



Quando a política vira máquina: padronização, quantificação e discricionariedade na assistência estudantil de uma Universidade Federal

When policy becomes a machine: standardization, quantification and discretion in student assistance at a Federal University

Cuando la política se convierte en máquina: estandarización, cuantificación y discrecionalidad en la asistencia estudiantil de una universidad federal

Grupo temático 09 - Agenda, formulação e Implementação de Políticas Públicas

Alex Martins Coelho, Universidade Federal do Amazonas

Daniel Reis Armond de Melo, Universidade Federal do Amazonas

Maria Emilia Melo da Costa, Universidade Federal do Amazonas

RESUMO

Este artigo analisa como a racionalidade mecanicista estrutura o processo de seleção da assistência estudantil na Universidade Federal do Amazonas (UFAM) e de que modo essa configuração organizacional impacta a discricionariedade dos burocratas de nível de rua responsáveis pela implementação da política. A pesquisa adota abordagem qualitativa, utilizando análise documental de 102 normas institucionais (resoluções, portarias e editais publicados entre 2023 e 2025). A partir da análise de conteúdo, três categorias foram definidas: padronização e procedimentalismo, centralidade da mensuração quantitativa e restrição à discricionariedade dos implementadores. Os resultados indicam a predominância de fluxos sequenciais rígidos, formulários uniformizados, tabelas de pontuação e critérios numéricos que convertem a vulnerabilidade em índices classificatórios. Além disso, foram identificadas normas que limitam a intervenção profissional, automatizam verificações e restringem a análise contextual, embora existam espaços pontuais de discricionariedade, sobretudo no estudo social. À luz das contribuições de Morgan e Lipsky, argumenta-se que essa racionalidade organizacional reduz a resposta da implementação a situações complexas, afetando a capacidade da política de reconhecer nuances da vulnerabilidade estudantil. O estudo contribui para o debate sobre modelos organizacionais na administração pública e seus efeitos na implementação de políticas sociais.

Palavras-Chave: Política de Assistência Estudantil; racionalidade burocrática; metáfora da máquina; burocratas de nível de rua; implementação de políticas públicas.

ABSTRACT

This article analyzes how mechanistic rationality shapes the student assistance selection process at the Federal University of Amazonas (UFAM) and how this organizational configuration affects the discretion of street-level bureaucrats responsible for implementing the policy. The study adopts a qualitative approach, conducting a document analysis of 102 institutional norms (resolutions, ordinances, and calls published between 2023 and 2025). Based on the content analysis, three categories were identified: standardization and proceduralism, centrality of quantitative measurement, and limitation of implementers' discretion. The results indicate the predominance of rigid sequential flows, standardized forms, scoring tables, and numerical criteria that transform vulnerability into classification indices. Furthermore, norms that constrain professional intervention, automate verifications, and limit contextual analysis were identified, although there remain specific areas of discretion, particularly in social assessments. Drawing on the contributions of Morgan and Lipsky, it is argued that this organizational rationality reduces the responsiveness of implementation to complex situations, thereby affecting the policy's capacity to account for nuances of student vulnerability. The study contributes to the debate on organizational models in public administration and their impact on the implementation of social policies.

Keywords: Student Assistance Programs; bureaucratic rationality; machine metaphor; street-Level bureaucracy; policy implementation.



RESUMEN

Este artículo analiza cómo la racionalidad mecanicista configura el proceso de selección de la asistencia estudiantil en la Universidad Federal de Amazonas (UFAM) y cómo esta configuración organizacional afecta la discreción de los burócratas de nivel de calle responsables de implementar la política. El estudio adopta un enfoque cualitativo, mediante el análisis documental de 102 normas institucionales (resoluciones, ordenanzas y convocatorias publicadas entre 2023 y 2025). A partir del análisis de contenido, se identificaron tres categorías: estandarización y procedimentalismo, centralidad de la medición cuantitativa y limitación de la discreción de los implementadores. Los resultados indican el predominio de flujos secuenciales rígidos, formularios estandarizados, tablas de puntuación y criterios numéricos que transforman la vulnerabilidad en índices de clasificación. Además, se identificaron normas que restringen la intervención profesional, automatizan las verificaciones y limitan el análisis contextual, aunque persisten áreas específicas de discreción, especialmente en las evaluaciones sociales. A la luz de las contribuciones de Morgan y Lipsky, se sostiene que esta racionalidad organizacional reduce la capacidad de respuesta de la implementación ante situaciones complejas, afectando así la capacidad de la política para reconocer los matices de la vulnerabilidad estudiantil. El estudio contribuye al debate sobre los modelos organizacionales en la administración pública y sus efectos en la implementación de políticas sociales.

Palabras clave: Programas de asistencia estudiantil; Racionalidad burocrática; Metáfora de la máquina; Burocracia de nivel de calle; Implementación de políticas públicas.

1. Introdução:

Nas últimas décadas, o ensino público superior brasileiro passou por um processo de expansão. Políticas como o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), a Lei de Cotas e a interiorização das instituições foram fundamentais para esse processo. De acordo com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em 2002 o Brasil tinha quase 4 milhões de estudantes matriculados no ensino superior, dos quais pouco mais de 1,1 milhão em instituições públicas; em 2024 esse número subiu para mais de 10,2 milhões com pouco mais de 2 milhões no ensino público (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2025).

Nesse contexto, surgiu a necessidade de fortalecimento das políticas voltadas para a permanência, pois a expansão ampliou o acesso de estudantes de escolas públicas, especialmente de baixa renda e minorias étnicas, alterando o perfil cultural, social e econômico dos discentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Ribeiro et al., 2025).

Por conseguinte, o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), criado em 2007 pela Portaria Normativa nº 39 do Ministério da Educação e transformado no Decreto 7.234 em 2010, tornou-se um marco da política de permanência nas universidades federais (Ribeiro et al., 2025). Transformada em Política Nacional de Assistência Estudantil em 2024 pela Lei nº 14.914, um de seus principais objetivos é a diminuição dessas desigualdades na permanência dos estudantes através de ações voltadas à moradia, alimentação, transporte, dentre outras (Lei nº 14.914, 2024), sendo uma política que reconhece a heterogeneidade dos sujeitos.

No entanto, ao ser implementada de forma descentralizada, com autonomia das universidades para gerir recursos e definir critérios de seleção (Imperatori, 2017), a assistência estudantil passa a ser administrada sob uma lógica institucional e burocrática, gerando tensionamentos em seu caráter social.

Na Universidade Federal do Amazonas (UFAM) essa lógica institucional se evidencia no processo de seleção para auxílios estudantis. Estruturado por editais, análise documental e critérios de pontuação (Universidade Federal do Amazonas, 2025a), o processo é racional, visando garantir padronização e impessoalidade e transparência na distribuição dos benefícios, mas que pode esconder as marcas de um modelo mecanicista: a vulnerabilidade estudantil é convertida em números.

Para compreender esse fenômeno, este artigo o relaciona à metáfora das “organizações vistas como máquinas” apresentada em *Imagens da Organização* de Gareth Morgan. Segundo Morgan (1996), as organizações podem ser vistas como sistemas racionais, mecanicistas e previsíveis, orientadas por eficiência, hierarquia e padronização, mais comumente chamadas de burocracias. Apesar dessa racionalidade ser importante na construção da administração moderna, o autor aponta suas limitações em contextos sociais complexos.

Além da metáfora organizacional, este estudo incorpora a perspectiva do ciclo de políticas públicas, na fase de implementação, ao abordar o papel dos burocratas de nível de rua na mediação entre regras formais e as necessidades de uma política pública (Lipsky, 2019). Propõe-se que um processo de seleção de assistência estudantil excessivamente mecanizado pode restringir a sua discricionariedade.

Assim, a presente investigação busca responder: como a estrutura do processo seletivo da assistência estudantil na UFAM, organizada segundo uma racionalidade mecanicista, produz limitações, disfunções e restrições à discricionariedade dos burocratas responsáveis pela implementação da política? O objetivo geral é analisar criticamente essa configuração institucional, descrevendo a estrutura documental do processo seletivo, identificando elementos mecanicistas e discutindo seus efeitos sobre a implementação e a margem de julgamento dos burocratas.

A relevância teórica do estudo está na aproximação entre teorias organizacionais e políticas públicas, permitindo compreender como modelos de gestão influenciam a efetividade de políticas sociais. Socialmente, ao analisar criticamente a seleção de beneficiários da assistência estudantil, o artigo evidencia as dificuldades de conciliar eficiência administrativa e sensibilidade social na administração pública contemporânea.

Além desta introdução, o artigo apresenta o referencial teórico sobre assistência estudantil, a metáfora das organizações como máquina e o ciclo de políticas públicas, com foco nos burocratas de nível de rua. Em seguida, descreve-se a metodologia da pesquisa documental, apresenta e discute os resultados, e, por fim, tecem-se as considerações finais.

2. Referencial Teórico

2.1 A Política de Assistência Estudantil como política social e instrumento de permanência

A trajetória da assistência estudantil está ligada ao processo de democratização e expansão do ensino superior público no Brasil. Os estudos de Kowalski (2012), utilizados em diversas pesquisas, categorizam essa trajetória em três fases: a primeira marcada pelo elitismo das universidades públicas, o assistencialismo e a fragmentação das políticas de assistência estudantil, de 1928 até o fim da década de 1980; a segunda, do final dos anos 1980 até meados de 2007, caracterizada por articulações e questionamentos de movimentos, como o estudantil, e de instituições, como o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis (FONAPRACE); e a terceira, a partir de 2007, marcada pela institucionalização e ampliação do PNAES.

Seguindo essa periodização, Braga e Dal Prá (2021) propõem uma nova fase iniciada no ano de 2016, marcada por instabilidades e recesso na expansão da assistência estudantil devido à austeridade fiscal trazida pela Emenda Constitucional nº 95 de 2016 e pela crise política e econômica desse período, a qual denominaram assistência estudantil limitada.

No fim da segunda fase, a partir dos anos 2000, especialmente com o REUNI, o Estado brasileiro assume o compromisso de ampliar o acesso ao ensino superior e interiorizar as universidades (Dias, 2021). Impulsionado com o advento da Lei 12.711/2012, a Lei de Cotas, o perfil discente se torna mais diverso (Dias & Sampaio, 2023), produzindo uma mudança estrutural no sistema universitário público: estudantes de baixa renda, de minorias étnico-raciais e de regiões periféricas, passaram a ocupar o espaço universitário de forma cada vez mais expressiva (Ribeiro et al., 2025).



ARTIGO

Essa mudança aparece na V Pesquisa Nacional e Cultural dos Graduandos das IFES em 2018, realizada pelo Fórum Nacional de Pró-reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis (2019): mais de 70% dos estudantes possuíam renda per capita de até 1,5 salário-mínimo, mais de 51% se declararam de etnia negra ou parda e mais de 64% cursaram o ensino médio em escolas públicas.

Contudo, a garantia do acesso não garante de permanência. Essa expansão refletiu no cenário universitário desigualdades materiais e simbólicas da sociedade brasileira que, segundo Vargas (2008), sendo elas de ordem econômica, social e cultural, criam necessidades específicas que influenciam a possibilidade ou não de conclusão dos estudos. Nesse contexto se insere a Política Nacional de Assistência Estudantil.

Criada em 2007, o PNAES emergiu desse contexto de expansão, inclusão e necessidade de uma política nacional unificada (Ribeiro et al., 2025). Seu principal objetivo é expandir as condições de permanência desse novo perfil de aluno nas IFES do país, possibilitando o acesso a ações como moradia, alimentação, transporte, creche, apoio pedagógico, saúde, cultura, esporte e inclusão digital (Lei no 14.914, 2024).

De acordo com Ribeiro et al. (2025), a assistência estudantil é mais que uma política compensatória, constituindo um componente estrutural da política de educação do Brasil. Além disso, funciona como um instrumento de equidade e política social de redistribuição, que proporciona o tratamento igual a todos de acordo com as características específicas de cada um (Costa, 2010). Assim, ela atua como mecanismo de enfrentamento às desigualdades estruturais, reforçando o princípio constitucional da igualdade de oportunidades no acesso e na permanência no ensino superior.

Apesar de sua importância, a assistência estudantil ainda apresenta limitações. Algumas áreas são mais atendidas, como auxílios financeiros, alimentação e moradia, enquanto outras, como esporte, cultura e apoio pedagógico acabam negligenciadas na produção acadêmica ou na sua execução prática (Dias, 2021). Além disso, a literatura destaca o desafio orçamentário: desde sua institucionalização, a política enfrenta dificuldades para ampliar recursos em ritmo compatível com a expansão do ensino superior público (Dutra & Santos, 2017).

Outro desafio para sua efetividade está na forma como sua operacionalização ocorre nas estruturas burocráticas das universidades. Como instituições públicas, elas funcionam segundo normas e rotinas que visam garantir impessoalidade, eficiência e transparência. Nesse contexto, as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) definem critérios e métodos de seleção dos estudantes para a assistência estudantil (Dutra & Santos, 2017). A implementação do PNAES depende, portanto, de procedimentos padronizados: editais, formulários, lista de documentos, critérios de pontuação e de classificação. Essa lógica, embora assegure isonomia e legalidade, reforça um modelo mecanicista e burocratizado, tornando os atos da universidade rígidos e padronizados (Silveira, 2021), que tende a simplificar a complexidade social que a política pretende alcançar.

Motta (2003) aponta o paradoxo que rege a administração pública moderna: a racionalidade instrumental, baseada no modelo burocrático de Weber, resulta em práticas desumanizadas, onde a forma é mais importante que o conteúdo e onde os meios se sobrepõem aos fins. Na assistência estudantil essa lógica se manifesta na transformação da vulnerabilidade social em dados quantificáveis e em critérios rígidos de elegibilidade.

Estudos recentes têm destacado o desalinhamento entre o ideal da política e a sua execução institucional. De acordo com Ribeiro et al. (2025), a longa estagnação normativa da política, regulada por decreto por mais de uma década, produziu uma forte heterogeneidade entre as IFES, decorrente da execução descentralizada da política. Santos (2020), também aponta que a política, embora nacional, assume diferentes características ao ser formulada individualmente em cada uma das universidades federais, resultando em diferentes níveis de rigidez burocrática. Em alguns casos, processos seletivos fortemente procedimentais, tornam o cumprimento de prazos e a adequação documental mais determinantes que a compreensão das realidades dos estudantes.

Na UFAM essa lógica não é diferente. Os editais de seleção, com seus critérios de classificação e seleção, as resoluções, instruções normativas e regulamentos internos da Pró-Reitoria de Assistência Estudantil-PROAE (Universidade Federal do Amazonas, 2025c) refletem a busca pela imparcialidade e eficiência administrativa, mas acabam revelando a solidificação de estruturas de decisão que remetem à padronização e mecanização.



ARTIGO

A tensão entre racionalidade burocrática e a finalidade social da política constitui um elemento importante de análise. A gestão da assistência estudantil nas universidades pode representar um paradoxo organizacional: quanto mais eficiente no cumprimento das normas, mais distante pode ficar de seus objetivos sociais. Este artigo analisa, portanto, o processo de seleção da assistência estudantil não apenas como política pública, mas como um mecanismo organizacional orientado por uma racionalidade mecanicista que pode influenciar a discricionariedade dos implementadores, discussão aprofundada na próxima seção, a partir da metáfora das organizações como máquinas de Gareth Morgan.

2.2 A metáfora das organizações como máquinas: racionalidade, eficiência e disfunções

Em *Imagens da Organização*, Morgan (1996) sustenta que as metáforas são base das teorias da organização e da administração que nos fazem ver, entender e agir sobre situações de forma parcial. Ao analisar o pensamento organizacional moderno, identifica-se a metáfora das organizações como máquinas como uma imagem que persiste e influencia esse pensamento e que, conforme afirma Sá (2023), constitui a forma mais usual e tradicional de estruturar e governar unidades sociais.

Inspirado nas concepções mecanicistas da Revolução Industrial e nas formulações de estudiosos como Frederick Taylor, com seus estudos de tempos e movimentos para análise e padronização do trabalho que deram origem à Administração científica (Frederico et al., 2014); Henri Fayol, cuja Teoria Clássica concebe a organização como máquina ao definir a administração como processo de Previsão, Organização, Comando, Coordenação e Controle (Borges et al., 2015) e; Max Weber, que descreve a burocracia como forma de organização baseada em precisão, clareza, regularidade, confiabilidade e eficiência, Morgan, por meio da metáfora da máquina, interpreta a organização como sistema de partes interdependentes que opera de forma padronizada, voltado à eficiência e previsibilidade. Assim, o burocrata despersonalizado de Weber aliado ao homem econômico de Taylor procura moldar a natureza humana para ser compatível com a máquina organizacional (Morgan, 2005).

Na administração pública moderna, o paradigma mecanicista se consolidou como um de seus fundamentos, fortemente influenciado pelo modelo burocrático weberiano. Para Weber (1994) a burocracia é a forma mais racional de organização social, marcada por impessoalidade, hierarquia e formalização de procedimentos. A predominância de normas e regras abstratas elimina o arbítrio e busca garantir a equidade entre os indivíduos no aparato administrativo, valores importantes ao serviço público. No entanto, segundo Ramos (1981), essa lógica racional institui uma forma de alienação, em que as pessoas passam a agir conforme regras previamente definidas, mecanizando comportamentos e deixando de lado valores, interesses e criatividade.

Em sua obra, Morgan (1996) não apenas descreve a metáfora da máquina, mas também a critica. Uma dessas críticas converge com a de Ramos: ao priorizar a previsibilidade e a eficiência, as organizações tendem a diminuir ou até suprimir a flexibilidade, a criatividade e a sensibilidade humanas. O autor argumenta que a organização mecanicista funciona melhor em ambientes estáveis com objetivos claros e tarefas repetitivas, mas pode tornar-se disfuncional quando enfrenta situações complexas, de mudanças rápidas ou até voltadas para demandas humanas, algo amplamente verificado nas políticas sociais. Nesses contextos, um modelo que busca a ordem pode gerar ineficácia social.

Essa crítica se torna relevante quando levada para o contexto da administração pública brasileira. Bresser-Pereira (1998) argumenta que a burocracia estatal, embora tenha sido um avanço histórico em relação ao patrimonialismo, enraizou-se em formas procedimentais, nas quais o cumprimento das normas, fundamental para esse modelo, acabou se tornando um fim em si mesmo. Em políticas voltadas para a inclusão e para a justiça social, como a assistência estudantil, isso pode ser insuficiente, pois poderá transformar pessoas em simples casos e vulnerabilidades em indicadores, reproduzindo o que Ramos (1981) definiu como Racionalidade Instrumental, onde se vislumbra uma lógica que mede, mas que não compreende.

A metáfora da máquina, aplicada à análise da assistência estudantil, permite entender como o processo de seleção dos estudantes beneficiários, normatizado em uma lógica de rigidez, pode refletir um ideal de gestão racional. Alguns editais da UFAM (2025b), têm o seu funcionamento como se fossem manuais de operação da



ARTIGO

máquina institucional, onde cada etapa do processo é pré-definida, cada critério é quantificado e cada decisão é dada de forma a ter o mínimo de julgamento subjetivo. Isso traz previsibilidade e transparência, mas pode mostrar limites dessa estrutura, o que leva ao questionamento: quando a condição de um estudante não se enquadra de forma perfeita nos parâmetros numéricos ou documentais, o modelo irá excluí-lo por falta desse encaixe em detrimento de sua real necessidade?

Morgan (1996) alerta que o poder das metáforas está em como elas moldam os pensamentos e ações das pessoas nas organizações. Ao tornar a imagem da máquina algo natural, as organizações tendem a reproduzir indiscriminadamente práticas que priorizam a conformidade das normas e o controle, mesmo em áreas que exigem análise contextual e até empatia. O desafio teórico está em reconhecer que a metáfora da máquina se fundamenta na sua importância como lente analítica, mas que pode se tornar nociva quando tratada como um modelo normativo absoluto. Para políticas sociais como a assistência estudantil, cabe repensar o equilíbrio entre a racionalidade dos procedimentos e a finalidade humana das instituições.

2.3 Implementação de políticas públicas e discricionariedade dos burocratas de nível de rua

A análise do processo de seleção da assistência estudantil sob a lente organizacional mecanicista dialoga diretamente com o campo da implementação de políticas públicas. Nos estudos clássicos do ciclo de políticas públicas, a fase de implementação ocupa lugar de destaque ao mostrar que as políticas não se materializam apenas com a promulgação de decretos, normas ou concretização de planos, mas também com a operacionalização por meio de instituições e agentes que se situam na ponta do processo (Hill & Hupe, 2009).

Pressman e Wildavsky (1984) afirmam que a fase de implementação é um processo permeado por estruturas organizacionais transversais, regras formais e práticas do dia a dia, que podem fortalecer ou distorcer os objetivos primeiros da política.

Seguindo essa lógica, a abordagem sobre os burocratas de nível de rua feita por Lipsky (2019) se mostra importante para este estudo. De acordo com o autor, os burocratas, agentes públicos que tratam diretamente com o público, são decisivos na materialização das políticas, pois são capazes de usar sua discricionariedade para interpretar normas, avaliar situações e tomar decisões em contextos de incerteza e complexidade. Nesse sentido, Lotta (2014) afirma que esses agentes, ao causar impacto na vida dos cidadãos, socializando espaço e expectativas das políticas públicas na comunidade, determinando elegibilidade para acesso aos benefícios ou sanções, dentre outras ações, se tornam o ponto central da ação pública, pois realizam a mediação entre Estado e cidadãos.

Essa discricionariedade não deve ser idealizada como uma falha do sistema ou da política em si. Deve ser considerada como uma condição necessária e inevitável aos agentes para lidar com a complexidade social, onde compreender as especificidades de cada indivíduo e tomar decisões com base nelas é importante (Hill & Hupe, 2009; Lipsky, 2019).

No entanto, a discricionariedade não é exercida em um vácuo onde não há regras. Ela é moldada, condicionada e muitas vezes restringida nas estruturas institucionais onde os burocratas atuam e se torna o resultado da interação entre os valores desses burocratas, os valores de outros atores envolvidos, os procedimentos, as proibições, as restrições, os encorajamentos, os incentivos e as estruturas institucionais (Lotta, 2014).

Maynard-Moody e Musheno (2003) sugerem que os burocratas se posicionam em um ou outro regime: o regime da regra ou o regime da história. O regime da regra é marcado pela obediência estrita das normas, enquanto no regime da história as decisões são marcadas pelas narrativas e experiências individuais dos cidadãos. Organizações com processos altamente mecanicistas, como sugere Morgan, tendem a se consolidar através do primeiro regime.

Ao trazer esses debates para a proximidade da assistência estudantil nas universidades, verifica-se que a etapa do processo seletivo, com editais, critérios fixos, documentos comprobatórios e sistemas de pontuação, é um



processo fortemente normatizado, criando uma estrutura que tende a reduzir a discricionariedade dos implementadores. Assim, técnicos e equipes que trabalham com análises socioeconômicas e acadêmicas se transformam em simples operadores de regras, e não intérpretes das realidades dos estudantes.

Portanto, compreender o processo seletivo da assistência estudantil como etapa do processo de implementação de uma política pública permite reconhecer que as disfunções que poderão ser observadas não podem ser vistas apenas como incidentes isolados, mas também como efeitos de uma racionalidade em um processo mecanicista. É nesse ponto que a metáfora da máquina (Morgan, 1996) se combina com o campo das políticas públicas: ao priorizar previsibilidade e controle, a organização tende a restringir a margem de ação dos burocratas de nível de rua (Lipsky, 2019), limitando a capacidade de acolher contingências sociais e humanas que deveriam orientar a política. Essa perspectiva será fundamental para a análise documental desenvolvida neste estudo.

3. Procedimentos Metodológicos

Esta pesquisa traz uma abordagem qualitativa (Creswell & Creswell, 2018), de natureza descritiva-analítica (Gil, 2023), tendo como método a pesquisa documental baseada exclusivamente em fontes institucionais secundárias, com estudo de caso único na UFAM. Para isso, foram analisados editais, portarias, normativas internas, formulários e relatórios públicos relacionados à assistência estudantil, coletados diretamente nos repositórios oficiais da universidade.

A pesquisa é qualitativa pois busca interpretar o conteúdo dos documentos oficiais, seus sentidos, as lógicas organizacionais e os padrões normativos contidos neles e não quantificar os fenômenos. É descritivo-analítica pois busca descrever a estrutura do processo seletivo e depois analisar criticamente como essa estrutura materializa uma realidade mecanicista.

A escolha da abordagem documental se justifica pois o estudo foca no próprio arranjo institucional formal da assistência estudantil que se concretiza principalmente por meio de editais, normas e instruções administrativas. Nesse sentido, o corpus documental que será analisado engloba os editais de seleção da assistência estudantil de 2023 a 2025, portarias normativas, resoluções, formulários e anexos utilizados na inscrição e comprovação de renda, relatórios públicos e documentos de gestão que tratam da assistência estudantil.

A técnica de coleta de dados consistiu no levantamento sistemático de documentos públicos e organização em base analítica própria. Como critérios para a seleção de documentos adotou-se os seguintes: documentos públicos, publicados até o mês de novembro de 2025 e que estão relacionados diretamente ao processo seletivo. Foram excluídos materiais opinativos, jornalísticos etc. Todos os arquivos foram organizados em pastas digitais, identificados por tipo, ano e fonte. A coleta ocorreu entre os dias 25/11/2025 e 01/12/2025.

Ao todo, foram analisados 102 documentos para esta pesquisa: 20 regulamentações, tais como resoluções e portarias, que estruturam o processo de seleção, 20 editais de seleção do ano de 2023, 43 editais de 2024 e 19 editais de 2025. São documentos exclusivamente institucionais, que representam a base normativa do processo de seleção da assistência estudantil da universidade de 2023 a 2025.

Como técnica de análise foi usada a técnica de análise de conteúdo, baseada na proposta de Bardin (2011), permitindo a identificação, classificação e interpretação dos elementos mecanicistas presentes nos documentos analisados e seus possíveis efeitos sobre a discricionariedade de seus implementadores, consistindo em três etapas, segundo Bardin (2011).

Na primeira etapa, a pré-análise foi realizada por meio da leitura inicial dos documentos com a organização do corpus documental. Na exploração do material, dentro da segunda etapa, foram realizadas as identificações de trechos relevantes ligados à padronização, impessoalidade, mensuração, discricionariedade etc. Por fim, na terceira etapa, foram construídas as categorias teóricas e empíricas, além do tratamento dos dados e sua interpretação, para conversar com as ideias de Morgan (1996) e Lipsky (2019). As categorias definidas

trouxeram um conjunto de indicadores e suas características a serem identificadas no corpus documental e posteriormente classificados de acordo com a categoria. O Quadro 1 sintetiza essas ideias e serviu como um guia para a exploração do material.

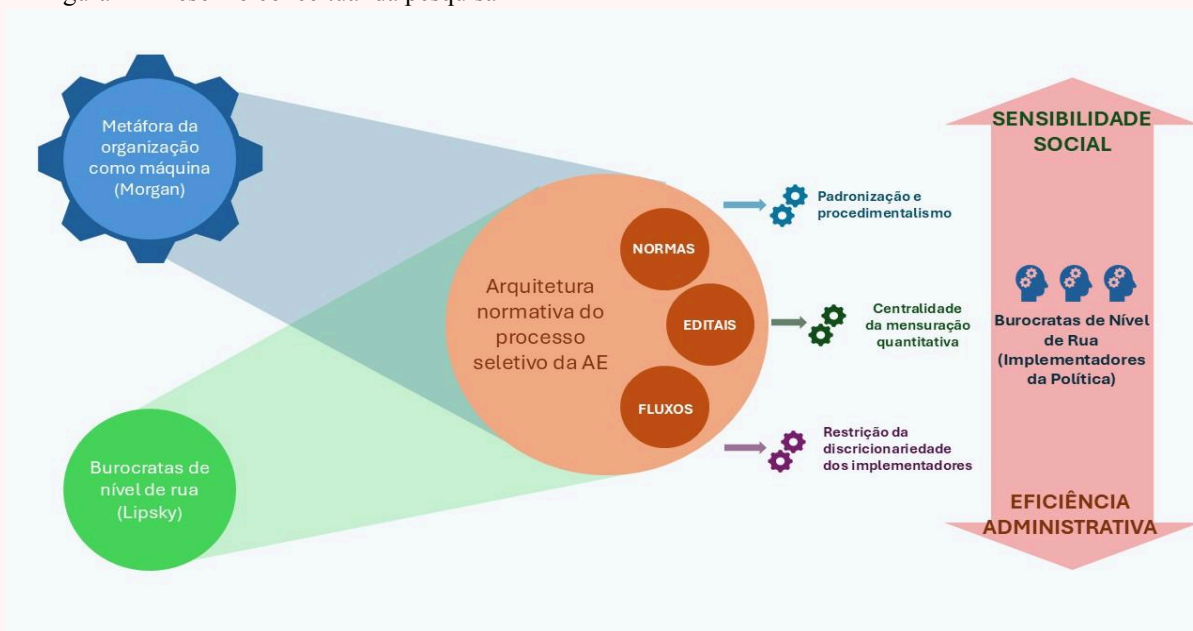
QUADRO 1 – Categorias de análise

Categoria	Base Teórica	Definição Operacional	Indicadores
1. Padronização e Procedimentalização	Morgan (1996)	Dispositivos que uniformizam etapas, exigências e documentos, estruturando o processo como uma sequência mecânica.	Formulários fixos; listas de documentos; etapas pré-estabelecidas; ausência de alternativas ou justificativas.
2. Centralidade da Mensuração Quantitativa	Morgan (1996)	Redução da vulnerabilidade social a pontuações e indicadores numéricos, com prioridade para escalas e cortes.	Tabelas de pontuação; critérios exclusivamente numéricos; ordenação automática; eliminação por corte.
3. Restrição à Discricionariedade dos Implementadores	Lipsky (2019)	Limitação da capacidade interpretativa dos burocratas, reduzidos a executores mecânicos de regras.	Processos 100% documentais; proibição de entrevistas/visitas; decisões automáticas; instruções rígidas para avaliadores.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Por fim, a figura 1 apresenta o desenho conceitual que orienta essa pesquisa.

Figura 1 – Desenho conceitual da pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

O modelo ilustra a articulação entre a metáfora da organização como máquina de Morgan (1996) e a abordagem da burocracia de nível de rua (Lipsky, 2019) aplicada na análise do processo de seleção da assistência estudantil da UFAM. Nesse sentido, a pesquisa desenhada busca evidenciar como a arquitetura normativa do processo seletivo da assistência estudantil estrutura mecanismos organizacionais que moldam a implementação da política e a atuação dos burocratas de nível de rua.

4. Análise e Discussão dos Resultados

A análise dos documentos normativos que baseiam o processo de seleção da assistência estudantil na UFAM revelou padrões que permitem a compreensão de como a racionalidade mecanicista se manifesta na implementação da política e, consequentemente, gera impacto na discricionariedade dos burocratas de nível de rua, os implementadores dessa política. A partir das três categorias analíticas derivadas das teorias de Morgan (1996) e Lipsky (2019), foi possível identificar recorrências textuais e estruturais presentes nos documentos verificados.

Os resultados são apresentados a seguir de acordo com cada categoria analítica, e não por documento individual, de modo a evidenciar padrões transversais. São utilizados trechos ilustrativos selecionados a partir do corpus completo, com o objetivo de garantir clareza na exposição sem comprometer a densidade da análise.

4.1. Categoria 1: Padronização e Procedimentalismo

A padronização e o procedimentalismo são os traços mais marcantes apresentados ao longo dos documentos analisados e isso está logicamente e intimamente ligado à lógica burocrática formalista predominante na administração pública moderna. Isso se manifesta de forma recorrente quando se observa a etapa de seleção como um processo macro nos documentos analisados e se identifica que ele é materializado em etapas sequenciais: lançamento de edital, inscrições, upload de arquivos, avaliação social, documental e acadêmica, fase de recursos, resultado preliminar, resultado definitivo, isso quando se menciona apenas as fases mais agudas do processo.

Inseridos em cada uma dessas etapas, é possível identificar a exigência de formulários fixos e padronizados, listas de documentos com checklists padronizados para cada tipo de grupo familiar, modelos de declarações, fluxos operacionais, exigências detalhadas etc. Além disso, as regulamentações, onde cada auxílio ou benefício tem um documento específico, possuem estruturas muito semelhantes. Os editais seguem a mesma lógica de manutenção de sua estrutura textual, mesmo quando observados de forma longitudinal, de um ano para o outro, o que sugere a uniformidade e a padronização. Tudo isso cria um processo previsível e sequencial. Essa grande semelhança entre documentos se tornou um instrumento facilitador de análise de um corpus documental tão extenso.

Para ilustrar essa categoria, traz-se um trecho encontrado no anexo III do Edital 001/2024, mas que está presente nos anexos de todos os editais de 2024, ilustrando indicadores como formulários fixos e ausência de modelos alternativos, onde se diz que “as declarações solicitadas abaixo podem ser encontradas em: (<https://progesp.ufam.edu.br/formularios-e-documentos.html>). ATENÇÃO: Não serão aceitos modelos diferentes daqueles disponibilizados no link acima” (Universidade Federal do Amazonas, 2024, anexo III, item 3). Esse trecho faz menção a uma lista extensa de documentos a serem entregues pelos alunos concorrentes, onde também são elencadas as referidas declarações. Essa exigência mostra a padronização imposta pelo processo seletivo aos alunos, que devem seguir estritamente os modelos apresentados.

Outro exemplo foi identificado em alguns editais de 2023, como por exemplo o Edital 008/2023, que diz que o departamento responsável pela seleção “não se responsabiliza pelo upload de documentos não registrados por fatores de ordem técnica, que prejudiquem os computadores ou impossibilitem a transferência de dados, falhas na comunicação ou congestionamento das linhas de comunicação”, acrescentando em seu parágrafo único que “será desclassificado o (a) estudante pré-selecionado (a) que não submeta nenhuma documentação comprobatória para o estudo social dentro do prazo especificado em cronograma” (Universidade Federal do



Amazonas, 2023, item 7.4.2). Isso denota ausência de alternativas para o problema, além de consequências rígidas.

A partir desses pontos e trechos abordados é possível observar que a padronização é trabalhada de forma a buscar estabilização para o processo, estruturando etapas e comportamentos esperados tanto para quem avalia quanto para quem é avaliado, criando previsibilidade, diminuindo variações e trazendo isonomia e transparência, o que é positivo, mas, por outro lado, diminuindo a capacidade dos burocratas de dar respostas diferenciadas para situações mais específicas, conforme preconiza Lipsky (2019).

A predominância de fluxos pré-estabelecidos, etapas sequenciais e formulários uniformizados demonstra a adoção de uma racionalidade mecanicista conforme proposto por Morgan (1996), no sentido em que a organização, ou no caso o processo em si, funciona como um sistema de peças ou de engrenagens em um fluxo contínuo de etapas: entrada, processamento e saída.

Além dessa estrutura padronizada, outro elemento central identificado nos documentos é a presença sistemática de critérios numéricos e escalas de mensuração, que reforçam a racionalidade mecanicista ao transformar vulnerabilidade em pontuações e índices. Esse ponto é explorado na categoria seguinte.

4.2. Categoria 2: Centralidade da Mensuração Quantitativa

A análise documental evidencia que critérios numéricos e tabelas de pontuação, traduzidos em uma lógica de mensuração, desempenham um papel central no processo de seleção da assistência estudantil. Essa lógica organiza a interpretação da vulnerabilidade, padronizando desigualdades muitas vezes complexas em fórmulas e índices. Ao olhar para cada um dos documentos, diferentes editais e normas replicam quase exatamente a mesma lógica de pontuação, trazendo uma série de instrumentos quantitativos, como fórmulas de renda, tabelas de pontuação, escalas classificatórias e limites numéricos de elegibilidade, compondo um sistema padronizado de classificação socioeconômica.

Como exemplo disso, a Portaria 008/2025 traz o estudo social como metodologia central da avaliação socioeconômica para o processo de seleção. Na portaria, o estudo social é definido como:

O instrumento metodológico utilizado para identificar o perfil socioeconômico do(a) estudante e de seu núcleo/grupo familiar, permitindo mensurar as situações de vulnerabilidade socioeconômica e gerar o Índice de Vulnerabilidade Socioeconômico (IVS), a fim de caracterizá-lo (a) ou não como público-alvo benefícios e serviços estudantis ofertados pela política de Assistência Estudantil da UFAM (Portaria nº 008, 2025, p. 6).

Assim, esse trecho demonstra a transformação de situações complexas de desigualdades em um índice numérico que serve para classificação dentro ou fora do público-alvo e até mesmo dentro ou fora do número de vagas. Conforme a portaria, “o Índice de Vulnerabilidade Socioeconômica (IVS) é resultado da média ponderada da pontuação de cada variável correspondente do indicador” (Portaria nº 008, 2025, p. 8), e é obtido por meio de uma fórmula.

Outro exemplo claro é a tabela de pontuação presente na mesma portaria, com critérios utilizados nos editais de seleção. Alguns desses critérios com suas referidas pontuações são: Renda Familiar per capita com pontuação variando de 15 a 180 pontos, Agravantes de Vulnerabilidade Social com pontuação variando de 100 a 250 pontos, Procedência Escolar no Ensino Médio com pontuação de 60 a 150 pontos, Forma de Ingresso podendo chegar a 100 pontos, dentre outros (Portaria nº 008, 2025, p. 7). Além disso, há uma ordenação automática com base nessa pontuação, conforme trecho do edital 001/2024, presente em diversos outros editais, que diz que “os (as) candidatos(as) deferidos(as) serão classificados(as) conforme pontuação obtida (...)” (Universidade Federal do Amazonas, 2024, item 7.4.4).

A centralidade dos números no processo coloca boa parte da compreensão social em uma lógica de mensuração, podendo levar perfis socioeconômicos diferentes a fazer parte de um mesmo padrão, reduzindo a



ARTIGO

variedade de situações a variáveis comparáveis, permitindo a classificação automática e comparativa e reforçando a lógica de que quanto maior a pontuação, maior será a vulnerabilidade.

No sentido proposto por Morgan (1996), a lógica de mensuração trabalha como processo de mecanização, transformando condições humanas complexas em variáveis processáveis segundo parâmetros objetivos, reforçando a ideia de eficiência e previsibilidade própria da metáfora da máquina e reduzindo a interpretação dos burocratas de nível de rua, que, ao se orientar por faixas, pontos e índices previstos, tem o seu espaço para análises de situações específicas reduzido, conforme discute Lipsky (2019).

Se a quantificação mostra como a vulnerabilidade é convertida em números, a próxima categoria evidencia como as normas restringem a atuação dos implementadores, tornando o processo cada vez mais dependente de regras automáticas e cada vez menos de avaliações profissionais.

4.3. Restrição à Discricionariedade dos Implementadores

Entre os padrões identificados no corpus documental, a restrição à discricionariedade dos burocratas de nível de rua é presente, principalmente através da automatização de verificações, da rigidez documental e da proibição de correção de falhas após fases críticas. Por outro lado, existem mecanismos nas documentações que reforçam a importância e asseguram um certo grau de discricionariedade aos profissionais, principalmente os assistentes sociais.

Ao analisar os documentos, fica claro que o sistema e as regras são os executores primários, reduzindo o papel humano em várias etapas. Em alguns pontos da avaliação acadêmica realizada por pedagogos, por exemplo, essa avaliação é automatizada pelo sistema, conforme trecho do edital 008/2023, encontrado também em outros editais: “quanto aos incisos III e V do Art.4º do ANEXO III - Decisão Ad Referendum nº 06/2023 CONSAD, o sistema e-campus fará a verificação automática do cumprimento/descumprimento” (Universidade Federal do Amazonas, 2023, item 8.1.2). Essa avaliação automática pode gerar a impossibilidade de continuidade da inscrição do estudante candidato.

Outro exemplo diz respeito à rigidez documental, onde pode haver decisão eliminatória do candidato sem análise de documentos por parte dos burocratas de nível de rua. É o que traz o trecho retirado do edital 023/2024, exemplificando alguns editais referentes a auxílios emergenciais:

O(a) candidato(a) que na FASE 1 não enviar a documentação de emergencialidade presente no item 3 do Anexo III deste edital ou entregar documentos com situações que fogem ao perfil do auxílio conforme o Anexo II da Decisão Ad Referendum GR No 015/2024, serão automaticamente desclassificados(as) sem que haja análise das documentações do item 9.2 deste edital (Universidade Federal do Amazonas, 2024b, item 9.4.2).

Outro ponto a ser destacado é a proibição de correção de falhas após fases críticas, onde em diversos editais do ano de 2024, por exemplo, não foi aceito, na fase recursal, em nenhuma hipótese, o acréscimo e complementação de documentos obrigatórios que deveriam ter sido entregues nas fases anteriores, limitando a competência de análise aos documentos iniciais.

Como um ponto de restrição importante, com instruções rígidas para os burocratas de nível de rua, cabe destacar que os avaliadores devem seguir as regras de pontuação definidas e a verificação deve ser baseada em portarias específicas, conforme destaca o trecho retirado do edital 030/2023, também visto em outros editais daquele ano: “O Estudo Social será realizado por Assistente Social do Instituto de Ciências Sociais, Educação e Zootecnia (ICSEZ), com base na portaria de regulamentação de parâmetros para realização de estudo social (Universidade Federal do Amazonas, 2023b, item 8.2)”.

Por outro lado, apesar da forte rigidez formal, os implementadores (Assistentes Sociais, Pedagogos e Comissões) possuem áreas de competência onde o julgamento profissional é explicitamente necessário. Os editais de 2024, por exemplo, criam mecanismos para lidar com situações que as regras fixas não cobrem,



ARTIGO

delegando autoridade à equipe técnica, conforme demonstra esse trecho do edital 001/2024: “Os casos omissos que surgirem durante o processo de seleção deverão ser analisados e resolvidos por meio de Comissão de Análise de Recursos” (Universidade Federal do Amazonas, 2024a, item 12.8).

Em casos de situações não contempladas, no que diz respeito ao estudo social, estas são analisadas pelos (as) profissionais de Serviço Social. Similarmente, situações omissas acadêmicas serão analisadas pelos Pedagogos(as) e/ou Técnicos em Assuntos Educacionais, conforme visto em diversos editais do ano de 2023.

Embora o processo inicial seja documental, os Assistentes Sociais têm prerrogativa para aprofundar a investigação por meios qualitativos, tais como: visitas e entrevistas domiciliares, entrevista específica, solicitações de documentação adicional e consultas a bases públicas, conforme descrito neste trecho da Portaria 08/2025:

Durante o processo de trabalho do Estudo Social o(a) Assistente Social (a) poderá solicitar outros documentos além dos elencados neste regulamento, realizar entrevistas, visitas domiciliares, consultar cadastros de informações socioeconômicas nacionais e locais, bem como quaisquer sistemas de informação ou meios de comunicação de acesso público referentes ao (à) estudante e do seu núcleo/grupo familiar, inclusive dos (as) genitores (as) e/ou tutores (as) legais, independentemente da lista de composição familiar apresentada (Portaria no 008, 2025, p. 6).

Além disso, a pontuação de alguns itens qualitativos da tabela de pontuação descrita na Portaria 08/2025 dependem do julgamento profissional dos implementadores, como a Situação Agravante de Vulnerabilidade, por exemplo.

À luz de Lipsky (2019), observa-se que a eliminação da discricionariedade compromete a função essencial do burocrata de nível de rua, cuja atuação deveria envolver a adaptação da norma às múltiplas realidades encontradas no cotidiano da política. Sob a metáfora da máquina proposta por Morgan (1996), os implementadores deixam de exercer julgamento e passam a operar conforme uma lógica mecanizada, na qual decisões são produzidas pela aplicação rígida de critérios, e não pela análise contextual da vulnerabilidade.

O que se observa é que a maior parte do processo de seleção (inscrição e classificação acadêmica/financeira) é reduzida a um sistema mecânico de documentos e cortes automatizados. Porém a intervenção dos assistentes sociais, pedagogos e das comissões é fundamental para exercer a discricionariedade na pontuação qualitativa, na resolução de casos complexos/omissos e na investigação ativa de vulnerabilidades.

4.4. Síntese Integrada dos Achados da Análise Documental

A análise integrada das três categorias revela que o processo de seleção da assistência estudantil na UFAM opera segundo um padrão organizacional bem definido, com a predominância de uma racionalidade mecanicista.

Embora cada categoria se destaque por características específicas, o que emerge dos documentos é um arranjo onde esses elementos se complementam de forma mútua. A padronização cria um conjunto de passos sequenciais e rígidos, sobre os quais a quantificação consolida uma interpretação numérica da vulnerabilidade, enquanto a limitação da discricionariedade reduz a capacidade dos profissionais de ajustar o processo às particularidades de cada caso.

Esse arranjo integrado traz uma contradição central no processo de seleção da assistência estudantil: os mesmos mecanismos que garantem isonomia, previsibilidade e eficiência acabam por limitar a resposta da política diante de situações complexas ou não padronizadas.

Documentos padronizados, fórmulas e índices de pontuação, etapas estritamente formalizadas, indicadores quantitativos e critérios rígidos previamente estabelecidos tendem a colocar perfis distintos de candidatos em pés de igualdade, dando padrão a realidades que, no dia a dia da política, são definitivamente distintas, tornando o

processo de seleção dependente mais da aderência às normas do que da análise substantiva das condições dos estudantes.

À luz do referencial teórico, essa configuração reforça o caráter mecanicista do processo de seleção, segundo a lente da metáfora da máquina de Morgan, em que o processo funciona como um conjunto de engrenagens que busca estabilidade, controle e previsibilidade. De forma simultânea, conforme argumenta Lipsky, a redução da discricionariedade limita o papel do burocrata de nível de rua como mediador entre a norma e a realidade social, deslocando sua atuação de um julgamento profissional para uma execução predominantemente técnica.

De forma geral, os achados indicam que o processo de seleção privilegia a eficiência procedimental e impõe limites importantes à capacidade de reconhecimento e resposta às múltiplas formas de vulnerabilidade presentes no público atendido, embora sejam identificáveis espaços específicos de intervenção qualificada, especialmente no estudo social e na análise de casos omissos, que funcionam como exceções dentro de uma estrutura amplamente regulada.

Considerações finais

As análises realizadas por meio deste artigo permitiram a compreensão de como o processo de seleção da assistência estudantil da UFAM está estruturado em quase sua totalidade de forma mecanicista, mensurado por meio da padronização procedimental, da centralidade da mensuração quantitativa e da restrição à discricionariedade dos burocratas de nível de rua, responsáveis pela implementação da política.

A leitura integrada desses fatores mostrou que a lógica burocrática que permeia esse processo, embora forneça um caráter de isonomia e previsibilidade dentro da política, também gera limitações que influenciam a capacidade de se reconhecer e responder a heterogeneidade de vulnerabilidades apresentadas pelo público que deve ser atendido.

Os documentos institucionais que foram analisados mostraram uma estrutura de seleção rígida e altamente regulada, com etapas sequenciais, formulários uniformizados, tabelas de pontuação e critérios rigidamente definidos. É importante frisar que a política é responsável por orçamento público, o que requer redução de arbitrariedades, decisões racionais e padrões visíveis nessas decisões, além de isonomia nos resultados que demandam comparabilidade dos critérios para um universo amplo de candidatos para vagas limitadas. Mas também vale destacar que essa mesma estrutura rígida pode limitar cada vez mais a flexibilidade necessária para lidar com situações específicas que uma política social se propõe a combater, como situações socioeconômicas complexas, por exemplo.

Nesse caminho, conversando com as ideias de Lipsky (2019), o papel dos burocratas de nível de rua, implementadores de políticas públicas, se torna de suma importância para a implementação da assistência estudantil. Não obstante haja certos pontos do processo que dão voz à necessidade de intervenção da discricionariedade dos profissionais, como o estudo social, a análise de casos omissos e a avaliação qualitativa de determinados critérios, isso acaba se tornando exceção dentro de um processo tão amplamente normatizado e em grande medida mecanizado.

Sob as contribuições de Lipsky, esses trabalhadores têm o papel de mediadores entre a norma e a realidade da política, sendo o elo principal entre o Estado e o povo, não apenas transmitindo a norma, mas também interpretando-a e ajudando a torná-la real aos cidadãos. No entanto, ao se identificar a existência de um modelo mecanicista no processo de seleção da assistência estudantil da UFAM por meio desta pesquisa, percebe-se a limitação imposta a essa mediação com o processo decisório sendo deslocado para sistemas, fórmulas e regras rígidas estabelecidas e com a discricionariedade sendo margeada de forma residual e condicionada.

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa contribui ao aproximar as teorias da organização ao campo das políticas públicas quando traz o exercício de visualizar a implementação de uma política pública com a lente da metáfora das organizações como máquinas de Gareth Morgan. Essa aproximação entre teorias coloca em



evidência a importância de analisar não somente as intenções normativas da assistência estudantil, mas como ela é de fato colocada em funcionamento através de documentos, fluxos e procedimentos.

Do ponto de vista empírico, o trabalho revela uma visão sistematizada do corpus documental do processo de seleção da assistência estudantil da UFAM entre 2023 e 2025, revelando padrões que podem subsidiar discussões sobre revisões internas para formulações, adequações e melhorias no processo.

Por fim, é importante destacar que esta pesquisa possui certas limitações. A análise se concentrou exclusivamente em documentos institucionais, sem incluir entrevistas com os próprios burocratas implementadores ou com estudantes da universidade, o que deixou de fora a observação na prática do cotidiano e de estratégias informais utilizadas pelos profissionais no processo em si. Estudos futuros poderiam ampliar a investigação para compreender como os burocratas interpretam, flexibilizam ou tensionam essas regras no dia a dia, bem como para analisar os efeitos desse desenho organizacional na trajetória dos estudantes beneficiários ou excluídos do processo.

Referências:

- Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo*. Edições 70.
- Borges, C. de M., Ottoboni, C., Drago, B. J., Drago, B. M., Moreira, D. S., Neto, J. de L. M., & Sposito, L. da S. (2015). Uma abordagem sumária e crítica de Imagens da organização de Gareth Morgan. Parte I. *EFDeportes.com - Revista Digital*.
- Braga, G. P. de O., & Dal Prá, K. R. (2021). Assistência estudantil: delimitações históricas e o novo quadro na conjuntura brasileira. *Cadernos Cajuína*, 6(3), 5–20. <https://doi.org/10.52641/cadcaj.v6i3.489>
- Bresser-Pereira, L. C. (1998). *Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional*. Editora 34.
- Costa, S. G. (2010). *A equidade na Educação Superior: uma análise das Políticas de Assistência Estudantil* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. David. (2018). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (5ª ed). Penso.
- Dias, C. E. S. B. (2021). *O apoio pedagógico no campo da assistência estudantil no contexto da expansão do ensino superior no Brasil* [Tese de Doutorado, Universidade Estadual de Campinas]. <https://orcid.org/0000-0001-8156-4278>
- Dias, C. E. S. B., & Sampaio, H. (2023). The development of student assistance as a scientific field. *Cadernos de Pesquisa*, 53. <https://doi.org/10.1590/1980531410516>
- Dutra, N. G. dos R., & Santos, M. de F. de S. (2017). Assistência estudantil sob múltiplos olhares: a disputa de concepções. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 25(94), 148–181. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362017000100006>
- Fórum Nacional de Pró-reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis. (2019). *V Pesquisa Nacional de Perfil Socioeconômico e Cultural dos(as) Graduandos(as) das IFES – 2018*. <https://www.andifes.org.br/wp-content/uploads/2019/05/V-Pesquisa-Nacional-de-Perfil-Socioecon%C3%B4mico-e-Cultural-dos-Graduandos-das-IFES-2018.pdf>
- Frederico, A., Battistuzzo, J. F. A. F. D., Souza, M. T. de, Martinez, M. D., & Winter, R. A. (2014). A aplicação da análise das metáforas organizacionais - estudo de um projeto. *Simpósio Internacional de Gestão de Projetos*.
- Gil, A. C. (2023). *Como elaborar projetos de pesquisa* (7ª ed). Atlas.
- Hill, M., & Hupe, P. (2009). *Implementing Public Policy: An Introduction to the Study of Operational Governance* (2ª ed). Sage Publications Ltd.



ARTIGO

- Imperatori, T. K. (2017). A trajetória da assistência estudantil na educação superior brasileira. *Serviço Social & Sociedade*, 129(129), 285–303. <https://doi.org/10.1590/0101-6628.109>
- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. (2025). *Resultados Censo da Educação Superior*. INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira). <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/centro-da-educacao-superior/resultados>
- Kowalski, A. V. (2012). *Os (des)caminhos da política de assistência estudantil e o desafio na garantia de direitos* [Tese de Doutorado]. PUCRS.
- Lei nº 14.914, Legislation 14.914, Presidência da República (2024). https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2024/Lei/L14914.htm
- Lipsky, M. (2019). *Burocracia de nível de rua: dilemas do indivíduo nos serviços públicos* (A. E. M. da Cunha, Trad.). ENAP - Escola Nacional de Administração Pública.
- Lotta, G. S. (2014). Agentes de implementação: uma forma de análise de políticas públicas. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 19(65), 186–204.
- Maynard-Moody, S., & Musheno, M. (2003). *Cops, Teachers, Counselors: Stories from the Front Lines of Public Service*. University of Michigan Press. <https://doi.org/10.3998/mpub.11924>
- Morgan, G. (1996). *Imagens da Organização* (1º ed). Editora Atlas.
- Morgan, G. (2005). Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 45, 58–71.
- Motta, F. C. P. (2003). *Teoria das Organizações: Evolução e Crítica* (3º ed). Pioneira.
- Portaria nº 008, Legislation 008, Universidade Federal do Amazonas (2025). <https://edoc.ufam.edu.br/bitstream/123456789/9805/1/SEIUFAM%20-%20202519014%20-%20Portaria%208.pdf>
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1984). *Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland: Or, Why It's Amazing that Federal Programs Work at All* (2º ed). University of California Press.
- Ramos, A. G. (1981). *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. Editora FGV.
- Ribeiro, M. B. de O., Santos, E. H. M., Mendes, R. de O., Barbosa, M. A. L., Oliveira, C. S. de S., & Lopes, F. A. S. de M. (2025). A política nacional de assistência estudantil no Brasil: uma análise comparativa entre o decreto nº 7.234/2010 e a lei nº 14.914/2024. *Revista Serviço Social em Perspectiva*, 9(2), 342–371. <https://doi.org/10.46551/rssp202536>
- Sá, V. (2023). Imagens organizacionais de escola e qualidade(s) em educação. *Cadernos CEDES*, 43(121), 112–123. <https://doi.org/10.1590/cc270314>
- Santos, E. H. M. (2020). *As configurações da assistência estudantil no Brasil: o cenário do PNAES* [Dissertação]. Universidade Federal de São Paulo.
- Silveira, K. C. (2021). *Influências da organização informal no comportamento organizacional de uma instituição pública-o caso do Instituto Federal de Mato Grosso do Sul*. Politécnic do Porto.
- Universidade Federal do Amazonas. (2023a). *Edital nº 008, de 31 de julho de 2023 - Auxílio Acadêmico*. https://edoc.ufam.edu.br/bitstream/123456789/7235/2/SEI_23105.034430_2023_57.pdf
- Universidade Federal do Amazonas. (2023b). *Edital nº 030, de 26 de outubro de 2023*.
- Universidade Federal do Amazonas. (2024a). *Edital nº 001, de 08 de janeiro de 2024 - Auxílio Acadêmico*. <https://edoc.ufam.edu.br/bitstream/123456789/7902/4/Academico.pdf>



ARTIGO

- Universidade Federal do Amazonas. (2024b). *Edital nº 023, de 28 de agosto de 2024 - Auxílio Emergencial do Instituto de Natureza e Cultura de Benjamin Constant*.
- Universidade Federal do Amazonas. (2025a). *Auxílios da Assistência Estudantil*.
<https://proae.ufam.edu.br/auxilios.html>
- Universidade Federal do Amazonas. (2025b). *Editais em andamento*.
<https://proae.ufam.edu.br/editais-em-andamento.html>
- Universidade Federal do Amazonas. (2025c). *Regulamentação da Assistência Estudantil na UFAM*.
<https://proae.ufam.edu.br/regulamentacao.html>
- Vargas, M. de L. F. (2008). *Ensino superior, assistência estudantil e mercado de trabalho: um estudo com egressos da UFMG* [Dissertação (Mestrado em Educação)., Universidade Federal de Minas Gerais].
<https://repositorio.ufmg.br/server/api/core/bitstreams/f6dd3e48-afc9-4e48-87c7-9d400368a5ed/content>
- Weber, M. (1994). *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva* (R. Barbosa & K. E. Barbosa, Trans.; 3ª ed). Editora Universidade de Brasília.