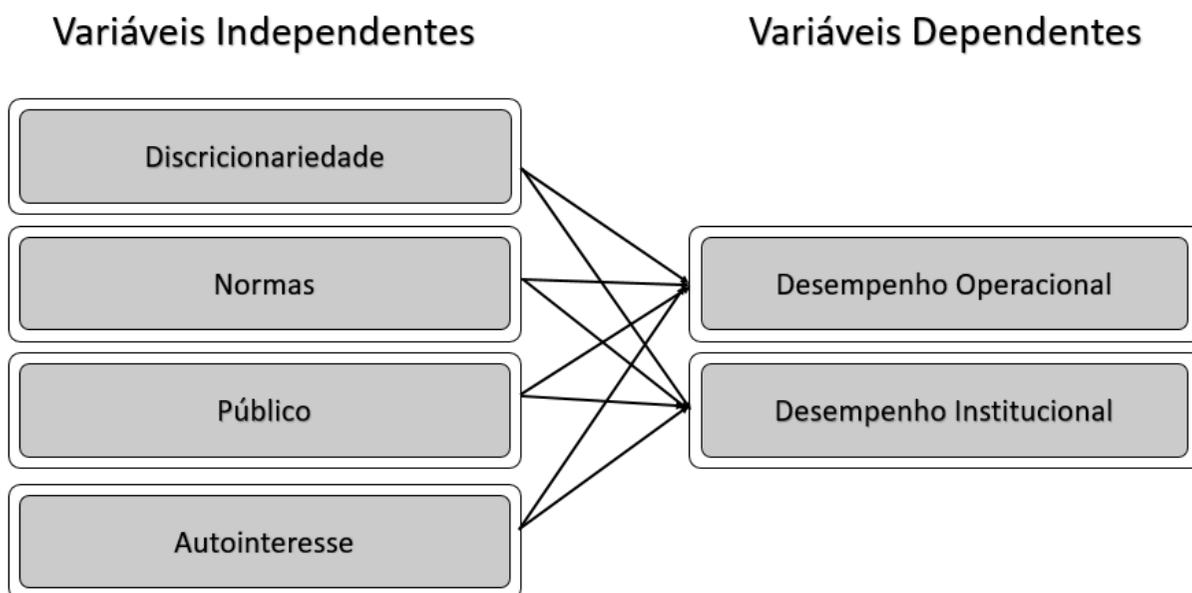


Figura 2 - Variáveis independentes e dependentes formando Modelo Teórico

4.3 Regressão Linear Múltipla

Na seção anterior, apresentaram-se por meio da técnica dos componentes principais as Variáveis Independentes – VI's (Autointeresse, Normas, Público e Autointeresse) e as Variáveis Dependentes – VD's (Desempenho Operacional e Desempenho Institucional), as quais serão objeto de análise de regressão múltipla.

O objetivo da utilização da técnica é observar o poder de predição das VI's, constituídas

como os fatores que influenciam o comportamento dos burocratas de nível de rua em suas tomadas de decisões, verificando como elas se relacionam com as VD's. Considerando que a análise fatorial possibilitou a criação de duas variáveis que retratam aspectos distintos dos BNRs foram realizados dois conjuntos distintos de análises de regressão (um para cada fator de Desempenho) dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua. Para tal, foram realizadas 12 (quatorze) regressões (5 no primeiro modelo e 7 no segundo).

A limpeza dos dados foi realizada tomando-se por referência a distância do desvio padrão. Como parâmetro foram estabelecidos +/- 3,29 desvios padrões como base, onde foram excluídas 15 variáveis por serem *outliers* e terem o potencial de influenciar os resultados. Sendo assim, estabeleceu o total de 373 variáveis restantes. A partir da eliminação não se observam casos faltantes. Tanto a limpeza, quanto as análises de regressão foram realizadas com o auxílio do software SPSS. Os resultados das análises de regressão são apresentados e discutidos nas próximas seções.

4.3.1 Desempenho Operacional - DO

O Desempenho Operacional – DO pode ser definido como um fator multidimensional que é constituído pelos resultados obtidos pela instituição, no caso a PRF, em vários aspectos operacionais, tais como apreensões diversas (drogas, armas...), combate à criminalidade nas suas diversas modalidades, redução de acidentes de trânsito, redução de vítimas em acidentes de trânsito, entre outros. Com a devida adaptação de artigos relativos a resultados empresariais, essa definição está em consonância com definição de vários autores (FLYNN, HUO; ZHAO, 2010; ROSENZWEIG; EASTON, 2010; SKINNER, 1969; WHEEL WRIGHT, 1984).

Esta variável dependente está relacionada com a forma como os Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, enxergam seu trabalho contribuindo para o desempenho operacional. Na presente pesquisa, a análise de regressão foi utilizada para estudar a relação

entre a VD e as VI's, as quais tem os valores conhecidos a fim de realizar a predição dos valores da VD selecionada na análise (HAIR JR et al, 2009). Inicialmente foram realizadas análises de regressão simples para controlar os efeitos das variáveis independentes sobre a variável dependente. Os resultados das análises de regressão simples com as Dimensões do BNR (Discricionariedade, Normas, Público e Autointeresse) e o Desempenho Operacional são apresentados na Tabela 18.

Tabela 18 - Análises de Regressão Simples – Dimensões do BNR e Desempenho Operacional – DO

Resumo do modelo			
Variáveis independentes	Sig	R ²	Beta padronizado
Discricionariedade	,000	,043	,207
Normas	,000	,144	,379
Público	,000	,058	,241
Autointeresse	,882	,000	,008

a. Variável Dependente: DO

b. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMA

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela Tabela 18 temos que as variáveis Discricionariedade, Normas e Público apresentaram resultados significativos no modelo. Já a variável Autointeresse não apresentou significância. O R² representa a quantidade de variação, na variável específica, pode ser garantido no modelo estudado. Mesmo com valores muito baixos de R², não há nulidade no modelo (FIELD, 2009). Da análise tem-se que, em ordem crescente, Discricionariedade explica 4,3%, Público, 5,8% e Normas, 14,4% do modelo. A variável Autointeresse não tem significância no modelo.

Após a análise inicial de forma separada, as VI's foram testadas de forma conjunta em

um modelo de regressão múltipla. Conforme a Tabela 19, vemos que as VI's têm relação de significância ($p < 0,05$) sobre a variável dependente, sendo assim, demonstrado que o modelo explica a variável.

Tabela 19 - Análise de significância para a VD Desempenho Operacional

ANOVA ^a						
Modelo	Soma dos	df	Média dos	F	Sig.	
	Quadrados		Quadrados			
1	Regressão	58,840	4	14,710	22,409	,000 ^b
	Residual	241,567	368	,656		
	Total	300,408	372			

a. Variável dependente: DO

b. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS

Fonte: Dados da Pesquisa

O resultado encontrado de R^2 no modelo foi de 0,196, o qual indica que 19,6% da variância dos dados explica o modelo linear do Desempenho Operacional (Tabela 20). Os valores β indicam os relacionamentos entre as VI's e a VD, podendo ser positivos ou negativos.

Tabela 20 - Análise da VD Desempenho Operacional – DO

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa/
1	,443 ^a	,196	,187	,81020548

a. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS

Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com a Tabela 21, também não existem indícios de colineariedade entre as VI's, pois os valores de VIF (Variance Inflation Factor) não foram maiores que 10 (dez), o que indicaria colinearidade entre as variáveis.

Tabela 21 - Critérios do Modelo para a VD Desempenho Operacional

Modelo	Coeficientes ^a						Estatísticas de colinearidade	
	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		t	Sig.	Tolerância	VIF
	B	Erro padrão	Beta					
(Constante)	,034	,042			,811	,418		
DISCRICIONARIEDADE	,096	,045	,104		2,139	,033	,931	1,074
¹ NORMAS	,328	,047	,340		6,951	,000	,916	1,092
PÚBLICO	,179	,045	,189		3,933	,000	,948	1,055
AUTOINTERESSE	,019	,044	,020		,426	,671	,943	1,060

a. Variável dependente: DO

Fonte: Dados da Pesquisa

Os resultados indicam que variável independente Discricionariiedade ($\beta = 0,104$, $p < 0,05$) apresenta uma associação positiva relação entre ela e a VD Desempenho Operacional, assim como Normas ($\beta = 0,340$, $p < 0,05$) e Público ($\beta = 0,189$, $p < 0,05$). Já para a VI Autointeresse, não houve uma associação com a VD ($\beta = 0,02$, $p > 0,05$). Não se observam mudanças na significância das variáveis independentes nas análises de regressão simples e na regressão múltipla.

Conforme os resultados apresentados, verifica-se que, na percepção dos respondentes, as Normas tem relação significativa com o Desempenho Operacional, tendo em vista a forma como os Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, informam que seus esforços, tanto individuais como coletivos podem alavancar o desempenho da PRF. Seguir as Normas

tem um papel essencial para alcançar uma performance satisfatória para a organização, considerando que policiais devem agir rigorosamente conforme as determinações dos textos legais.

As normas são essenciais para tornar evidente a importante relação entre o comportamento dos burocratas de nível de rua com o desempenho na implementação das políticas públicas. Não há como avaliar a atitude desses profissionais no processo de contribuição do desempenho organizacional, ignorando-se a forma como as instituições públicas evoluem seus normativos (GALASKIEWICZ, 1999; FILGUEIRAS; ARANHA, 2011). Conforme Oliveira (2012), as normas impulsionam o comportamento dos burocratas de nível de rua, trazendo um impacto positivo em seu desempenho e orientando os caminhos para uma boa implementação das políticas públicas, o que foi corroborado com o resultado da regressão linear entre Normas e a VD Desempenho Operacional.

Também encontramos como resultado a associação significativa e positiva entre Público e a VD Desempenho Operacional. A preparação da variável Público teve como base a forma como os burocratas de nível de rua exercem a empatia com os cidadãos que são os clientes das políticas públicas (LIPSKY, 2010; LOYENS; MAESSCHALCK, 2010; TUMMERS et al., 2015). Os resultados encontrados podem indicar que a presença de algum nível de relacionamento e de empatia na interação entre o BNR e o público da política pública, tende a resultar em um aprimoramento do desempenho operacional da atuação do Policial. Esse achado encontra-se em consonância com os trabalhos de Lotta (2010), Nielsen (2015) e Fernandez e Lee (2016), os quais demonstraram que há interação entre os burocratas de nível de rua e os cidadãos (público), durante a implementação das políticas públicas.

A exemplo das dimensões anteriores, a Discricionarieidade também apresentou resultados significativos e positivos em sua associação com o Desempenho Operacional. Os coeficientes Beta, no entanto, indicam uma menor influência dessa dimensão em relação às anteriores. A literatura mostra que a Discricionarieidade seria um, senão o principal fator que

influencia os burocratas de nível de rua em suas tomadas de decisões (LIPSKY, 1980; 2010; LOTTA, 2010, 2012, 2014, 2017, 2018, 2020; LOTTA; PIRES; OLIVEIRA, 2014; LOTTA; SANTIAGO, 2017; PIRES, 2009; WILSON, 2019). Os resultados encontrados, demonstram que na percepção dos BNRs analisados, esse fator não seria tão relevante quanto seguir as Normas ou ter empatia pelo Público das Políticas

Conforme argumentos de Evans (2016), Lipsky (1980; 2010) e Thomann e Sager (2017), a discricionariedade tem grande importância nas decisões dos BNR, porém, no caso específico de policiais, a discricionariedade deve ser contrastada com o que podem realizar de forma legal, amparado em normativos. Tal característica específica do BNR policial diminui seu ímpeto em decisões impostas apenas por suas escolhas. Os resultados ora apresentados corroboram essas perspectivas para os PRF.

O Autointeresse não apresentou relação de significância com a VD analisada. Pelos resultados apresentados, o Desempenho Operacional, na avaliação dos Policiais Rodoviários Federais, não é influenciado, com tanto destaque, pelos seus interesses individuais, ou seja, suas decisões e ações são moldadas por outros fatores em termos de disposição para a melhoria do desempenho operacional. O resultado vai de encontro ao que preconizam muitos autores que argumentam que o comportamento do burocrata de nível de rua é fortemente influenciado por seus próprios interesses, ignorando quase por completo que suas decisões e ações possam ser influenciadas por outros fatores (DUFLO; HANNA; RYAN, 2012; OBERFIELD, 2014; FERREIRA; MEDEIROS, 2016). Essa contradição com a literatura pode ser aferida em função do objeto da pesquisa ser formado por uma população singular de burocratas de nível rua. Policiais podem ser rigorosamente punidos por exercerem suas atividades capitaneadas por seus interesses pessoais ou fora dos normativos vigentes, por exemplo em casos de uso desproporcional da força, configurando abuso de poder e desvio de conduta (MARRA; FONSECA; DE SOUSA, 2016).

4.3.2 Desempenho Institucional - DI

O Desempenho Institucional é compreendido como os resultados da instituição, que levam em consideração também o desempenho dos profissionais que nela atuam. De acordo com Andersen, Boesen e Pederson (2016), o desempenho institucional está intrinsecamente relacionado com o desempenho individual, de forma racional e sistemática, contribuindo para o desempenho organizacional. Um servidor público que possui satisfação no trabalho, comprometimento com o órgão, empatia com os clientes, além de verdadeiro interesse em trabalhar no seu órgão, contribui de forma direta com o Desempenho Institucional (KIM, 2005).

A variável dependente Desempenho Institucional relaciona-se com a avaliação de desempenho anual ao qual os Policiais Rodoviários Federais são submetidos anualmente, significando a forma como a instituição observa seus servidores. A exemplo das análises de regressão com a variável dependente DO, inicialmente foram realizadas análises de regressão simples para controlar os efeitos das variáveis independentes sobre a variável dependente. Os resultados das análises de regressão simples são apresentados na Tabela 22.

Tabela 22 - Análises de Regressão Simples – Dimensões do BNR e Desempenho Institucional

Resumo do modelo			
Variáveis independentes	Sig	R ²	Beta padronizado
Discricionariade	,046	,011	,104
Normas	,000	,055	,235
Público	,039	,011	,107
Autointeresse	,067	,009	- ,095

a. Variável Dependente: DI

b. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS

Fonte: Dados da Pesquisa

Pela Tabela 22 temos que as variáveis Discricionariiedade, Normas e Público apresentaram resultados significativos no modelo. Já a variável Autointeresse não apresentou significância. Em ordem crescente, Discricionariiedade explica 1,1%, Público, 1,1% e Normas, 5,5% do modelo. A variável Autointeresse não apresentou resultados significativos.

Uma vez identificados os efeitos individuais nas análises de regressão simples, foi empregada a análise de regressão múltipla para verificação do efeito conjunto das variáveis sobre o Desempenho Institucional. Observa-se que o modelo resultante é significativo, conforme Tabela 23, demonstrando que o modelo explica a variável., e que o resultado do R² no modelo (Tabela 24) foi de 0,071, indicando que 7,1% da variância do Desempenho Institucional é explicada pelo modelo linear. Da análise da Tabela 25, também se conclui que não há incidência de multicolinearidade, tendo em vista que os valores VIF ficaram abaixo de 2 em todas as variáveis preditoras.

Tabela 23 - Análise de significância para a VD Desempenho Institucional – DI

ANOVA^a						
Modelo	Soma dos	df	Média dos	F	Sig.	
	Quadrados		Quadrados			
1	Regressão	24,184	4	6,046	6,981	,000^b
	Residual	318,709	368	,866		
	Total	342,893	372			

a. Variável dependente: DI

b. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS

Fonte: Dados da Pesquisa

Tabela 24 - Análise da VD Desempenho Institucional

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,266 ^a	,071	,060	,93062168

a. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS

Fonte: Dados da Pesquisa

Tabela 25 - Critérios do Modelo para a VD Desempenho Institucional

Coeficientes ^a							
Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta	t	Sig.	Tolerância	VIF
(Constante)	,022	,048		,465	,642		
DISCRICIONARIEDADE	,049	,052	,050	,955	,340	,931	1,074
¹ NORMAS	,209	,054	,202	3,854	,000	,916	1,092
PÚBLICO	,094	,052	,093	1,795	,074	,948	1,055
AUTOINTERESSE	-,081	,050	-,083	-1,613	,108	,943	1,060

a. Variável dependente: DI

Fonte: Dados da Pesquisa

Diferentemente do observado nas análises de regressão simples, somente variável Norma apresentou resultados significativos ($\beta = 0,202$, $p < 0,05$). As variáveis Discricionariiedade ($\beta = 0,05$, $p > 0,05$) e Público ($\beta = 0,093$, $p > 0,05$) não apresentaram resultados significativos na análise de regressão múltipla, embora tenham apresentado

resultados significativos nas regressões simples. De acordo com Abbad e Torres (2002), uma variável mediadora é aquela que, ao estar presente na equação de regressão, diminui a magnitude do relacionamento entre uma variável antecedente e uma variável dependente. De forma alternativa, Baron e Kenny (1986) argumentam que o efeito mediador evidencia-se quando uma variável se comporta como interveniente entre duas variáveis numa análise, em suma, ela adquire influência da variável independente e atua sobre a variável dependente, o que se observa na análise.

Os resultados encontrados evidenciam que as associações positivas e significativas das variáveis Discricionariedade e Público com o Desempenho Institucional foram capturadas pela inserção da variável Normas no modelo, indicando que as relações entre Discricionariedade e DI e Público e DI foram mediadas pela variável Normas, ou seja, há um efeito mediador completo num efeito indireto, conforme Figura 3 abaixo:

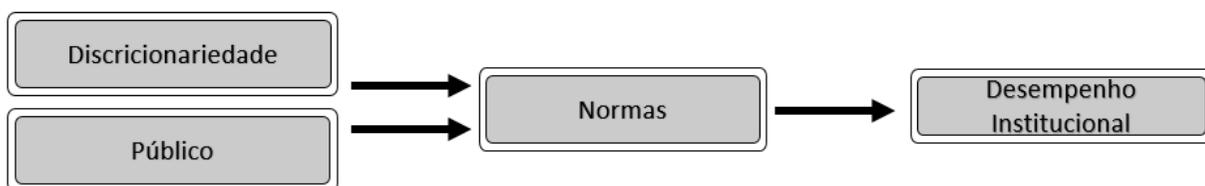


Figura 3 - Efeito Mediador do Fator Normas no Desempenho Institucional

Esse resultado reforça a perspectiva de que o estrito cumprimento do dever legal norteia a atividade dos Policiais Rodoviários Federais, onde para o atingimento de um bom desempenho individual é necessário cumprir as determinações emanadas nas normas que norteiam a atividade policial. As normas aumentam a capacidade de ação e eficiência; a habilidade de resolver problemas das políticas e produzir serviços. No entanto, as consequências das normas vão além da regulação do comportamento estratégico, fornecendo estruturas de incentivos e impactando os custos de transação e, traduzindo-se num bom desempenho individual dos burocratas de nível de rua (SVERDRUP, 1998).

Em termos de legalidade, seguir normas caracteriza-se como um importante exercício do poder de polícia, o qual deve ser realizado para o estabelecimento da implementação das políticas públicas correlatas ao trabalho policial (PICCOLO, 2013). Agindo com legalidade, o Policial Rodoviário Federal, em sua avaliação anual, alcança índices satisfatórios para a progressão e continuidade na carreira.

Noutro aspecto, a Discricionariedade ($\beta = 0,05$, $p > 0,05$) e o Público ($\beta = 0,093$, $p > 0,05$) não apresentaram relação de significância com a VD, quando houve a inclusão das Normas na análise. Dessa forma, conforme a percepção dos Policiais Rodoviários federais, seu desempenho individual anual, ou seja, a capacidade de contribuição individual de cada profissional, independe da liberdade ou escolha que o burocrata de nível de rua pode assumir em determinadas ações, bem como, de sua empatia com seus clientes, os quais são o público das políticas públicas, pois ambas só manterão seus efeitos a partir das Normas. Pesquisadores indicaram a importância da discricionariedade nas decisões tomadas (EVANS, 2016; HILL; HUPE, 2014; LIPSKY, 2010; MAYNARD-MOODY; PORTILLO, 2010; MERCHANT, 1985; THOMANN; SAGER, 2017), assim como outros estudiosos definiram que os burocratas de nível de rua estabelecem seu trabalho em grande medida, nos termos de relacionamentos (MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003; TUMMERS et al, 2015), porém, para o público pesquisado, tanto a Discricionariedade quanto o Público influenciam positivamente, desde que passem pelas Normas.

Por outro lado, a relação entre a variável dependente Desempenho Institucional e a variável independente Autointeresse ($\beta = -0,083$, $p > 0,05$) se mostrou estatisticamente não-significativa, o que indica que os interesses individuais dos Policiais Rodoviários Federais não estão relacionados com a forma como eles são avaliados anualmente.

O Autointeresse buscou medir a forma como os interesses individuais influenciam os Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, em suas decisões. Pesquisadores afirmam que o Autointeresse induz estreitamente as ações desses agentes (FERREIRA;

MEDEIROS, 2016; OBERFIELD, 2014), porém para os participantes da pesquisa esse foi o fator de menor importância. Conforme as respostas obtidas, a atividade profissional intrínseca dos participantes da pesquisa é incongruente com agentes que trabalhem em prol, única e exclusivamente, de seus interesses pessoais, os quais estariam, possivelmente, não realizando a prestação útil do serviço público, podendo caracterizar desvio de função, que os levaria a incorrer em faltas disciplinares, resultando em sanções nas esferas penal, civil e administrativa.

Apresentamos na Figura 4 o resultado final do Modelo Teórico da presente pesquisa após a aplicação das técnicas estatísticas e análises decorrentes.

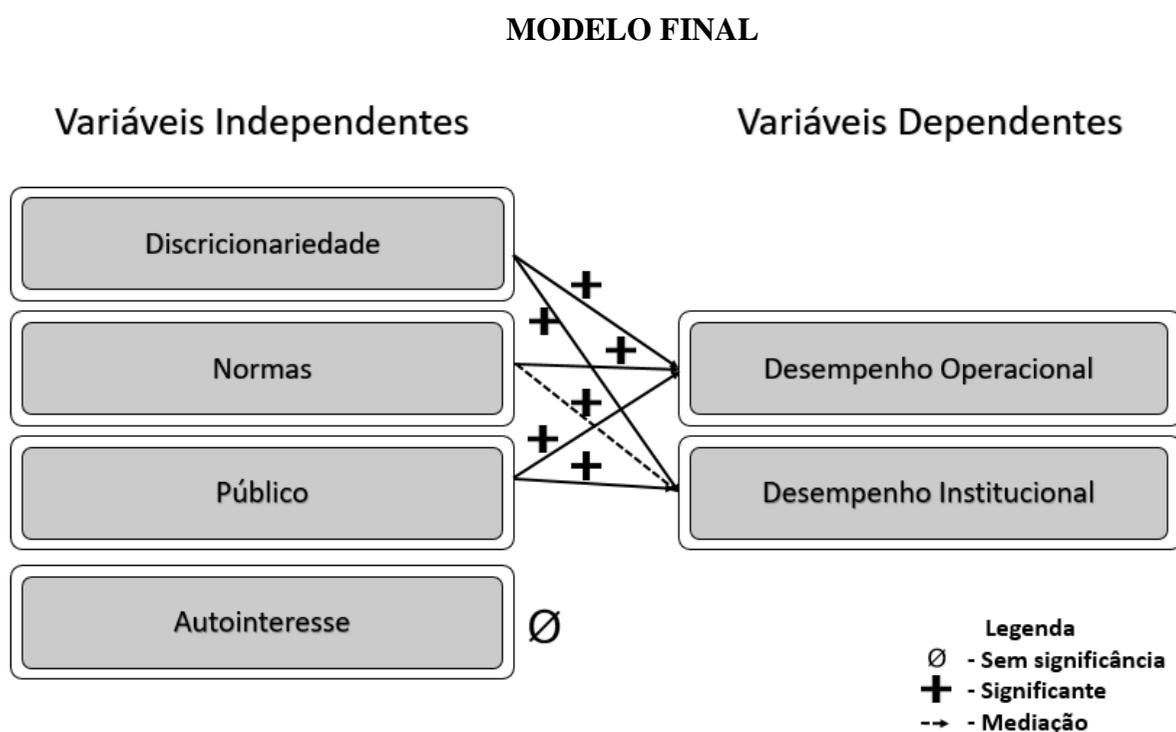


Figura 4 - Resultado Final do Modelo Teórico

5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo geral avaliar quais os fatores afetos ao comportamento dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, influenciam em seu desempenho na implementação de políticas públicas. Para o cumprimento do objetivo geral foram definidos os seguintes objetivos específicos: (i) identificar os fatores relevantes dos burocratas de nível de rua nos Policiais Rodoviários Federais; (ii) identificar a forma de desempenho dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua; e (iii) analisar a relação entre os fatores relevantes dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, e o seu desempenho.

A fim de responder ao primeiro objetivo específico, foram realizadas análises baseadas em estatísticas descritivas, as quais, quando verificadas em função da média de cada constructo teoricamente discutido, encontramos que os valores relativos a Discricionarietà, Normas e Público das Políticas ficaram acima do ponto médio da escala utilizada na presente pesquisa. Diferentemente do que ocorreu com o constructo Autointeresse, cuja média geral ficou abaixo da escala proposta.

A Discricionarietà é apresentada na literatura como a dimensão mais evidente e essencial para que os burocratas de nível de rua exerçam suas atividades, além de ser relevante para sua tomada de decisões e aplicação das políticas públicas as quais realizam a implementação (HILL; HUPE, 2014; LIPSKY, 1980; 2010; LOTTA, 2010, 2012, 2014, 2018, 2020; MAYNARD-MOODY; PORTILLO, 2010), na presente pesquisa ficou evidenciado, de acordo com o entendimento dos respondentes, que ela continua importante no contexto, porém, não se sobrepõe de forma categórica sobre duas das dimensões estudadas, as Normas e o Público das Políticas. Na ótica dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, a dimensão que se sobressai sobre as demais são as Normas. Na percepção dos participantes da pesquisa, pode-se contrapor a posição hegemônica da discricionarietà como o principal fator

no contexto de implementação de políticas públicas pelos BNR (ALDEN, 2015; HUISING; SILBEY, 2011; LIMA-SILVA et al., 2020; LIPSKY, 1980; 2010; LOTTA, 2012a, 2017, 2018; LOTTA; PIRES, 2019; LOTTA; SANTIAGO, 2017; WILSON, 2019).

Seguir normas, entendidas como as orientações bases para atuação, se constitui no fator preponderante, na visão dos Policiais Rodoviários Federais respondentes, para a consecução das decisões desses burocratas de nível de rua, impactando de forma decisiva a implementação das políticas públicas ligadas à área policial. Corroborando com Rosén (2016), as normas moldam o comportamento e as ações durante suas atividades, pois decisões tomadas sem legitimidade podem custar caro, inclusive, a finalização de suas carreiras.

As Normas podem ter a conotação de induzir a realização do trabalho de maneira amarrada ou engessada, porém os resultados demonstraram que os participantes do estudo realizam suas atividades tendo por base as leis, regulamentos e manuais, ou seja, as Normas, que orientam, balizam e delimitam seu trabalho, corroborando com estudos de Galaskiewicz (1991) e Filgueiras e Aranha (2011). Seguir as Normas é uma escolha que implica diretamente nas decisões e rumos da implementação das políticas públicas pelos burocratas de nível de rua, o que foi apontado pelos resultados, sinalizando que os Policiais Rodoviários Federais se preocupam com o cumprimento de seu dever legal alicerçados pelo arcabouço normativo que legitimam suas atividades laborais. Observa-se, a partir dos dados pesquisados, que para existir sucesso entre o parecer e as ações dos burocratas de nível de rua eles devem seguir e executar as legislações (Normas) em seus procedimentos, como apontado por Ferreira e Medeiros (2016).

Conforme Lipsky (1980; 2010) e Maynard-Moody e Musheno (2003), outra característica definidora do trabalho dos burocratas de nível de rua é a interação entre eles e os cidadãos (Público da Política). As respostas apontaram uma relação de empatia entre os Policiais Rodoviários Federais e os seus clientes diretos, ou seja, o público das políticas públicas. Conforme explicitado por Collins, Amodeo e Clay (2007), os respondentes indicaram

exercer identificação com o público alvo da política pública, conseqüentemente interagindo com os pensamentos e sentimentos dos clientes, sendo levados a um processo significativo de implementação da política, onde, se colocando na condição do cidadão, conseguem avaliar a forma como gostariam de receber o serviço que estão disponibilizando e entregando à sociedade.

Já o Autointeresse, descrito como uma das dimensões que induz estreitamente as ações dos burocratas de nível de rua (FERREIRA; MEDEIROS, 2016), foi considerada a menos relevante para a atuação dos Policiais Rodoviários Federais. Esses servidores são levados, com pouca dimensão, por seus interesses pessoais para a execução da implementação das políticas públicas perante à sociedade, haja vista que o trabalho policial, diferente de atividades inerentes a outros burocratas de nível de rua, exige uma atitude desprendida de ganância e cobiça. Os resultados respaldam essa máxima como doutrina em suas atividades.

A fim de responder os próximos objetivos específicos, foram efetuadas análises fatoriais com a finalidade de sumarizar as variáveis relativas ao comportamento dos burocratas de nível de rua (constructos) em um conjunto de fatores que estivessem representando o agrupamento teórico simbolizado no instrumento de pesquisa, além da realização, em seguida, de regressões lineares simples e múltiplas, cujo objetivo foi observar o poder de predição das variáveis independentes, constituídas como os fatores que influenciam o comportamento dos burocratas de nível de rua em suas tomadas de decisões, verificando como elas se relacionariam com a variáveis dependentes, que representaram o desempenho dos Policiais Rodoviários Federais.

Para atender o objetivo específico 2, após as análises fatoriais exploratórias, foram definidos 04 (quatro) fatores, os quais passaram a representar as variáveis independentes da presente pesquisa: (a) Discricionariedade, representando a liberdade de ação do BNR na tomada de decisões; (b) Normas, simbolizando as regras bases de atuação dos BNR na implementação das políticas públicas; (c) Público, relacionado com os clientes das políticas públicas, ou seja, a empatia desenvolvida entre os BNR e os cidadãos; e (d) Autointeresse, significando a

importância dada as situações e os interesses individuais dos BNR nas medidas adotadas em seu trabalho.

O objetivo específico 3 gerou duas métricas de desempenho distintas, mas em alguma medida relacionadas entre si. Ao explorar a variável dependente foram distinguidos 2 (dois) fatores, que passaram a representá-la: (a) Desempenho Operacional (DO), que caracteriza os resultados obtidos pelo órgão, em aspectos operacionais de sua atuação (FLYNN, HUO; ZHAO, 2010; ROSENZWEIG; EASTON, 2010; SKINNER, 1969; WHEEL WRIGHT, 1984); e (b) Desempenho Institucional (DI), que se relaciona com o desempenho individual dos agentes, de forma racional e sistemática, colaborando como o desempenho organizacional da instituição de forma ampla (ANDERSEN; BOESEN; PEDERSON, 2016; KIM, 2005). O primeiro é descrito com a forma como o policial opera, ou seja, realiza suas atividades, o segundo caracteriza-se na maneira como a instituição avalia os servidores.

O desempenho é uma medida multidimensional composta de uma série de atributos, escolhidos de acordo com a forma de sua mensuração. Existem outras formas de estipular desempenho, que se caracterizam, basicamente, como aquelas que permitem que as decisões e as ações estejam amparadas em informações, que quantificam a eficiência e a efetividade de ações do passado, através da aquisição, recolhimento, classificação, investigação e interpretação de dados adequados. Assim corroborando com Neely, Adams e Kennerley (2002), os resultados demonstraram que na Polícia Rodoviária Federal, o desempenho possui mais de uma dimensão, representando que existem aspectos diferentes para avaliar de forma global um policial. A avaliação de desempenho anual (desempenho institucional) a que os Policiais Rodoviários Federais são submetidos precisa de medidas mais operacionais para que essa avaliação consiga demonstrar de forma mais abrangente resultados próximos da realidade desses burocratas da linha de frente.

Em seguida, os fatores foram submetidos a análises por regressões lineares simples e múltiplas, em que as apurações demonstraram que os resultados organizacionais em função da

atuação operacional dos integrantes da instituição, denominada Desempenho Operacional, é dependente do atendimento dos conceitos e preceitos padronizados pelas Normas, pela forma como os BNRs desenvolvem um sentimento de empatia pelo Público, além, em certa medida, da liberdade em escolher a melhor forma de atender os anseios da sociedade através do desenvolvimento da Discricionariedade. O Desempenho Operacional não mostrou associação com o Autointeresse dos respondentes, ou seja, seus interesses individuais.

De maneira sintetizada, em relação ao Desempenho Operacional, o modelo indicou que 03 (três) variáveis independentes estão relacionadas com a forma como esse desempenho, dos burocratas de nível de rua respondentes, afetam suas atividades. Desta feita, conclui-se que a Polícia Rodoviária Federal pode incentivar seus policiais a desenvolverem apoio efetivo ao Desempenho Operacional, concentrando energia em produzir ou induzir Normas mais fiéis ao desenvolvimento do trabalho policial, o que garantiria um respaldo jurídico fidedigno para as atuações estritamente legais, deixando de se preocupar com o aspectos relacionados a tomadas de decisão por conta própria do policial, onde esses colocariam suas vontades acima de sua missão (Discricionariedade e Autointeresse).

Para a manutenção de um Desempenho Operacional de qualidade, também é salutar observar que os Policiais Rodoviários Federais se preocupam, em certa medida, com os cidadãos que são os clientes das políticas públicas desempenhadas pela PRF. Para uma boa implementação das políticas públicas, com reflexo no desempenho operacional, faz-se necessário estabelecer relação, diálogo e empatia, com os clientes que compõem os ambientes institucionais e relacionais no contexto das atividades realizadas pelos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua. Pode-se observar também, que a Discricionariedade, exercida com parcimônia, auxilia no desenvolvimento de ações voltadas para um desempenho operacional mais efetivo, dando ao policial, a possibilidade de preencher as lacunas existentes na concretização das políticas públicas ligadas a esses profissionais.

As conexões entre as variáveis independentes e a VD Desempenho Institucional,

definida na presente pesquisa na forma como a instituição alcança seus resultados, levando em consideração o desempenho dos profissionais que nela atuam, mostraram que, de forma individualizada, Discricionariedade, Normas e Público possuem significância com esse tipo de desempenho. A forma como a instituição avalia o servidor, no entanto, é impactada com preponderância pelo fator Normas, que possui efeito de mediação no processo. Eventualmente, sob o ângulo institucional, tanto a Discricionariedade quanto o Público só devem ocorrer de forma a impactar o Desempenho Institucional “dentro” das Normas. Assim como no Desempenho Operacional, o Autointeresse não possui relação com o Desempenho Institucional.

Autores afirmam que as normas e as regras não seriam os principais fatores de grande influência na atuação dos burocratas de nível de rua, mas deveriam ser consideradas como de grande influência no processo resolutivo (FERREIRA; MEDEIROS, 2016; GALASKIEWICZ, 1991; MATLAND, 1995; MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003; OLSEN, 2003), porém, conforme os resultados descritos, na percepção dos participantes, elas são preponderantes entre esses servidores, em relação ao desempenho, tanto operacional quanto institucional. Não se verifica a possibilidade de implementar políticas públicas de forma própria, baseada apenas na discricionariedade desses agentes, mesmo com uma série de brechas normativas.

Assim, corroborando com os trabalhos de Galaskiewicz (1991), Filgueiras e Aranha (2011) e Sverdrup (1998), o fator que se destacou como o essencial, afeto ao comportamento dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, e que influencia na implementação de políticas públicas, são as Normas. Seguir as orientações estipuladas nas leis, normativos, manuais ou em qualquer regramento que direcionem as atribuições e a atuação dos burocratas de nível de rua estudados é condição indispensável para melhoria do desempenho, seja operacional ou institucional, tendo como resultado direto, o aumento da capacidade de ação e eficiência; a habilidade de resolver problemas de políticas públicas e produzir serviços de qualidade. O poder das Normas ficou tão característico que, para o Desempenho Institucional, ela exerceu o efeito mediador, ou seja, agiu como interveniente entre a Discricionariedade e o

Público na relação com a VD, essas variáveis independentes só exercem papel significativo numa realidade de ótica mais complexa, quando passam pelas Normas, sendo assim, só trarão algum efeito nesse desempenho com a “autorização” da mediadora.

Na revisão de literatura realizada para o presente trabalho, observa-se que poucos estudos com o tema BNR empregam técnicas quantitativas (THOMANN, 2017; TUMMERS; BEKKERS, 2014). Adicionalmente, um número pequeno de pesquisas busca analisar as diferentes dimensões do BNR de forma conjunta (FERREIRA; MEDEIROS, 2016; LOTTA, 2010). Considerando essas lacunas, o processo de construção e validação do instrumento de pesquisa para mensuração das dimensões do burocrata de nível de rua pode ser entendido como uma primeira contribuição do presente trabalho. Entende-se que o instrumento pode ser adaptado para aplicação em pesquisas futuras com BNR, tendo em vista que os resultados foram condizentes com o que se esperava, principalmente, na formação de fatores relacionados com as dimensões indicadas como àquelas que induzem o comportamento dos burocratas de nível de rua em suas tomadas de decisões.

Uma segunda contribuição teórica seria com a execução de um estudo empírico sobre a ingerência dos fatores que influenciam os burocratas de nível de rua. A pesquisa demonstrou que para sua atuação, Discricionariedade, Normas e o Público das Políticas, estão diretamente relacionados com a implementação das políticas públicas, que inclusive, retratam em vários contextos, uma atuação desses profissionais sobre os cidadãos que são infratores, sejam de regras relacionadas ao trânsito ou à diversos crimes. O estudo fundamentou o comportamento social, sendo útil para o desenvolvimento do conhecimento, podendo ser aplicado e guiar pesquisas futuras sobre a teoria proposta. Adicionalmente, os resultados evidenciaram que as dimensões afetas ao comportamento do BNR não são totalmente independentes entre si. O efeito mediação encontrado indica que as dimensões se relacionam e influenciam os resultados sobre o comportamento final esperado (no caso o desempenho). Destaca-se ainda que eventualmente há uma hierarquia entre os fatores sobre a variável dependente Desempenho. Os

fatores não são iguais e não tem a mesma influência conforme apresentado nos resultados.

De forma adicional, leva-se para a teoria reflexões sobre a influência dos fatores no desempenho dos burocratas de nível de rua. Nesse raciocínio, o modelo final proposto neste trabalho poderá permitir uma avaliação da medida que cada um dos fatores contribui para o desempenho, seja operacional ou institucional dos BNRs, gerando adequações na forma como as instituições avaliam o desempenho de seus profissionais, produzindo um modelo capaz de acompanhar a evolução do órgão sob as lentes dos resultados obtidos por seus agentes.

Os burocratas de médio e alto escalões devem enxergar a atuação dos burocratas de nível de rua de forma ampla, atentando-se para a maneira como esses profissionais implementam as orientações emanadas dos escalões superiores, numa tentativa de aproximar a teoria da prática, na implementação de políticas públicas.

Para além do diálogo com a teoria, a presente pesquisa traz potenciais contribuições para a gestão da Polícia Rodoviária Federal. Nesse sentido, se destacam a forma como os policiais, burocratas de nível de rua, podem ser estimulados, aumentando seu desempenho e consequentemente o desempenho da instituição. Um traço marcante nos resultados é a falta de motivação baseada nos interesses individuais, o que caracteriza a responsabilidade dos agentes na execução de suas atividades. O trabalho de prevenção correcional pode se valer desse achado, dando ênfase e destaque na maneira como os Policiais Rodoviários Federais entendem e, principalmente, seguem uma atuação desprovida de improbidade, reforçando as noções de Corregedoria e Direito Disciplinar.

O desempenho operacional pode ser impulsionado através do fomento da liberdade de ação controlada. O policial acredita ser importante exercer a discricionariedade, porém, para não haver exageros, faz-se necessárias ações educativas, intermediadas por especialistas em disciplinas inerentes à formação inicial e continuada dos policiais, como por exemplo, Uso Diferenciado da Força, Policiamento e Fiscalização, Fiscalização de Trânsito, Ética e a Atividade Profissional e Aspectos Legais dos Procedimentos Policiais, possibilitando a

discussão ampla de situações onde o policial poderia exercer sua liberdade de ação na tomada de decisão com responsabilidade perante à sociedade.

Também apontado como importante em sua atuação, a proximidade com o público das políticas públicas pode alavancar o desempenho operacional. Consolidar de forma institucional debates com a população que se estabelece nas proximidades das Unidades Operacionais da PRF pode contribuir para que os policiais entendam de maneira adequada os principais problemas enfrentados nessas localidades, aproximando-se das realidades ali observadas e, principalmente, como apresentado nos resultados, criar empatia com os clientes das políticas públicas desenvolvidas pela Polícia Rodoviária Federal. A ação possui “via de mão dupla” possibilitando também à sociedade entender a forma de atuação da instituição, recebendo ações educativas e preventivas, propiciando um diálogo participativo, podendo desmitificar o conceito que instituições de segurança pública servem apenas para atuar na repressão e, nunca no ensino e orientação.

Nesse sentido, podem ser abertos canais de comunicação diretos com os cidadãos, sejam eles computacionais ou de forma presencial. Cria-se consciência situacional mais próxima da realidade, possibilitando um trabalho mais assertivo no posicionamento e atuação das equipes em campo. Os Policiais Rodoviários Federais apresentarão a PRF como uma instituição legítima, representante oficial do Estado, tendo em vista que muitas Unidades Operacionais são, por diversas vezes, a única presença da administração pública num raio de quilômetros junto àquela comunidade. A legitimidade pode ser aferida com o engajamento dos cidadãos, que ganham voz ativa nos processos decisórios a que estejam diretamente envolvidos, passando a confiar no aumento da eficácia do poder público

Como destaque nos resultados, os Policiais Rodoviários Federais acreditam que seguir as normas são essenciais para execução do seu trabalho. Tanto o desempenho operacional quanto o institucional podem ser alavancados tendo como base as normas que direcionam as atividades dos policiais. Os resultados demonstraram que os participantes preconizam o

atendimento das orientações emanadas em leis, regulamentos, manuais, ou seja, no arcabouço normativo que direciona a forma de atuação dos Policiais Rodoviários Federais, que estão na linha de frente. Tal aspecto evidencia o bom resultado alcançado pelos cursos de formação e capacitação dos profissionais, uma vez que, embora diariamente postos em situações em que poderiam atuar de forma mais discricionária, pautam sua atuação pelos normativos vigentes. Há de se ter a cautela somente para que essa característica positiva não venha a ofuscar as demais dimensões do comportamento do BNR e a se tornar um empecilho para aprimoramentos e eventuais mudanças institucionais (inovação).

Nesse sentido, destaca-se a necessidade de oferta de cursos de formação tanto internos quanto externos que possibilitem a promoção e a atualização constante de novos conhecimentos para os PRF e os capacite a identificar e se inteirar nas mudanças legislativas e tecnológicas inerentes a sua área de atuação e afinidade dentro da corporação. Cursos externos podem promover a integração entre as organizações e formar multiplicadores, com visão crítica, que podem induzir a atualização constante dos procedimentos que se relacionam com a ação policial.

A Polícia Rodoviária Federal deve estabelecer, de forma gradual, a atualização constante dos normativos e demais instrumentos legais que norteiem como intervir e atuar nas diversas atividades que fazem parte do dia-a-dia dos policiais que estão diretamente envolvidos na implementação de políticas públicas perante à sociedade. A revisão pode ser orientada através da percepção do policial que atua como BNR, possibilitando que a prática possa orientar os manuais e as normas de comportamento. Esse procedimento estimulará o policial da ponta a aumentar seu desempenho e de seus pares, conseqüentemente, trazendo benefícios individuais e coletivos, garantindo as entregas institucionais, marcadas em seu Mapa Estratégico (prevenção e combate qualificado ao crime e às organizações criminosas, garantia de trânsito seguro e livre mobilidade nas rodovias federais e aprimoramento tecnológico da inteligência e do conhecimento em segurança pública), elevando cada vez mais a credibilidade da PRF

perante o governo e à sociedade.

A presente pesquisa possui limitações. A primeira delas é caracterizada por ter sido realizada numa amostra não aleatória de forma que a inferência populacional dos resultados fica comprometida. Pesquisas futuras podem empregar o Modelo Final resultante do presente trabalho numa amostra aleatória onde os elementos da população teriam a mesma probabilidade de participarem da pesquisa, acrescentando exatidão e eficácia ao estudo. De forma alternativa, a presente pesquisa poderia ser complementada sob uma perspectiva qualitativa de forma a validar os resultados e aprofundar as explicações ora apresentadas.

Um segundo limite foi não ter adicionado ao modelo outros fatores que moldam o comportamento dos burocratas de nível de rua no processo de implementação de políticas públicas, conforme o estudo apresentado por Ferreira e Medeiros (2016). Fazer uma pesquisa com os dois fatores não contemplados (interação com o sistema de gestão e *accountability*) podem complementar as discussões na teoria dos burocratas de nível de rua. Embora o modelo teórico final tenha possibilitado testar os fatores elencados na presente pesquisa, o acréscimo de outros fatores poderia evidenciar uma estrutura ampliada entre as variáveis distintas daquelas empregadas no presente trabalho.

Uma nova perspectiva de resultados poderia ser atingida com a aplicação da mesma metodologia aos burocratas de médio escalão da Polícia Rodoviária Federal, procurando comparar as percepções daqueles que se encontram em posições gerenciais com os burocratas de nível de rua que foram o foco da pesquisa atual.

Outro direcionamento para pesquisas futuras, em consequência da restrição da amostra, seria a replicação do presente trabalho em outros órgãos de segurança pública de forma a verificar se os resultados encontrados se repetiriam em contextos diferentes dos analisados, tendo em vista a similaridade das atuações. Tomar-se-ia como base as respostas de policiais militares e policiais penais, aprofundando os resultados e comparando-os posteriormente, de forma a investigar como os fatores pesquisados são observados em outros órgãos da

administração pública.

A própria percepção dos Policiais Rodoviários Federais, burocratas de nível de rua, que responderam à pesquisa torna-se também, uma limitação ao presente trabalho, na medida que não reflete a opinião de todo o efetivo sobre os fatores que influenciam em seu desempenho, podendo gerar distorções quando comparada em sua amplitude.

Observa-se que o modelo teórico desenvolvido e as proposições de pesquisa não se restringem ao setor de segurança pública. A aplicação do modelo desenvolvido em outras atividades de burocratas da linha de frente poderia gerar resultados com possibilidade de comparação, verificando quais das relações observadas nas análises da presente pesquisa são características exclusivas da atividade policial e quais se sustentariam em outras atividades inerentes à diferentes burocracias de nível de rua.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.

ABBAD, G; TORRES, C. V. Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional aplicações, problemas e soluções. **Estudos de Psicologia**, vol. 7 número especial, p 19 29 2002.

ALCADIPANI, R. et al. Street-level bureaucrats under COVID-19: Police officers' responses in constrained settings. **Administrative Theory & Praxis**, v. 42, n. 3, p. 394-403, 2020.

ALDEN, S. Discretion on the frontline: The street level bureaucrat in English statutory homelessness services. **Social Policy and Society**, v. 14, n. 1, p. 63-77, 2015.

ANDERSEN, L. B., BOESEN, A., PEDERSEN, L. H. Performance in Public Organizations: Clarifying the Conceptual Space. **Public Administration Review**, 76(6), 852-862, 2016.

ARAÚJO FILHO, T. P. Burocratas do Nível de Rua: uma análise interacionista sobre a atuação dos burocratas na linha de frente do Estado. **Áskesis - Revista des discentes do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UFSCar**, v. 3, n. 1, p. 45, 2014.

ARNOLD, G. Street-level policy entrepreneurship. **Public Management Review**, v. 17, n. 3, p. 307-327, 2015.

AMES, W. L. Police and community in Japan. **University of California Press**, 1981.

BARBETTA, P. A. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. Ed. UFSC, 6ª edição, 2006.

BARON R.M.; KENNY, D.A. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. **Journal of Personality and Social Psychology**, v.51, n.6, p.1173-1182, 1986.

BARRETT, S. M. Implementation studies: time for a revival? Personal reflections on

20 years of implementation studies. **Public Administration**, v. 82, n. 2, p. 249-262, 2004.

BARTELS, K. Public encounters: The history and future of face-to-face contact between public professionals and citizens. **Public administration**, v. 91, n. 2, p. 469-483, 2013.

BONELLI, F. et al. A atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas no Brasil: uma proposta de análise expandida. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 17, n. spe, p. 800–816, 2019.

BOVENS, M.; ZOURIDIS, S. From street-level to system-level bureaucracies: how information and communication technology is transforming administrative discretion and constitutional control. **Public Administration Review**, v. 62, n. 2, p. 174-184, 2002.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Decreto n. 1.655, de 3 de outubro de 1995. Define a competência da Polícia Rodoviária Federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 4 out. 1995.

BREHM, J.; HAMILTON, J. T. Noncompliance in environmental reporting: Are violators ignorant, or evasive, of the law? **American Journal of Political Science**, p. 444-477, 1996.

BREHM, J. O.; GATES, S. **Working, shirking, and sabotage: Bureaucratic response to a democratic public**. University of Michigan Press, 1999.

BRODKIN, E. Z. Inside the welfare contract: Discretion and accountability in state welfare administration. **Social Service Review**, v. 71, n. 1, p. 1-33, 1997.

BRODKIN, E. Z. Bureaucracy redux: Management reformism and the welfare state. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 17, n. 1, p. 1-17, 2007.

BRODKIN, E. Z. Policy work: Street-level organizations under new managerialism. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 21, n. suppl_2, p. i253-i277, 2011.

BRODKIN, E. Z. Reflections on street-level bureaucracy: past, present, and future.

Public Administration Review, v. 72, n. 6, p. 940-949, 2012.

BROGDEN, M.; JEFFERSON, T.; WALKLATE, S. **Introducing policework**. Unwin Hyman, 1988.

BURKE, J. P. Policy implementation and the responsible exercise of discretion. **Implementation and the Policy Process: Opening Up the Black Box**. Greenwood Press, Westport, CT, 1990.

CAMPBELL, J. P. et al. **A theory of performance. Personnel selection in organizations**, v. 3570, p. 35-70, 1993.

CAVALCANTI, S.; LOTTA, G. S.; PIRES, R. R. C. Contribuições dos Estudos sobre Burocracia de nível de Rua. **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**, n. July, p. 227–246, 2018.

COBURN, C. E. Collective sensemaking about reading: How teachers mediate reading policy in their professional communities. **Educational evaluation and policy analysis**, v. 23, n. 2, p. 145-170, 2001.

COÊLHO, D. B.; FERNANDES, A. S. A. Regras importam: determinantes do controle burocrático no Programa Bolsa Família. **Revista de Administração Pública**, v. 51, p. 689-707, 2017.

COHEN, N. How culture affects street-level bureaucrats' bending the rules in the context of informal payments for health care: The Israeli case. **The American review of public administration**, v. 48, n. 2, p. 175-187, 2018.

COHEN, N.; HERTZ, U. Street-Level Bureaucrats' Social Value Orientation On and Off Duty. **Public Administration Review**, v. 80, n. 3, p. 442-453, 2020.

COLLINS, M. E.; AMODEO, M.; CLAY, C. Training as a factor in policy implementation: Lessons from a national evaluation of child welfare training. **Children and Youth Services Review**, v. 29, n. 12, p. 1487-1502, 2007.

CRANK, John P. **Understanding police culture**. Routledge, 2014.

CURRIE, G.; PROCTER, S. The antecedents of middle managers' strategic contribution: the case of a professional. **Journal of Management Studies**, v. 42, n° 7, p.99-117, November 2005.

DAVIS, K. C. **Discretionary justice: A preliminary inquiry**. LSU Press, 1969.

DE BOER, N., ESHUIS, J. A Street-Level Perspective on Government Transparency and Regulatory Performance: Does Relational Distance Matter? **Public Administration** 96(3): 452–67, 2018.

DEITELHOFF, N.; ZIMMERMANN, L. Norms under challenge: Unpacking the dynamics of norm robustness. **Journal of Global Security Studies**, v. 4, n. 1, pág. 2-17, 2019.

DE OLIVEIRA, V. E.; LOTTA, G. S.; DE VASCONCELOS, N. P. Ministério Público, Autonomia Funcional e Discrecionariiedade: ampla atuação em políticas públicas, baixa accountability. **Revista De Estudos Empíricos Em Direito**, v. 7, n. 1, p. 181-195, 2020.

DELEON, P.; DELEON, L. What ever happened to policy implementation? An alternative approach. **Journal of public administration research and theory**, v. 12, n. 4, p. 467-492, 2002.

DENHARDT, J. V.; DENHARDT, R. B. **The new public service: Serving, not steering**. Routledge, 2015.

DUBOIS, V. **The bureaucrat and the poor: Encounters in French welfare offices**. Routledge, 2016.

DUFLO, E.; HANNA, R.; RYAN, S. P. Incentives work: Getting teachers to come to school. **American Economic Review**, v. 102, n. 4, p. 1241-78, 2012.

ERIKSEN, E. O. Towards a logic of justification. On the possibility of post-national solidarity. In Egeberg and Læg Reid (eds) *Organizing Political Institutions. Essays for Johan P. Olsen*. Oslo: **Scandinavian University Press**. Pp (215-246), 1999.

EUCLYDES, F. M.; SILVEIRA, S. F. R. Os Burocratas de Nível de Rua a Partir dos Modelos de Administração Pública. **Desenvolvimento em Questão**, v. 18, n. 51, p. 33-48,

2020.

EVANS, T. Professionals, managers and discretion: Critiquing street-level bureaucracy.

The British Journal of Social Work, v. 41, n. 2, p. 368-386, 2010.

EVANS, T. Organisational rules and discretion in adult social work. **British Journal of Social Work**, v. 43, n. 4, p. 739-758, 2013.

EVANS, T. **Professional discretion in welfare services: Beyond street-level bureaucracy**. Routledge, 2016.

FARAH, M. F. S. Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas públicas locais. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 5, n. 18, 2000.

FERNANDEZ, S.; LEE, H. The transformation of the South African Public Service: exploring the impact of racial and gender representation on organisational effectiveness. **The Journal of Modern African Studies**, v. 54, n. 1, p. 91-116, 2016.

FERREIRA, V. R. S.; MEDEIROS, J. J. Fatores que moldam o comportamento dos burocratas de nível de rua no processo de implementação de políticas públicas. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 14, n. 3, p. 776-793, 2016.

FILGUEIRAS, F.; ARANHA, A. L. M. Controle da corrupção e burocracia da linha de frente: regras, discricionariedade e reformas no Brasil. **Dados**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 2, p. 349-387, 2011.

FLYNN, B. B.; FLYNN, E. J. The Impact of Supply Chain Integration on Performance: a Contingency and configuration approach. **Journal of Operations Management**, 28(1), 58-71, 2004

FLOYD, S. W.; WOOLDRIDGE, B. Middle management involvement in strategy and its association with strategic type: a research note. **Strategic Management Journal**, v. 13, n. S1, p. 153-167, 1992.

GALASKIEWICZ, J. Estimating point centrality using different network sampling techniques. **Social Networks**, v. 13, n. 4, p. 347-386, 1991.

GIANAKIS, G. A. Appraising the performance of police patrol officers: The Florida

experience. **Journal of criminal justice**, v. 20, n. 5, p. 413-428, 1992.

GIANAKIS, G. A. Appraising the performance of "street-level bureaucrats": The case of police patrol officers. **The American Review of Public Administration**, v. 24, n. 3, p. 299-315, 1994.

GOFEN, A. Mind the gap: Dimensions and influence of street-level divergence. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 24, n. 2, p. 473-493, 2014.

GOFEN, A.; LOTTA, G. **Street-Level Bureaucrats at the Forefront of Pandemic Response: A Comparative Perspective**. 2021.

GÜNTHER, H. **Como Elaborar um Questionário (Série: Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais, Nº 01)**. 2003. Brasília, DF: UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental.

HAIR JR, J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Bookman Editora, 2005.

HARRISON, S. J. Police organizational culture: Using ingrained values to build positive organizational improvement. **Public Administration and Management: An Interactive Journal**, v. 3, n. 2, p. 32, 1998.

HARRITS, G. S.; MØLLER, M. Ø. Prevention at the front line: How home nurses, pedagogues, and teachers transform public worry into decisions on special efforts. **Public Management Review**, v. 16, n. 4, p. 447-480, 2014.

HARTMANN, J.; KHADEMIAN, A. M. Culture change refined and revitalized: The road show and guides for pragmatic action. **Public Administration Review**, v. 70, n. 6, p. 845-856, 2010.

HERNÁNDEZ-SAMPIERI, R.; FERNÁNDEZ-COLLADO, C.; BAPTISTA-LUCIO, P. Análise de dados quantitativos. **Metodologia de Pesquisa**, p. 407-499, 2006.

HETHERINGTON, M. J.; GLOBETTI, S. Political trust and racial policy preferences. **American Journal of Political Science**, p. 253-275, 2002.

HILL, H. Understanding implementation: street-level bureaucrats' resources for reform.

Journal of Public Administration Research and Theory, v. 13, n. 3, p. 265-282, 2003.

HILL, M.; HUPE, P. The multi-layer problem in implementation research. **Public Management Review**, v. 5, n. 4, p. 471-490, 2003.

HILL, M.; HUPE, P. **Implementing Public Policy**, Second. Editions ed. 2009.

HILL, M.; HUPE, P. **Implementing Public Policy: An introduction to the study of operational governance**. Sage, 2014.

HONIG, M. I. (Ed.). **New directions in education policy implementation**. Suny Press, 2006.

HOWLETT, M. Public managers as the missing variable in policy studies: an empirical investigation using canadian data. **Review of Policy Research**, v. 28, n° 3, p. 247–263, May 2011.

HUISING, R.; SILBEY, S. S. Governing the gap: forging safe Science through relational regulation. **Regulation & Governance**, v. 5, n. 1, p. 14-42, 2011.

HUPE, P.; HILL, M. Street-Level bureaucracy and public accountability. **Public administration**, v. 85, n. 2, p. 279-299, 2007.

HUPE, P.; HILL, M.; BUFFAT, A. Understanding street-level bureaucracy Bristol, **UK: Policy Press**, 2015.

KEISER, L. R. Understanding street-level bureaucrats' decision making: Determining eligibility in the social security disability program. **Public Administration Review**, v. 70, n. 2, p. 247-257, 2010.

JENSEN, D. C.; PEDERSEN, L. B. The impact of empathy—explaining diversity in street-level decision-making. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 27, n. 3, p. 433-449, 2017.

JESSEN, J. T; TUFTE, P. A. Discretionary decision-making in a changing context of activation policies and welfare reforms. **Journal of Social Policy**, 43, pp 269-288, 2014.

KIANTO, A.; SÁENZ, J.; ARAMBURU, N. Knowledge-based human resource

management practices, intellectual capital and innovation. **Journal of Business Research**, v. 81, p. 11-20, 2017.

KIM, S. Individual-level factors and organizational performance in government
LAVEE, E.; COHEN, N. How street-level bureaucrats become policy entrepreneurs:
The case of urban renewal. **Governance**, v. 32, n. 3, p. 475-492, 2019.

LAVEE, E.; COHEN, N.; NOUMAN, H. Reinforcing public responsibility? Influences
and practices in street-level bureaucrats' engagement in policy design. **Public Administration**,
v. 96, n. 2, p. 333-348, 2018.

LEE, N.; LINGS, I. **Doing Business Research a Guide to Theory and Practice**. Sage
publications, 2008.

LIMA, L. Leite; D'ASCENZI, L. Implementação de políticas públicas: perspectivas
analíticas. **Revista de Sociologia e política**, v. 21, n. 48, p. 101-110, 2013.

LIMA-SILVA, F. et al. O nível de rua na pandemia: a percepção de profissionais da
linha de frente da assistência social sobre a implementação de políticas. **Revista de
Administração Pública**, v. 54, n. 5, p. 1458–1471, 2020.

LIPSKY, M. **Street-level bureaucrats**. Nova York: Russel Sage, 1980.

LIPSKY, M. **Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public service**.
Russell Sage Foundation, 2010.

LOTTA, G. S. **Implementação de políticas públicas: o impacto dos fatores
relacionais e organizacionais sobre a atuação dos burocratas de nível de rua no Programa
Saúde da Família**. 2010. Tese (Doutorado em Ciência Política) – Faculdade de Filosofia,
Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

LOTTA, G. S. O papel das burocracias do nível da rua na implementação de políticas
públicas: entre o controle e a discricionariedade. In: FARIA, C. A (org). **Implementação de
Políticas Públicas. Teoria e Prática**. Editora PUCMINAS, Belo Horizonte, 2012a.

LOTTA, G. S. Desvendando o papel dos burocratas de nível de rua no processo de

implementação: o caso dos agentes comunitários de saúde. Implementação de políticas públicas: teoria e prática. Belo Horizonte: **Editora PUC Minas**, p. 221-259, 2012b.

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

LOTTA, G. S. Inclusão, exclusão e (re) produção de desigualdades: o papel das práticas, interações e julgamentos dos agentes comunitários de saúde na implementação das políticas públicas. **BAP**, 2017.

LOTTA, G. S. Burocracia, redes sociais e interação: uma análise da implementação de políticas públicas. **Revista de Sociologia e Política**, v. 26, n. 66, p. 145-173, 2018.

LOTTA, G. S. A política pública como ela é: contribuições dos estudos sobre implementação para a análise de políticas públicas. Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil. Brasília: **ENAP**, p. 11-38, 2019.

LOTTA, G. S.; PIRES, R. Street-level bureaucracy research and social inequality. In: Research Handbook on Street-Level Bureaucracy. **Edward Elgar Publishing**, 2019.

LOTTA, G. S. et al. Gender, race, and health workers in the COVID-19 pandemic. **The Lancet**, v. 397, n. 10281, p. 1264, 2021.

LOTTA, G. S.; COSTA, M. I. S. Uso de categorizações políticas e sociais na implementação de políticas: contribuições teóricas e analíticas. **Revista de Sociologia e Política**, v. 28, 2021.

LOTTA, G. S.; PIRES, R. R. C.; OLIVEIRA, V. E. Burocratas de médio escalão: novos olhares sobre velhos atores da produção de políticas públicas. **Revista do Serviço Público**, v. 65, n. 4, p. 463-492, 2014.

LOTTA, G. S.; SANTIAGO, A. Autonomia e discricionariedade: matizando conceitos-chave para o estudo de burocracia. **BIB**, São Paulo, v.83, n. 1, p. 21-42, 2017.

LOUREIRO, M. R.; ABRUCIO, F. L. Política e burocracia no presidencialismo brasileiro: o papel do Ministério da Fazenda no primeiro governo Fernando Henrique Cardoso.

Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 14, n. 41, p. 69-89, 1999.

LOYENS, K. Integrity secured. **Understanding ethical decision making among street-level bureaucrats in the Belgian Labor Inspection and Federal Police**. 2012.

LOYENS, K.; MAESSCHALCK, J. Toward a theoretical framework for ethical decision making of street-level bureaucracy: Existing models reconsidered. **Administration & Society**, v. 42, n. 1, p. 66-100, 2010.

MARCH, J. G., OLSEN, J. P. (2006). The logic of the appropriateness. In M. Moran, M. Rein, & R. E. Goodin (Eds.), **The Oxford handbook of public policy (1st ed.)**. Oxford, NY: Oxford University Press.

MARRA, A. V.; FONSECA, J. A.; DE SOUSA, M. M. P. Processo de Identificação e Construção Discursiva em uma Organização Policial. **Revista Economia & Gestão**, 16(43), 77-100, 2016.

MARTINS, L. Reforma da Administração Pública e cultura política no Brasil: uma visão geral. **Cadernos ENAP**, Brasília, n.8, 1997.

MARTINS, T. P.; DIAS, C. C. N. A atuação do agente penitenciário como burocrata de nível de rua: para além da discricionariedade. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, v. 8, n. 1, p. 550-572, 2018.

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

MATTI, S.; SANDSTRÖM, A. The defining elements of advocacy coalitions: continuing the search for explanations for coordination and coalition structures. **Review of Policy Research**, v. 30, n. 2, p. 240-257, 2013.

MAYNARD-MOODY, S.; MUSHENO, M. State agent or citizen agent: Two narratives of discretion. **Journal of public administration research and theory**, v. 10, n. 2, p. 329-358, 2000.

MAYNARD-MOODY, S.; MUSHENO, M.; MUSHENO, M. C. **Cops, teachers, counselors: Stories from the front lines of public service.** University of Michigan Press, 2003.

MAYNARD-MOODY, S.; MUSHENO, M. Social equities and inequities in practice: Street-Level workers as agents and pragmatists. **Public Administration Review**, v. 72, n. s1, p. S16-S23, 2012.

MAYNARD-MOODY, S.; PORTILLO, S. Street-level bureaucracy theory. In: **The Oxford handbook of American bureaucracy.** 2010.

MERCHANT, K. A. Organizational controls and discretionary program decision making: A field study. **Accounting, Organizations and Society**, v. 10, n. 1, p. 67-85, 1985

MEYER, R. E. et al. Of bureaucrats and passionate public managers: Institutional logics, executive identities, and public service motivation. **Public Administration**, v. 92, n. 4, p. 861-885, 2014.

MEYERS, M. K.; GLASER, B.; DONALD, K. M. On the front lines of welfare delivery: Are workers implementing policy reforms? **Journal of Policy Analysis and Management: The Journal of the Association for Public Policy Analysis and Management**, v. 17, n. 1, p. 1-22, 1998.

MEYERS, M. K.; VORSANGER, S. Street level Bureaucrats and the Implementation of Public Policy. In BG Peters and J. Pierre, eds., **Handbook of Public Administration.** 2003.

MOYNIHAN, D. P. **The dynamics of performance management: Constructing information and reform.** Georgetown University Press, 2008.

MOYNIHAN, D. P.; PANDEY, S. K.; WRIGHT, B. E. Setting the table: How transformational leadership fosters performance information use. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 22, n. 1, p. 143-164, 2012.

MURPHY, R. O.; ACKERMANN, K. A. Social value orientation: Theoretical and measurement issues in the study of social preferences. **Personality and Social Psychology**

Review, v. 18, n. 1, p. 13-41, 2014.

NIELSEN, V. L. Personal attributes and institutions: Gender and the behavior of public employees. Why gender matters to not only “Gendered Policy Areas”. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 25, n. 4, p. 1005-1029, 2015.

NUNES, J.; LOTTA, G. Discretion, power and the reproduction of inequality in health policy implementation: Practices, discursive styles and classifications of Brazil's community health workers. **Social Science & Medicine**, v. 242, p. 112551, 2019.

OBERFIELD, Z. W. **Becoming bureaucrats: Socialization at the front lines of government service**. University of Pennsylvania Press, 2014.

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

OLIVEIRA, V. E.; ABRUCIO, F. L. Entre a política e a burocracia: a importância dos burocratas de nível médio para a produção de políticas públicas em saúde e educação. In: **ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS**, 35., Caxambu, MG, 2011.

OLIVIERI, C. Política, burocracia e redes sociais: as nomeações para o alto escalão do Banco Central do Brasil. **Revista de Sociologia e Política**, p. 147-168, 2007.

OLSEN, J. Towards a European administrative space? **Journal of European public policy**, v. 10, n. 4, p. 506-531, 2003.

PALUMBO, D. J. et al. Measuring degrees of successful implementation: Achieving policy versus statutory goals. **Evaluation review**, v. 8, n. 1, pág. 45-74, 1984.

PIRES, R. R. C. Burocracia, discricionariedade e democracia: alternativas para o dilema entre controle do poder administrativo e capacidade de implementação. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 14, n. 54, p. 147-187, 2009.

PIRES, R. R. C. Burocracias, gerentes e suas “histórias de implementação”: narrativas do sucesso e fracasso de programas federais. In: FARIA, C. A. P. (Org.). **Implementação de**

políticas públicas: teoria e prática. Belo Horizonte: Editora PUC Minas, p.182-220, 2012.

POLSKY, Andrew J. **The rise of the therapeutic state.** Princeton University Press, 1993.

POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL (Brasil). **Polícia Rodoviária Federal - 90 anos de estrada: 1928-2018.** Brasília, DF: PRF, 2018.

PRESSMAN, J. L.; WILDAVSKY, A. Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland; Or, why it's amazing that federal programs work at all, this being a saga of the Economic Development Administration as told by two sympathetic observers who seek to build morals on a foundation. **University of California Press**, 1984.

PROTTAS, J. M. People processing: **The street-level bureaucrat in public service bureaucracies.** Lexington Books, 1979.

RICCUCCI, N. M. Street-level bureaucrats and intrastate variation in the implementation of temporary assistance for needy families policies. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 15, n. 1, p. 89-111, 2005.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social – Métodos e Técnicas.** Editora Atlas, São Paulo, 3ª edição, 2012.

ROSÉN, G. The impact of norms on political decision-making: How to account for the European Parliament's empowerment in EU external trade policy. **Journal of European Public Policy**, v. 24, n. 10, p. 1450-1470, 2017.

ROSENZWEIG, E. D.; EASTON, G. S. Tradeoffs in manufacturing? A meta-analysis and critique of the literature. **Production and Operations Management**, 19(2), 127-141, 2010.

ROWE, M. Rendering visible the invisible: police discretion, professionalism and decision-making. **Policing & Society**, v. 17, n. 3, p. 279-294, 2007.

SABATIER, P.; MAZMANIAN, D. The implementation of public policy: A framework of analysis. **Policy Studies Journal**, v. 8, n. 4, p. 538-560, 1980.

SANDFORT, J. R. Moving beyond discretion and outcomes: Examining public

management from the front lines of the welfare system. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 10, n. 4, p. 729-756, 2000.

SANGER, M. B. Getting to the roots of change: Performance management and organizational culture. **Public Performance & Management Review**, v. 31, n. 4, p. 621-653, 2008.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa das relações sociais**. São Paulo: Herder, 1965.

SEVÄ, M. **The decisive role of street-level bureaucrats in environmental management**. Tese de Doutorado. Luleå Tekniska Universitet, 2015.

SILVESTRE, A. L. **Análise de dados e estatística descritiva**. Escolar Editora, 2007.

SJURSEN, H. Why expand? The question of legitimacy and justification in the EU's enlargement policy. **JCMS: Journal of Common Market Studies**, v. 40, n. 3, p. 491-513, 2002.

SKINNER, W. Manufacturing: missing link in corporate strategy. **Harvard Business Review**, 47, 136-145, 1969.

SUHR, D. D. "Exploratory or Confirmatory Factor Analysis?" Presented: **San Francisco, CA, SAS Users Group International Conference (SUGI31)**. 2006.

SUZUKI, J. A. N.; GABBI, L. V. B. **Desafios da avaliação de desempenho no setor público: o caso da Prefeitura Municipal de São Paulo**. In: **II Congresso Consad de Gestão Pública – Painel 13: Enfrentando as dificuldades de mensuração de desempenho no setor público: experiências em curso no Brasil**. 2009.

SVERDRUP, U. **Precedents and present events in the European Union: An institutional perspective on Treaty reform**. ARENA, 1998.

TAYLOR, I. Discretion and control in education: the teacher as street-level bureaucrat. **Educational Management Administration & Leadership**, v. 35, n. 4, p. 555-572, 2007.

THOMANN, E.; SAGER, F. Moving beyond legal compliance: innovative approaches

to EU multilevel implementation. **Journal of European Public Policy**, v. 24, n. 9, p. 1253-1268, 2017.

TUMMERS, L. Explaining the willingness of public professionals to implement new policies: A policy alienation framework. **International Review of Administrative Sciences**, v. 77, n. 3, p. 555-581, 2011.

TUMMERS, L. et al. Public professionals and policy implementation: Conceptualizing and measuring three types of role conflicts. **Public Management Review**, v. 14, n. 8, p. 1041-1059, 2012.

TUMMERS, L.; BEKKERS, V. Policy implementation, street-level bureaucracy, and the importance of discretion. **Public Management Review**, v. 16, n. 4, p. 527-547, 2014.

TUMMERS, L. et al. M. Coping during public service delivery: A conceptualization and systematic review of the literature. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 25, n. 4, p. 1099-1126, 2015.

TUMMERS, L.; BEKKERS, V.; STEIJN, B. Policy alienation of public professionals: Application in a new public management context. **Public Management Review**, v. 11, n. 5, p. 685-706, 2009.

TUMMERS, L.; STEIJN, B.; BEKKERS, V. Explaining the willingness of public professionals to implement public policies: Content, context, and personality characteristics. **Public Administration**, v. 90, n. 3, p. 716-736, 2012.

VAN ENGEN et al. Bringing history in: Policy accumulation and general policy alienation. **Public Management Review**, v. 18, n. 7, p. 1085-1106, 2016.

VAN ENGEN, N.; STEIJN, B.; TUMMERS, L. Do consistent government policies lead to greater meaningfulness and legitimacy on the front line? **Public Administration**, v. 97, n. 1, p. 97-115, 2019.

VAN LOON, N. M.; JAKOBSEN, M. L. Mads Leth. Connecting governance and the front lines: How work pressure and autonomy matter for coping in different performance regimes. **Public Administration**, v. 96, n. 3, p. 435-451, 2018.

VAN LOON, N. M.; VANDENABEELE, W.; LEISINK, P. On the bright and dark side

of public service motivation: The relationship between PSM and employee wellbeing. **Public Money & Management**, v. 35, n. 5, p. 349-356, 2015.

WEICK, K. E. Educational organizations as loosely coupled systems. **Administrative Science Quarterly**, p. 1-19, 1976.

WHEEL WRIGHT, S. C. Manufacturing strategy: defining the missing link. **Strategic Management Journal**, 5(1), 77-91, 1984.

WILSON, J. Q. **Bureaucracy: What government agencies do and why they do it**. Basic Books, 2019.

WINTER, S. C. Political control, street-level bureaucrats and information asymmetry in regulatory and social policies. In: **Annual Meeting of the Association for Policy Analysis and Management held in Washington DC**, 2003.

WOOD, B. D.; VEDLITZ, A. Issue definition, information processing, and the politics of global warming. **American journal of political science**, v. 51, n. 3, p. 552-568, 2007.

ZACKA, B. **When the State Meets the Street: Public Service and Moral Agency**. Harvard University Press, 2017.

ZARYCHTA, A.; GRILLOS, T.; ANDERSSON, K. P. Public Sector Governance Reform and the Motivation of Street-Level Bureaucrats in Developing Countries. **Public Administration Review**, v. 80, n. 1, p. 75-91, 2020.

ZEDEKIA, S. Street level bureaucrats as the ultimate policy makers. **Journal of Political Sciences & Public Affairs**, v. 5, n. 4, p. 306, 2017.

APÊNDICE A – Instrumento de Pesquisa

A relação entre o desempenho e os fatores que influenciam o comportamento dos burocratas de nível de rua

Meu nome é Marcelo Rodrigues da Silva, sou Policial Rodoviário Federal, da Turma de 2002, lotado atualmente na Coordenação de Estratégia, da Coordenação-Geral de Estratégia Institucional, da Diretoria Executiva, na Sede Nacional em Brasília/DF.

Sou aluno do Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade de Brasília - UnB, realizado em parceria com a Polícia Rodoviária Federal e estou elaborando uma pesquisa sobre a percepção dos colegas policiais que trabalham na atividade-fim, ou seja, nas Delegacias e Unidades Operacionais, para o qual o presente questionário foi estruturado.

Não existem perguntas que caracterizem o respondente, nem há coleta do seu e-mail, garantindo o anonimato. Os dados informados terão sua análise de forma conjunta, viabilizando a pesquisa acadêmica.

As contribuições e análise serão utilizadas para fins acadêmicos e serão base de conhecimento da Polícia Rodoviária Federal a fim de viabilizar uma visão sistêmica e assessoramento estratégico na tomada de decisões pelo Alto Escalão do órgão. A participação na pesquisa é voluntária e, ao responder ao instrumento, o respondente consente em participar da pesquisa.

De antemão, agradeço sua participação!

TKS dobrado!!! (Jargão Policial para muito obrigado!)

Informações sobre o respondente

	Sede Nacional	Superintendência	Delegacia ou Unidade Operacional
01. Onde desempenha suas atividades			

	Feminino	Masculino	Prefiro não Declarar
02. Sexo			

	Não	Sim
03. Gerencia equipe (possui função de chefia)?		

	Ensino Médio	Superior	Especialização	Mestrado	Doutorado
04. Escolaridade					

	18 – 25 anos	26 – 33 anos	34 – 41 anos	42 – 49 anos	50 – 57 anos	58 – 65 anos	Acima de 65 anos
05. Faixa Etária							

	Aberta
06. Ano de entrada na PRF (ano de posse no cargo)	

As questões de 07 a 38 analisam sua compreensão sobre os fatores que influenciam as decisões dos Policiais Rodoviários Federais em suas atividades. São objetos de análise os seguintes fatores: discricionariedade, normas (regras), público da política e autointeresse. Por fim, haverá oito questões sobre a percepção de seu desempenho individual na realização de suas

atividades como PRF.

Para facilitar o entendimento a escala utilizada nas respostas é a seguinte:

- 1 – Discordo totalmente
- 2 – Discordo muito
- 3 – Discordo pouco
- 4 – Indiferente
- 5 – Concordo pouco
- 6 – Concordo muito
- 7 – Concordo totalmente

Discrecionalidade (liberdade de ação)

É a margem de liberdade de um funcionário público para escolher um curso de ação ou não-ação, fundamentada na lei (DAVIS, 1969).

8. Tenho autonomia para escolher minhas atividades ao longo do dia.
9. Há situações em que posso deixar de implementar as orientações recebidas de superiores hierárquicos.
10. Minha opinião importa para a execução das minhas atividades.
11. Na PRF, posso decidir como implementar minhas atividades.
12. Tomo decisões de forma independente.

Normas (Regras)

Conforme Sverdrup (1998), as regras, aumentam as capacidades de ação e eficiência; a habilidade de resolver problemas de políticas e produzir serviços.

13. Seguir as Leis é normal nas minhas atividades.
14. Seguir os Manuais Internos é usual nas minhas atividades.
15. Os normativos determinam minha conduta em situações específicas.
16. Os normativos me fornecem parâmetros para a ação (abordagem, reação, condução).
17. Os normativos condizem com minha forma de atuação.
18. Os normativos devem ser respeitados, independentemente das circunstâncias.

Público das Políticas

A capacidade dos profissionais em possuir empatia com o público das políticas públicas lhes fornece clareza das necessidades dos clientes, o que se reflete na boa

implementação das suas atividades (MAYNARD-MOODY; MUSHENO, 2003).

19. Considero as necessidades dos cidadãos no exercício de minhas atividades.
20. A interação com os cidadãos influencia na minha forma de agir.
21. Coloco-me na situação do cidadão quando tomo minhas decisões.
22. Meu trabalho estimula a confiança dos cidadãos.
23. Enquanto desenvolvo minhas atividades, consigo adaptá-las às necessidades do cidadão atendido.
24. Minhas decisões contribuem para o bem-estar dos cidadãos.

Autointeresse

Os interesses individuais, ou seja, o autointeresse, é um dos fatores dominantes que moldam o comportamento de alguém ao se tornar um servidor público, em especial como burocrata de nível de rua - aquele que exerce suas atividades diretamente aos cidadãos (OBERFIELD, 2014).

25. Minha vontade conta na minha tomada de decisão.
26. Minha motivação para decidir leva em conta os benefícios individuais que posso aferir.
27. Meu autointeresse é refletido em cada decisão tomada.
28. Trabalho com afinco quando as atividades a serem executadas são aquelas que me beneficiam.
29. Estou satisfeito apenas quando estou agindo por minha própria vontade.
30. Posso ter tomado decisões pessoais que violaram a ética profissional.

Desempenho

O bom desempenho dos servidores públicos reflete na boa implementação das suas atividades (implementação das políticas públicas).

31. Obtive uma boa Avaliação de Produtividade pelo Desempenho Individual nos últimos 12 (doze) meses.
32. Obtive uma boa Avaliação Produtividade pelo Desempenho Organizacional nos últimos 12 (doze) meses.
33. Obtive uma boa Avaliação realizada pelos meus colegas e pares nos últimos 12 (doze) meses.
34. A forma como trabalho reflete o bom desempenho das atividades da PRF.
35. Motivo os colegas a obtermos resultados melhores em nossas atividades.

36. Tenho consciência que o meu desempenho é refletido no desempenho da PRF.
37. Sempre me esforço para implementar as atividades com sucesso.
38. Minhas ações têm como motivação a melhoria contínua das ações da PRF.

APÊNDICE B – Avaliação do Instrumento de Pesquisa

AVALIAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA					
DISCRICIONARIEDADE					
QUESTÕES	REFERÊNCIAS	JUIZ A	JUIZ B	JUIZ C	AVALIAÇÃO
8. Tenho liberdade de ação para tomada de decisão.	Brodkin (1997); Ferreira e Medeiros (2016); Hill e Hupe (2009); Lipsky (2010), Lotta (2010, 2014).	Ok	Tomada de ação aqui pode ser vago. Estamos falando em que contexto? Em qualquer contexto? Veja como ela é diferente da questão seguinte, que é muito mais precisa no que quer perguntar.	Penso ser relevante delimitar, não sei se terá diferença no questionário para quem atua na pista e quem trabalha na gestão, por exemplo, mas entender em que momentos essa liberdade ocorre/não ocorre pode trazer boas inferências.	7. Tenho liberdade de ação, durante minhas atividades, para tomada de decisão.
9. Tenho espaço para escolher minhas atividades ao longo do dia.	Ferreira e Medeiros (2016); Tummers e Bekkers (2014)	Sugiro: Tenho autonomia	OK.	Sugiro substituir a expressão tenho espaço para consigo escolher [...]	8. Tenho autonomia para escolher minhas atividades ao longo do dia.
10. Na ocorrência de imprevistos no ambiente de trabalho tenho autonomia para reorientar meu comportamento.	Davis (1969); Ferreira e Medeiros (2016); Lipsky (2010); Lotta (2010, 2014).	OK	Não comportamento. Comportamento é outra coisa. Ou queres falar mesmo de comportamento?		10. Na ocorrência de imprevistos no ambiente de trabalho tenho autonomia para reorientar meu comportamento.
11. Posso deixar de implementar as orientações recebidas de superiores hierárquicos.	Brodkin (2011); Ferreira e Medeiros (2016); Hupe e Hill (2007); Lipsky (2010); Lotta (2010, 2014); Maynard-Moody e Musheno (2000, 2003).	Sugiro especificar as condições em que esta alternativa é possível	Dito assim, beira ilegalidade. Talvez caiba situar: há situações em que posso deixar...	Essa questão é interessante, entretanto, a amplitude da pergunta pode direcionar os respondentes para a total concordância devido ao fato da não necessidade de responder a ordem estritamente ilegal. Se os respondentes se atentarem ao que conceito de Davis (1969) esse problema poderia ser retirado.	9. Há situações em que posso deixar de implementar as orientações recebidas de superiores hierárquicos.

12. Minha opinião importa para a execução das minhas atividades.	Ferreira e Medeiros (2016); Maynard Moody e Musheno (2000).	Sempre? Sob qualquer condição?	Ok		10. Minha opinião importa para a execução das minhas atividades.
13. Na minha organização, posso decidir como implementar as políticas.	Tummers (2011).	OK	Quais políticas? Da organização? Públicas? Qualquer tipo? Se for este último caso, podes deixar assim.	Creio ser importante destacar a opinião também na formulação das políticas. Até para entender se pessoas que sentem mais participativas na formulação tendem a seguir de forma mais irrestrita os manuais, etc.	11. Na PRF, posso decidir como implementar as políticas públicas.
14. Enquanto trabalho posso fazer meus próprios julgamentos.	Tummers (2011).	Sempre? Sob qualquer condição?	Julgamentos sobre o quê? Ou seria: posso fazer meus próprios julgamentos relacionados ao meu trabalho. Tenho dúvidas.	Julgamentos em relação à ação? Fiquei na dúvida quanto a tal questão. O ser humano emite julgamentos o tempo todo, seria interessante ser mais objetivo julgamento em relação à que?	14. Enquanto trabalho posso fazer meus próprios julgamentos, relacionados às decisões a serem tomadas.
15. Tenho liberdade para decidir como usar a política.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	Não entendi “usar a política”	De novo a política ...	O termo política nesse caso pode gerar dúvidas nos respondentes, é preciso se atentar a questão da ambiguidade.	15. Tenho liberdade para decidir como implementar as políticas públicas.
16. Tomo decisões de forma independente.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	Ok	Ok.		12. Tomo decisões de forma independente.
17. Minha liberdade de ação é total.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	OK	Bem, é uma escala. Dito assim, parece uma escala na outra. Eu preferiria dizer: tenho liberdade de ação.	Creio que o respondente atento à questão legal vai destacar que não, dado que de fato não é. Mesmo percebendo que no quadro 4 essa questão é tratada de forma tangencial, seria importante verificar a pertinência da apresentação dessa forma. Pode ser inclusive uma pergunta para	17. Tenho liberdade de ação..

				verificar consistência nas respostas do quadro 4.	
--	--	--	--	---	--

NORMAS - REGRAS BASES DE ATUAÇÃO					
QUESTÕES	REFERÊNCIAS	JUIZ A	JUIZ B	JUIZ C	AVALIAÇÃO
18. Seguir as Leis é natural nas minhas atividades.	March e Olsen (2006).	Ok. Seguir as leis na sua pergunta significa conhecer as leis e se orientar por elas?	Ok (Natural ou normal? O que ficaria melhor?)		13. Seguir as Leis é normal nas minhas atividades.
19. Seguir os Manuais Internos é natural nas minhas atividades.	March e Olsen (2006).	OK. Seguir os manuais na sua pergunta significa conhece-los leis e se orientar por eles?	OK.		14. Seguir os Manuais Internos é usual nas minhas atividades.
20. Aplico as normas exatamente como estão prescritos.	Maynard-Moody e Musheno (2003).	OK	Ok. Difícil de haver concordância aqui.		20. Aplico as normas como estão prescritas.
21. As normas são determinantes para orientar minha conduta em situações específicas.	Ferreira e Medeiros (2016); March e Olsen (2006); Rósen (2017).	OK	Ok		15. Os normativos determinam minha conduta em situações específicas.
22. Sou informado regularmente sobre a forma como devo cumprir as normas durante minhas atividades.	Ferreira e Medeiros (2016); March e Olsen (2006).	OK	Ok		22. Sou informado regularmente sobre a forma como devo cumprir as normas durante minhas atividades.
23. Os normativos me fornecem parâmetros para a ação.	March e Olsen (2006); Maynard-Moody e Musheno (2003).	Achei amplo “fornecem parâmetros para a ação” Quais parâmetros? (abordagem, reação, etc.)	Ok		16. Os normativos me fornecem parâmetros para a ação (abordagem, reação, condução).
24. As normas previstas para a atuação de um Policial Rodoviário Federal estabelecem de maneira apropriada todas as minhas ações.	Ferreira e Medeiros (2016); March e Olsen (2006).	OK	“todas” é forte. Eu diria “as minhas ações”.		17. Os normativos condizem com minha forma de atuação.

25. Quando trabalho com a política, tenho que aderir a normas rígidas	Tummers (2011).	Não entendi “Quando trabalho com a política” (qual política?)	Ok	Idem questão 15.	25. Quando trabalho com a política pública, tenho que aderir a normas rígidas
26. Sempre obedeço estritamente às normas, mesmo que isso signifique que boas oportunidades serão perdidas como resultado	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	“boas oportunidades “ de educar sem multar, por exemplo?”	Aqui há uma condição para responder. Sugiro: estou disposto (a) a perder boas oportunidades de melhoria de resultado para obedecer às normas.	Seria interessante destacar o que seriam boas oportunidades perdidas.	26. Estou disposto a perder boas oportunidades de melhoria de resultado para obedecer às normas.
27. As normas devem ser sempre respeitadas, independentemente das circunstâncias.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	OK	Ok		18. Os normativos devem ser respeitados, independentemente das circunstâncias.

PÚBLICO DA POLÍTICA - OS CLIENTES DAS POLÍTICAS PÚBLICAS					
QUESTÕES	REFERÊNCIAS	JUIZ A	JUIZ B	JUIZ C	AVALIAÇÃO
28. Considero as necessidades dos cidadãos no exercício de minhas funções.	Collins, Amodeo e Clay (2007); Lipsky (2010); Lotta (2010, 2014).	OK	Ok	Em alguns lugares você usa clientes em outros cidadãos, seria interessante padronizar.	19. Considero as necessidades dos cidadãos no exercício de minhas atividades.
29. A interação com os cidadãos influencia na minha forma de agir.	Ferreira e Medeiros (2016); Maynard-Moody e Musheno (2003).	OK	ok		20. A interação com os cidadãos influencia na minha forma de agir.
30. Coloco-me na situação do cidadão quando tomo minhas decisões.	Ferreira e Medeiros (2016); Lipsky (2010); Jensen e Pedersen (2017); Keiser (2010);	OK	ok	Pensar em qual informação adicional ela traz quando comparado com a questão 38.	21. Coloco-me na situação do cidadão quando tomo minhas decisões.
31. Numa abordagem, ajo de forma passional.	Collins, Amodeo, e Clay (2007); De Boer e Eshuis (2018).	OK	Essa vai dar ruim. É indutiva. Não sei bem qual é o escopo desta pergunta, mas ela é muito indutiva. Repensar.	Dá uma ideia de sempre agir de forma passional, não seria importante relativizar a abordagem. Quais elementos podem influenciar a abordagem?	31. Numa abordagem, ajo de forma passional.
32..Trato os cidadãos com cidadania.	Lipsky (2010); Lotta (2010); Maynard-Moody e Musheno (2003).	“Trato os cidadãos com cidadania”(sugiro rever) Trato os cidadãos respeitando sua cidadania.	Indutiva. Ciosas de bom moço.		32..Trato os cidadãos respeitando seus direitos.

33. Meu trabalho estimula a confiança dos cidadãos.	De Boer e Eshuis (2018); (2008); Winter (2003).	OK	Ok		22. Meu trabalho estimula a confiança dos cidadãos.
34. Enquanto trabalho com a política, estou de acordo com as necessidades do cidadão.	Tummers (2011).	“trabalho com a política” não entendi	Ok. Podes deixar cliente, se esse conceito estiver tranquilo para os respondentes. Ou então como escrevi.	Idem questão 15.	34. Enquanto trabalho com a política pública, estou de acordo com as necessidades do cidadão.
35. Enquanto trabalho com a política, consigo adaptá-la suficientemente às necessidades dos cidadãos.	Tummers (2011).	“trabalho com a política” não entendi		Idem questão 15.	23. Enquanto desenvolvo minhas atividades, consigo adaptá-las às necessidades do cidadão atendido.
36. Trabalho para resolver melhor os problemas dos cidadãos.	Tummers (2011).	OK	ok	Existe essa percepção do cidadão enquanto cliente? Talvez seja interessante usar um termo mais comum no jargão policial.	36. Trabalho para resolver melhor os problemas dos cidadãos.
37. Minhas decisões contribuem para o bem-estar de meus clientes.	Tummers (2011).	OK	ok	Idem questão 36.	24. Minhas decisões contribuem para o bem-estar dos cidadãos.
38. Nas minhas decisões a empatia supera a razão.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	OK	Indução. Levo em conta a empatia nas minhas decisões	Ver questão 30.	38. Levo em conta a empatia nas minhas decisões.
39. Apenas aplico as cláusulas das políticas que interessem positivamente os cidadãos.	Tummers et al. (2012).	“das políticas” não entendi	Indução. O apenas pesa.		39. Aplico as cláusulas das políticas públicas que interessem positivamente os cidadãos.

AUTOINTERESSE - IMPORTÂNCIA DADA ÀS SITUAÇÕES					
QUESTÕES	REFERÊNCIAS	JUIZ A	JUIZ B	JUIZ C	AValiação
40. Tomo minhas decisões orientado por minhas vontades.	Ferreira e Medeiros (2016); Lavee, Cohen e Nouman (2018)	OK	Indução. E creio que é confusa no escopo. Minha vontade conta na minha tomada de decisão.	Em Havendo convergências entre os interesses individuais e os interesses organizacionais como compatibilizar nessa questão?	25. Minha vontade conta na minha tomada de decisão.

41. Minhas decisões não são moldadas por ações de grupo ou equipes de trabalho.	Lipsky (2010); Lotta (2010, 2014); Oberfield (2014).	OK	ok	Sugiro inserir interesses institucionais, podendo inclusive juntar com a questão 40.	41. Minhas decisões não são moldadas por ações de grupo ou equipes de trabalho.	
42. Minha motivação tem por base os benefícios individuais que posso aferir.	Oberfield (2014); Ferreira e Medeiros (2016)	OK	Minha motivação para decidir leva em conta os benefício individuais que posso aferir		26. Minha motivação para decidir leva em conta os benefício individuais que posso aferir.	
43. Minha conveniência influencia em minha decisão.	Meyers, Glaser e Donald (1998); Lavee, Cohen e Nouman (2018);	OK	Ok.		43. Minha conveniência influencia em minha decisão.	
44. Meu interesse não é influenciado por orientações de meus superiores.	Murphy e Ackermann (2014); Nielsen (2015)	OK	ok		44. Meu autointeresse não é influenciado por orientações de meus superiores.	
45. Meu autointeresse é refletido em cada decisão tomada.	Oberfield (2014); Zedekia (2017)	OK		Em alguns lugares você usa o termo autointeresse e em outro interesse, sugiro padronizar para não gerar dúvidas.	27. Meu autointeresse é refletido em cada decisão tomada.	
46. Se a política me beneficia então trabalho com afinco.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).		“se a política me beneficia” não entendi. Qual política (salarial, plano de carreira?)	ok	Política, ação, atitude, atividade. Seria importante no questionário definir para o respondente o que significa o termo que será utilizado.	28. Trabalho com afinco quando as atividades a serem executadas são aquelas que me beneficiam.
47. Estou satisfeito apenas quando estou agindo por minha própria vontade.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	OK	O apenas é necessário aqui?		29. Estou satisfeito apenas quando estou agindo por minha própria vontade.	
48. Eu resisto às tentativas de outros em me influenciar na minha tomada de decisão.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	OK	ok		48. Eu resisto às tentativas de outros em me influenciar na minha tomada de decisão.	
49. Conselhos e recomendações geralmente me induzem a fazer exatamente o oposto.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	OK	Oposto a quê?		49. Conselhos e recomendações geralmente me induzem a fazer exatamente o oposto do que foi sugerido.	

50. Nas minhas atividades já violei minha a ética profissional em favor de uma decisão pessoal.	Tummers et al. (2012)	OK	Temerária...Posso ter tomado decisões pessoais que violaram a ética profissional (ficou amena. Mas não sei se ajuda).		30. Posso ter tomado decisões pessoais que violaram a ética profissional.
51. Meus valores profissionais são primordiais em minhas decisões.	Tummers et al. (2012)	OK	Ok.		51. Meus valores profissionais são primordiais em minhas decisões.

DESEMPENHO					
QUESTÕES	REFERÊNCIAS	JUIZ A	JUIZ B	JUIZ C	AVALIAÇÃO
52. A forma como trabalho reflete o bom desempenho das políticas públicas da PRF.	De Boer e Eshuis (2018); Kianto, Sáenz e Aramburu (2017).	OK	ok		34. A forma como trabalho reflete o bom desempenho das atividades da PRF.
53. Motivo os colegas a obtermos resultados melhores em nossas atividades.	Campbell (1993); Van Loon, Jakobsen (2018).	OK	ok		35. Motivo os colegas a obtermos resultados melhores em nossas atividades.
54. Tenho consciência que o meu desempenho é refletido no desempenho da PRF.	Van Loon, Jakobsen (2018).	OK	ok		36. Tenho consciência que o meu desempenho é refletido no desempenho da PRF.
55. Sempre me esforço para implementar as políticas com sucesso.	Tummers, Steijn e Bekkers (2012).	OK	ok		37. Sempre me esforço para implementar as atividades com sucesso.
56. Eu reduzo a resistência entre colegas em relação à implementação das políticas governamentais.	Van Engen, Steijn e Tummers (2019).	OK	Ok. Veja aqui aparece política governamental, que não é o mesmo que pública ou do órgão.		56. Eu reduzo a resistência entre colegas em relação à implementação das políticas públicas.
57. Eu me esforço para implementar as políticas governamentais com sucesso	Van Engen, Steijn e Tummers (2019).	OK	ok		57. Eu me esforço para implementar as políticas públicas com sucesso
58. Minhas ações têm como motivação a	Van Engen, Steijn e Tummers (2019).	OK	Ok. Este é um conceito próprio. As pessoas saberão responder?	Interessante porque pode confirmar outros	38. Minhas ações têm como motivação a

melhoria contínua das ações da PRF.				elementos trazidos nas questões anteriores.	melhoria contínua das ações da PRF.
59. Obtive uma boa Avaliação de Produtividade pelo Desempenho Individual nos últimos 12 (doze) meses.	Avaliação de Desempenho Individual – PRF	OK	ok	Existe alguma métrica padrão de “boa” nessas avaliações de desempenho?	31. Obtive uma boa Avaliação de Produtividade pelo Desempenho Individual nos últimos 12 (doze) meses.
60. Obtive uma boa Avaliação Produtividade pelo Desempenho Organizacional nos últimos 12 (doze) meses.	Avaliação de Desempenho Individual – PRF	OK	ok		32. Obtive uma boa Avaliação Produtividade pelo Desempenho Organizacional nos últimos 12 (doze) meses.
61. Fui bem avaliado pelos meus colegas e pares nos últimos 12 (doze) meses.	Avaliação de Desempenho Individual – PRF	OK	ok	Padronize com as questões anteriores.	33. Obtive uma boa Avaliação realizada pelos meus colegas e pares nos últimos 12 (doze) meses.

OBSERVAÇÕES DOS COLEGAS PRFs - PRIMEIROS RESPONDENTES
1 - Retirada do termo BUROCRATA DE NÍVEL DE RUA
2 - Explicar o que são Políticas Públicas ou substituí-lo (políticas públicas = atividades)
3 - Pouco longo
4 - Separar os constructos das formas de preenchimento

OBS: Na coluna Avaliação as questões destacadas em **vermelho** foram retiradas do instrumento.

APÊNDICE C – Curriculum Resumido dos Juizes do Instrumento de Pesquisa

Juiz A

Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Viçosa (UFV). Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Viçosa (1984), Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal de Viçosa (1993) e Doutorado em Economia Aplicada pela ESALQ/Universidade de São Paulo (2000). Diretora do Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável (IPPDS) (2012-2016). Membro da Rede de Avaliação e Monitoramento de Políticas Públicas. Membro da Comunidade GIGAPP ? Grupo de Investigación em Gobierno, Administración y Políticas Públicas (Madrid, Spain). Membro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) e Líder de Tema da Divisão Acadêmica de APB da ANPAD no biênio 2015-2018. Tem experiência na área de Administração, atuando, principalmente, nas linhas de pesquisa Governo, Políticas Públicas e Desenvolvimento; com pesquisas nas áreas temáticas: Administração Pública; Políticas Públicas; Formulação, Implementação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas; Desenvolvimento. Também possui experiência em Elaboração e avaliação de projetos e Análise financeira.

Juiz B

Concluiu o doutorado em Administração de empresas - Universidad de Zaragoza em 2002. É Professor Titular do Departamento de Contabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), com atuação no PPG em Contabilidade na UFSC e no PPG Profissional de Controle de Gestão; no PPG em Administração (PPGA) da UnB. Atuou como coordenador do MPA (UnB) - 2011-2015; coordenou o PPGA (UnB) - 2016-2018. Publicou vários artigos em periódicos e apresentou diversos trabalhos no Brasil e no exterior. Também participou com capítulos de livros no Brasil e publicou livros no Brasil e na Espanha. Concluiu 27 orientações de mestrado e 7 teses de doutorado. Produziu diversos trabalhos técnicos, entre consultorias e disciplinas em cursos de especialização. Sua linha de pesquisa tem se centrado em competitividade e estratégia, notadamente em temas ligados às relações interorganizacionais, como redes, aglomerações territoriais (clusters) e desempenho, em empresas de manufatura e de serviços (turismo).

Juiz C

Professor Adjunto do Departamento de Administração da Universidade de Brasília - FACE/ADM UnB e docente permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração da UnB (PPGA-UnB), onde orienta trabalhos em nível de Mestrado Profissional e atua como coordenador adjunto do Mestrado Profissional em Administração Pública. Doutor em Administração Pública e Governo pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo - Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV) realizou o estágio doutoral na Harvard Kennedy School - Harvard University (USA). É mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Viçosa, Bacharel em Gestão do Agronegócio também pela UFV e Bacharel em Administração pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Atualmente é Vice-Presidente da Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP). É líder do Núcleo de Estudos em Licitações e Contratos Administrativos, grupo de pesquisa certificado pelo CNPq. Integra o grupo de pesquisa Administração Pública e Gestão Social (APGS/UFV), o Centro de Estudos em Política e Economia do Setor Público (CEPESP/FGV) e integrou o Center for International Development (CID) na Harvard Kennedy School. É editor científico da Revista Administração Pública e Gestão Social (APGS) e avaliador dos principais periódicos de administração pública do Brasil, bem como dos principais eventos do campo. Foi eleito pela Revista de Administração Pública (RAP) como um dos seus dez melhores avaliadores nos anos de 2017 e 2019 e premiado como Jovem Pesquisador destaque pela ANPAD em 2018. Coordenou e coordena pesquisa financiadas por agências de fomento (FAP-DF) e pela ENAP. Atualmente as pesquisas realizadas versam sobre o desempenho das organizações públicas em especial no setor de compras públicas, a concentração da análise se dá na avaliação de mecanismos utilizados para a qualificação das compras públicas no Brasil. Atua principalmente nos seguintes temas: Desempenho das organizações públicas, avaliação de políticas públicas, controle no setor público e Compras Públicas.

APÊNDICE D – Estatísticas Descritivas

Tabelas personalizadas

Tabela 1

	Contagem	Coluna N %
ORIGEM		
Delegacia ou Unidade Operacional	290	67,0%
Superintendência	143	33,0%

Tabela 1

	Contagem	Coluna N %
GÊNERO		
Masculino	378	87,3%
Feminino	54	12,5%
Prefiro não declarar	1	0,2%

Tabela 1

	Contagem	Coluna N %
CHEFIA		
SIM	115	26,6%
NÃO	318	73,4%

Tabela 1

	Contagem	Coluna N %
Ensino Médio	19	4,4%
Superior	244	56,4%
ESCOLARIDADE Especialização	142	32,8%
Mestrado	28	6,5%
Doutorado	0	0,0%

Tabela 1

	Contagem	Coluna N %
18 - 25 anos	7	1,6%
26 - 33 anos	55	12,7%
34 - 41 anos	140	32,3%
IDADE 42 - 49 anos	149	34,4%
50 - 57 anos	66	15,2%
58 - 65 anos	14	3,2%
Acima de 65 anos	2	0,5%

Tabela 1

		CHEFIA	
		SIM	NÃO
		Contagem	Contagem
ORIGEM	Delegacia ou Unidade Operacional	57	233
	Superintendência	58	85

Tabela 1

		GÊNERO		
		Masculino	Feminino	Prefiro não declarar
		Contagem	Contagem	Contagem
ORIGEM	Delegacia ou Unidade Operacional	257	32	1
	Superintendência	121	22	0

Tabela 1

		ESCOLARIDADE				
		Ensino Médio	Superior	Especialização	Mestrado	Doutorado
		Contagem	Contagem	Contagem	Contagem	Contagem
ORIGEM	Delegacia ou Unidade Operacional	15	177	82	16	0
	Superintendência	4	67	60	12	0

Tabela 1

		IDADE						
		18 - 25 anos	26 - 33 anos	34 - 41 anos	42 - 49 anos	50 - 57 anos	58 - 65 anos	Acima de 65 anos
		Contagem						
ORIGEM	Delegacia ou Unidade Operacional	5	45	91	93	44	12	0
	Superintendência	2	10	49	56	22	2	2

Tabela 1

		ESCOLARIDADE				
		Ensino Médio	Superior	Especialização	Mestrado	Doutorado
		Contagem	Contagem	Contagem	Contagem	Contagem
CHEFIA	SIM	1	63	41	10	0
	NÃO	18	181	101	18	0

Tabela 1

		IDADE						
		18 - 25 anos	26 - 33 anos	34 - 41 anos	42 - 49 anos	50 - 57 anos	58 - 65 anos	Acima de 65 anos
		Contagem						
CHEFIA	SIM	2	9	47	39	18	0	0
	NÃO	5	46	93	110	48	14	2

Tabela 1

		GÊNERO		
		Masculino	Feminino	Prefiro não declarar
		Contagem	Contagem	Contagem
CHEFIA	SIM	103	12	0
	NÃO	275	42	1

Descritivos

Estadísticas descriptivas

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variación
DISCRICIONARIEDADE_1	433	1	7	5,27	1,441	2,075
DISCRICIONARIEDADE_2	433	1	7	4,36	1,690	2,857
DISCRICIONARIEDADE_3	433	1	7	4,33	1,780	3,169
DISCRICIONARIEDADE_4	433	1	7	5,03	1,658	2,749
DISCRICIONARIEDADE_5	433	1	7	4,39	1,677	2,813
DISCRICIONARIEDADE_6	433	1	7	3,58	1,742	3,036
NORMAS_1	433	1	7	6,68	,643	,414
NORMAS_2	433	1	7	6,18	,980	,961
NORMAS_3	433	1	7	6,06	1,063	1,131
NORMAS_4	433	1	7	5,99	1,023	1,046
NORMAS_5	433	1	7	5,77	1,079	1,164
NORMAS_6	433	1	7	4,83	1,543	2,380
PÚBLICO_1	433	1	7	5,95	1,101	1,212
PÚBLICO_2	433	1	7	5,58	1,334	1,780
PÚBLICO_3	433	1	7	5,45	1,431	2,049
PÚBLICO_4	433	1	7	6,11	1,029	1,058
PÚBLICO_5	433	1	7	5,28	1,340	1,796

PÚBLICO_6	433	1	7	5,96	1,107	1,225
AUTOINTERESSE_1	433	1	7	4,27	1,680	2,822
AUTOINTERESSE_2	433	1	7	2,38	1,725	2,976
AUTOINTERESSE_3	433	1	7	2,44	1,664	2,770
AUTOINTERESSE_4	433	1	7	3,00	1,924	3,704
AUTOINTERESSE_5	433	1	7	2,22	1,427	2,035
AUTOINTERESSE_6	433	1	7	2,20	1,579	2,493
AVALIAÇÃO_1	433	1	7	6,03	1,319	1,740
AVALIAÇÃO_2	433	1	7	5,97	1,301	1,691
AVALIAÇÃO_3	433	1	7	5,94	1,251	1,564
AVALIAÇÃO_4	433	1	7	6,22	1,005	1,011
AVALIAÇÃO_5	433	1	7	5,73	1,284	1,649
AVALIAÇÃO_6	433	1	7	6,19	1,146	1,313
AVALIAÇÃO_7	433	1	7	6,26	1,026	1,053
AVALIAÇÃO_8	433	1	7	6,05	1,251	1,564
N válido (de lista)	433					

Estatísticas descritivas

	N	Soma	Média	Desvio padrão	Varição	Assimetria	Kurtosis
	Estatística	Estatística	Estatística	Erro padrão	Estatística	Estatística	Estatística
DISCRICIONARIEDADE_1	433	2280	5,27	,069	1,441	2,075	-1,257
DISCRICIONARIEDADE_2	433	1890	4,36	,081	1,690	2,857	-,432
DISCRICIONARIEDADE_3	433	1873	4,33	,086	1,780	3,169	-,353
DISCRICIONARIEDADE_4	433	2179	5,03	,080	1,658	2,749	-1,010
DISCRICIONARIEDADE_5	433	1901	4,39	,081	1,677	2,813	-,566
DISCRICIONARIEDADE_6	433	1551	3,58	,084	1,742	3,036	,061
N válido (de lista)	433						

Estatísticas descritivas

	N	Média	Desvio padrão	Varição	Assimetria	Kurtosis
	Estatística	Estatística	Erro padrão	Estatística	Estatística	Estatística
NORMAS_1	433	6,68	,031	,643	,414	-3,198
NORMAS_2	433	6,18	,047	,980	,961	-1,710
NORMAS_3	433	6,06	,051	1,063	1,131	-1,722
NORMAS_4	433	5,99	,049	1,023	1,046	-1,524
NORMAS_5	433	5,77	,052	1,079	1,164	-1,474
NORMAS_6	433	4,83	,074	1,543	2,380	-,806
N válido (de lista)	433					

Estatísticas descritivas

	N	Média		Desvio padrão		Variação		Assimetria		Kurtosis	
	Estatística	Estatística	Erro padrão	Estatística	Estatística	Estatística	Erro padrão	Estatística	Erro padrão	Estatística	Erro padrão
PÚBLICO_1	433	5,95	,053	1,101	1,212	-1,473	,117	2,939	,234		
PÚBLICO_2	433	5,58	,064	1,334	1,780	-1,251	,117	1,544	,234		
PÚBLICO_3	433	5,45	,069	1,431	2,049	-1,016	,117	,609	,234		
PÚBLICO_4	433	6,11	,049	1,029	1,058	-1,650	,117	3,652	,234		
PÚBLICO_5	433	5,28	,064	1,340	1,796	-1,074	,117	1,128	,234		
PÚBLICO_6	433	5,96	,053	1,107	1,225	-1,533	,117	3,516	,234		
N válido (de lista)	433										

Estatísticas descritivas

	N	Média		Desvio padrão		Variação		Assimetria		Kurtosis	
	Estatística	Estatística	Erro padrão	Estatística	Estatística	Estatística	Erro padrão	Estatística	Erro padrão	Estatística	Erro padrão
AUTOINTERESSE_1	433	4,27	,081	1,680	2,822	-,475	,117	-,783	,234		
AUTOINTERESSE_2	433	2,38	,083	1,725	2,976	1,102	,117	,081	,234		
AUTOINTERESSE_3	433	2,44	,080	1,664	2,770	,985	,117	-,149	,234		
AUTOINTERESSE_4	433	3,00	,092	1,924	3,704	,485	,117	-1,062	,234		
AUTOINTERESSE_5	433	2,22	,069	1,427	2,035	1,311	,117	1,281	,234		
AUTOINTERESSE_6	433	2,20	,076	1,579	2,493	1,205	,117	,287	,234		
N válido (de lista)	433										

Estatísticas descritivas

	N	Range	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Assimetria	Kurtosis			
	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Erro padrão	Estatística	Estatística	Estatística	Erro padrão	Estatística	Erro padrão
AVALIAÇÃO_1	433	6	1	7	6,03	,063	1,319	1,740	-1,531	,117	2,159	,234
AVALIAÇÃO_2	433	6	1	7	5,97	,063	1,301	1,691	-1,374	,117	1,682	,234
AVALIAÇÃO_3	433	6	1	7	5,94	,060	1,251	1,564	-1,282	,117	1,328	,234
AVALIAÇÃO_4	433	6	1	7	6,22	,048	1,005	1,011	-2,282	,117	7,729	,234
AVALIAÇÃO_5	433	6	1	7	5,73	,062	1,284	1,649	-1,341	,117	1,891	,234
AVALIAÇÃO_6	433	6	1	7	6,19	,055	1,146	1,313	-2,134	,117	5,533	,234
AVALIAÇÃO_7	433	6	1	7	6,26	,049	1,026	1,053	-2,381	,117	7,930	,234
AVALIAÇÃO_8	433	6	1	7	6,05	,060	1,251	1,564	-1,884	,117	4,064	,234
N válido (de lista)	433											

APÊNDICE E – Análise Fatorial Exploratória

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,770
	Chi-quadrado aprox.	2375,024
Teste de esfericidade de Bartlett	df	120
	Sig.	,000

Comunalidades

	Inicial	Extração
DISCRICIONARIEDADE_1	1,000	,574
DISCRICIONARIEDADE_2	1,000	,647
DISCRICIONARIEDADE_4	1,000	,545
DISCRICIONARIEDADE_5	1,000	,741
DISCRICIONARIEDADE_6	1,000	,528
NORMAS_2	1,000	,657
NORMAS_3	1,000	,661
NORMAS_4	1,000	,613
NORMAS_5	1,000	,673
PÚBLICO_1	1,000	,655
PÚBLICO_2	1,000	,619

PÚBLICO_3	1,000	,702
PÚBLICO_5	1,000	,553
AUTOINTERESSE_2	1,000	,785
AUTOINTERESSE_3	1,000	,818
AUTOINTERESSE_4	1,000	,656

Método de extração: análise do componente principal.

Varição total explicada

Componente	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas rotativas de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variação	% cumulativa	Total	% de variação	% cumulativa	Total	% de variação	% cumulativa
1	3,731	23,317	23,317	3,731	23,317	23,317	3,068	19,177	19,177
2	2,883	18,016	41,333	2,883	18,016	41,333	2,615	16,343	35,521
3	2,127	13,294	54,627	2,127	13,294	54,627	2,444	15,275	50,796
4	1,687	10,545	65,172	1,687	10,545	65,172	2,300	14,376	65,172
5	,696	4,351	69,522						
6	,673	4,206	73,728						
7	,599	3,745	77,473						
8	,565	3,530	81,003						
9	,509	3,181	84,184						
10	,501	3,129	87,313						
11	,425	2,654	89,967						
12	,415	2,595	92,562						
13	,374	2,338	94,900						
14	,330	2,060	96,960						
15	,281	1,754	98,714						
16	,206	1,286	100,000						

Método de extração: análise do componente principal.

Matriz de componente^a

	Componente			
	1	2	3	4
DISCRICIONARIEDADE_1	,640			
DISCRICIONARIEDADE_2	,682			
DISCRICIONARIEDADE_4	,652			
DISCRICIONARIEDADE_5	,717		-,457	
DISCRICIONARIEDADE_6	,590			
NORMAS_2	,516			
NORMAS_3	,528			
NORMAS_4	,520			,408
NORMAS_5	,586			
PÚBLICO_1			,606	
PÚBLICO_2		,551	,478	
PÚBLICO_3		,502	,531	
PÚBLICO_5	,440	,417		
AUTOINTERESSE_2		,683		,553
AUTOINTERESSE_3		,748		,490
AUTOINTERESSE_4		,630		,474

Método de extração: Análise do Componente principal.

a. 4 componentes extraídos.

Matriz de componente rotativa^a

	Componente			
	1	2	3	4
DISCRICIONARIEDADE_1	,747			
DISCRICIONARIEDADE_2	,795			
DISCRICIONARIEDADE_4	,717			
DISCRICIONARIEDADE_5	,853			
DISCRICIONARIEDADE_6	,705			
NORMAS_2		,802		
NORMAS_3		,805		
NORMAS_4		,775		
NORMAS_5		,793		
PÚBLICO_1			,799	
PÚBLICO_2			,768	
PÚBLICO_3			,836	
PÚBLICO_5			,687	
AUTOINTERESSE_2				,882
AUTOINTERESSE_3				,888
AUTOINTERESSE_4				,802

Método de extração: Análise do Componente principal.

Método de rotação: Varimax com normalização de Kaiser.

a. Rotação convergida em 5 iterações.

Matriz de transformação de componente

Componente	1	2	3	4
1	,771	,556	,309	-,039
2	,120	-,424	,553	,707
3	-,585	,428	,668	-,166
4	-,222	,572	-,390	,686

Método de extração: Análise do Componente principal.

Método de rotação: Varimax com normalização de Kaiser.

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.	,802
Chi-quadrado aprox.	1968,892
Teste de esfericidade de	
Bartlett	df 28
Sig.	,000

Comunalidades

	Inicial	Extração
AVALIAÇÃO_ 1	1,000	,887
AVALIAÇÃO_ 2	1,000	,921
AVALIAÇÃO_ 3	1,000	,808
AVALIAÇÃO_ 4	1,000	,579
AVALIAÇÃO_ 5	1,000	,517
AVALIAÇÃO_ 6	1,000	,703
AVALIAÇÃO_ 7	1,000	,681
AVALIAÇÃO_ 8	1,000	,761

Método de extração: análise do
componente principal.

Varição total explicada

Componente	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas rotativas de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variação	% cumulativa	Total	% de variação	% cumulativa	Total	% de variação	% cumulativa
1	3,890	48,627	48,627	3,890	48,627	48,627	3,178	39,724	39,724
2	1,967	24,584	73,210	1,967	24,584	73,210	2,679	33,486	73,210
3	,589	7,363	80,574						
4	,584	7,305	87,879						
5	,329	4,116	91,995						
6	,285	3,563	95,558						
7	,266	3,321	98,878						
8	,090	1,122	100,000						

Método de extração: análise do componente principal.

Matriz de componente^a

	Componente	
	1	2
AVALIAÇÃO_1	,682	,649
AVALIAÇÃO_2	,706	,650
AVALIAÇÃO_3	,644	,627
AVALIAÇÃO_4	,726	
AVALIAÇÃO_5	,624	

AVALIAÇÃO_6	,771	
AVALIAÇÃO_7	,696	-,443
AVALIAÇÃO_8	,719	-,494

Método de extração: Análise do Componente principal.
a. 2 componentes extraídos.

Matriz de componente rotativa^a

	Componente	
	1	2
AVALIAÇÃO_1		,930
AVALIAÇÃO_2		,945
AVALIAÇÃO_3		,890
AVALIAÇÃO_4	,715	
AVALIAÇÃO_5	,713	
AVALIAÇÃO_6	,812	
AVALIAÇÃO_7	,822	

AVALIAÇÃO_ ,871
8

Método de extração: Análise do

Componente principal.

Método de rotação: Varimax com
normalização de Kaiser.

a. Rotação convergida em 3 iterações.

**Matriz de transformação de
componente**

Componente	1	2
1	,794	,608
2	-,608	,794

Método de extração: Análise do

Componente principal.

Método de rotação: Varimax com
normalização de Kaiser.

Resumo do processamento de caso

	N	%
Válido	388	100,0
Casos Excluídos ^a	0	,0
Total	388	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as
variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,830	5

Resumo do processamento de caso

	N	%
Válido	388	100,0
Casos Excluídos ^a	0	,0
Total	388	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,819	4

Resumo do processamento de caso

		N	%
	Válido	388	100,0
Casos	Excluídos ^a	0	,0
	Total	388	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,781	4

Resumo do processamento de caso

		N	%
	Válido	388	100,0
Casos	Excluídos ^a	0	,0
	Total	388	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,831	3

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,715
	Chi-quadrado aprox.	1030,417
Teste de esfericidade de Bartlett	df	3
	Sig.	,000

Comunalidades

	Inicial	Extração
AVALIAÇÃO_1	1,000	,888
AVALIAÇÃO_2	1,000	,927
AVALIAÇÃO_3	1,000	,810

Método de extração: análise do componente principal.

Varição total explicada

Componente	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variação	% cumulativa	Total	% de variação	% cumulativa
1	2,625	87,499	87,499	2,625	87,499	87,499
2	,282	9,399	96,898			
3	,093	3,102	100,000			

Método de extração: análise do componente principal.

Matriz de componente^a

	Componente
	1
AVALIAÇÃO_1	,942
AVALIAÇÃO_2	,963
AVALIAÇÃO_3	,900

Método de extração: Análise do Componente principal.

a. 1 componentes extraídos.

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,827
	Chi-quadrado aprox.	876,864
Teste de esfericidade de Bartlett	df	10
	Sig.	,000

Comunalidades

	Inicial	Extração
AVALIAÇÃO_4	1,000	,577
AVALIAÇÃO_5	1,000	,513
AVALIAÇÃO_6	1,000	,706
AVALIAÇÃO_7	1,000	,667
AVALIAÇÃO_8	1,000	,741

Método de extração: análise do componente principal.

Varição total explicada

Componente	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variação	% cumulativa	Total	% de variação	% cumulativa
1	3,203	64,056	64,056	3,203	64,056	64,056
2	,610	12,200	76,256			
3	,588	11,767	88,022			
4	,326	6,526	94,549			
5	,273	5,451	100,000			

Método de extração: análise do componente principal.

Matriz de componente^a

	Componente
	1
AVALIAÇÃO_4	,759
AVALIAÇÃO_5	,716
AVALIAÇÃO_6	,840
AVALIAÇÃO_7	,817
AVALIAÇÃO_8	,861

Método de extração: Análise do Componente principal.

a. 1 componentes extraídos.

Resumo do processamento de caso

	N	%
Válido	388	100,0
Casos Excluídos ^a	0	,0
Total	388	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,928	3

Resumo do processamento de caso

	N	%
Válido	388	100,0
Casos Excluídos ^a	0	,0
Total	388	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,851	5

APÊNDICE F – Análise de Regressão

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	DISCRICIONA RIEIDADE ^b		Inserir

a. Variável dependente: DO

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,207 ^a	,043	,040	,88027835

a. Previsores: (Constante), DISCRICIONARIEDADE

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.	
1	Regressão	12,923	1	12,923	16,678	,000 ^b
	Residual	287,484	371	,775		
	Total	300,408	372			

a. Variável dependente: DO

b. Previsores: (Constante), DISCRICIONARIEDADE

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	,055	,046		1,208	,228		
DISCRICIONARIEDADE	,193	,047	,207	4,084	,000	1,000	1,000

a. Variável dependente: DO

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação	
				(Constante)	DISCRICIONARIEDADE
1	1	1,041	1,000	,48	,48
	2	,959	1,042	,52	,52

a. Variável dependente: DO

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	NORMAS ^b	.	Inserir

a. Variável dependente: DO

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,379 ^a	,144	,141	,83269939

a. Previsores: (Constante), NORMAS

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1 Regressão	43,161	1	43,161	62,246	,000 ^b
Residual	257,247	371	,693		
Total	300,408	372			

a. Variável dependente: DO

b. Previsores: (Constante), NORMAS

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	,043	,043		,997	,319		
NORMAS	,366	,046	,379	7,890	,000	1,000	1,000

a. Variável dependente: DO

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação	
				(Constante)	NORMAS
1	1	1,058	1,000	,47	,47
	2	,942	1,060	,53	,53

a. Variável dependente: DO

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	PÚBLICO ^b	.	Inserir

a. Variável dependente: DO

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,241 ^a	,058	,056	,87333699

a. Previsores: (Constante), PÚBLICO

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1 Regressão	17,439	1	17,439	22,865	,000 ^b
Residual	282,968	371	,763		
Total	300,408	372			

a. Variável dependente: DO

b. Previsores: (Constante), PÚBLICO

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	,053	,045		1,179	,239		
PÚBLICO	,228	,048	,241	4,782	,000	1,000	1,000

a. Variável dependente: DO

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação	
				(Constante)	PÚBLICO
1	1	1,044	1,000	,48	,48
	2	,956	1,045	,52	,52

a. Variável dependente: DO

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	AUTOINTERE SSE ^b	.	Inserir

a. Variável dependente: DO

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,008 ^a	,000	-,003	,89981998

a. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	,018	1	,018	,022	,882 ^b
	Residual	300,390	371	,810		
	Total	300,408	372			

a. Variável dependente: DO

b. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients não padronizados		Coefficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	,063	,047		1,350	,178		
AUTOINTERESSE	,007	,047	,008	,148	,882	1,000	1,000

a. Variável dependente: DO

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação	
				(Constante)	AUTOINTERESSE
1	1	1,016	1,000	,49	,49
	2	,984	1,016	,51	,51

a. Variável dependente: DO

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	AUTOINTERESSE, SSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS ^b		Inserir

a. Variável dependente: DO

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,443 ^a	,196	,187	,81020548

a. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1 Regressão	58,840	4	14,710	22,409	,000 ^b
Residual	241,567	368	,656		
Total	300,408	372			

a. Variável dependente: DO

b. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
(Constante)	,034	,042		,811	,418		
DISCRICIONARIEDADE	,096	,045	,104	2,139	,033	,931	1,074
1 NORMAS	,328	,047	,340	6,951	,000	,916	1,092
PÚBLICO	,179	,045	,189	3,933	,000	,948	1,055
AUTOINTERESSE	,019	,044	,020	,426	,671	,943	1,060

a. Variável dependente: DO

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação				
				(Constante)	DISCRICIONARIEDADE	NORMAS	PÚBLICO	AUTOINTERESSE
	1	1,342	1,000	,04	,26	,22	,17	,00
	2	1,172	1,070	,01	,00	,15	,15	,49
1	3	,980	1,170	,94	,04	,03	,00	,00
	4	,820	1,279	,01	,43	,03	,56	,12
	5	,687	1,398	,00	,26	,58	,12	,39

a. Variável dependente: DO

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	DISCRICIONA RIEIDADE ^b		Inserir

a. Variável dependente: DI

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,104 ^a	,011	,008	,95620863

a. Previsores: (Constante), DISCRICIONARIEDADE

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	3,675	1	3,675	4,019	,046 ^b
	Residual	339,218	371	,914		
	Total	342,893	372			

a. Variável dependente: DI

b. Previsores: (Constante), DISCRICIONARIEDADE

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	,037	,050		,741	,459		
DISCRICIONARIEDADE	,103	,051	,104	2,005	,046	1,000	1,000

a. Variável dependente: DI

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação	
				(Constante)	DISCRICIONARIEDADE
1	1	1,041	1,000	,48	,48
	2	,959	1,042	,52	,52

a. Variável dependente: DI

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	NORMAS ^b	.	Inserir

a. Variável dependente: DI

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,235 ^a	,055	,053	,93444982

a. Previsores: (Constante), NORMAS

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1 Regressão	18,937	1	18,937	21,687	,000 ^b
Residual	323,956	371	,873		
Total	342,893	372			

a. Variável dependente: DI

b. Previsores: (Constante), NORMAS

Coefficientes^a

Modelo	Coefficientes não padronizados		Coefficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	,028	,048		,573	,567		
NORMAS	,242	,052	,235	4,657	,000	1,000	1,000

a. Variável dependente: DI

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação	
				(Constante)	NORMAS
1	1	1,058	1,000	,47	,47
	2	,942	1,060	,53	,53

a. Variável dependente: DI

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	PÚBLICO ^b	.	Inserir

a. Variável dependente: DI

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,107 ^a	,011	,009	,95588837

a. Previsores: (Constante), PÚBLICO

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1 Regressão	3,902	1	3,902	4,270	,039 ^b
Residual	338,991	371	,914		
Total	342,893	372			

a. Variável dependente: DI

b. Previsores: (Constante), PÚBLICO

Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	,036	,050		,734	,463		
PÚBLICO	,108	,052	,107	2,066	,039	1,000	1,000

a. Variável dependente: DI

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação	
				(Constante)	PÚBLICO
1	1	1,044	1,000	,48	,48
	2	,956	1,045	,52	,52

a. Variável dependente: DI

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	AUTOINTERE SSE ^b		Inserir

a. Variável dependente: DI

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,095 ^a	,009	,006	,95703019

a. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	3,091	1	3,091	3,375	,067 ^b
	Residual	339,801	371	,916		
	Total	342,893	372			

a. Variável dependente: DI

b. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	,039	,050		,796	,427		
AUTOINTERESSE	-,092	,050	-,095	-1,837	,067	1,000	1,000

a. Variável dependente: DI

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação	
				(Constante)	AUTOINTERESSE
1	1	1,016	1,000	,49	,49
	2	,984	1,016	,51	,51

a. Variável dependente: DI

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS ^b		Inserir

a. Variável dependente: DI

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,266 ^a	,071	,060	,93062168

a. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1 Regressão	24,184	4	6,046	6,981	,000 ^b
Residual	318,709	368	,866		
Total	342,893	372			

a. Variável dependente: DI

b. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, DISCRICIONARIEDADE, PÚBLICO, NORMAS

Coefficientes^a

Modelo	Coefficientes não padronizados		Coefficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
(Constante)	,022	,048		,465	,642		
1 DISCRICIONARIEDADE	,049	,052	,050	,955	,340	,931	1,074
NORMAS	,209	,054	,202	3,854	,000	,916	1,092
PÚBLICO	,094	,052	,093	1,795	,074	,948	1,055
AUTOINTERESSE	-,081	,050	-,083	-1,613	,108	,943	1,060

a. Variável dependente: DI

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação				
				(Constante)	DISCRICIONARIEDADE	NORMAS	PÚBLICO	AUTOINTERESSE
1	1	1,342	1,000	,04	,26	,22	,17	,00
	2	1,172	1,070	,01	,00	,15	,15	,49
	3	,980	1,170	,94	,04	,03	,00	,00
	4	,820	1,279	,01	,43	,03	,56	,12
	5	,687	1,398	,00	,26	,58	,12	,39

a. Variável dependente: DI

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	NORMAS, DISCRICIONARIEDADE ^b		Inserir

a. Variável dependente: DI

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,241 ^a	,058	,053	,93437155

a. Previsores: (Constante), NORMAS, DISCRICIONARIEDADE

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1 Regressão	19,864	2	9,932	11,376	,000 ^b
Residual	323,029	370	,873		
Total	342,893	372			

a. Variável dependente: DI

b. Previsores: (Constante), NORMAS, DISCRICIONARIEDADE

Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
(Constante)	,026	,048		,543	,588		
1 DISCRICIONARIEDADE	,053	,051	,053	1,031	,303	,949	1,053
NORMAS	,230	,053	,223	4,306	,000	,949	1,053

a. Variável dependente: DI

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação		
				(Constante)	DISCRICIONARIEDADE	NORMAS
1	1	1,247	1,000	,06	,35	,36
1	2	,981	1,128	,94	,05	,02
	3	,773	1,270	,00	,60	,62

a. Variável dependente: DI

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	PÚBLICO, NORMAS ^b		Inserir

a. Variável dependente: DI

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,249 ^a	,062	,057	,93226790

a. Previsores: (Constante), PÚBLICO, NORMAS

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	21,317	2	10,659	12,264	,000 ^b
	Residual	321,576	370	,869		
	Total	342,893	372			

a. Variável dependente: DI

b. Previsores: (Constante), PÚBLICO, NORMAS

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados		t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta				Tolerância	VIF
(Constante)	,025	,048			,511	,610		
1 NORMAS	,233	,052			,227	4,476	,000	,990
PÚBLICO	,085	,051			,084	1,655	,099	,990

a. Variável dependente: DI

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação		
				(Constante)	NORMAS	PÚBLICO
	1	1,140	1,000	,18	,36	,33
1	2	,964	1,087	,80	,05	,18
	3	,895	1,129	,02	,59	,50

a. Variável dependente: DI

Variáveis Inseridas/Removidas^a

Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	AUTOINTERE SSE, NORMAS ^b		Inserir

a. Variável dependente: DI

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,243 ^a	,059	,054	,93382071

a. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, NORMAS

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1 Regressão	20,245	2	10,123	11,608	,000 ^b
Residual	322,648	370	,872		
Total	342,893	372			

a. Variável dependente: DI

b. Previsores: (Constante), AUTOINTERESSE, NORMAS

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro padrão	Beta			Tolerância	VIF
(Constante)	,027	,048		,564	,573		
1 NORMAS	,233	,053	,226	4,435	,000	,979	1,021
AUTOINTERESSE	-,061	,050	-,062	-1,225	,221	,979	1,021

a. Variável dependente: DI

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Valor próprio	Índice de condição	Proporções de variação		
				(Constante)	NORMAS	AUTOINTERE SSE
1	1	1,162	1,000	,08	,40	,36
	2	,989	1,084	,87	,01	,13
	3	,849	1,170	,05	,59	,51

a. Variável dependente: DI