



científica digital

científica digital



CIENTÍFICA DIGITAL EDITORIAL LTDA

Barueri - São Paulo - Brasil
www.cientificadigital.org - contato@cientificadigital.org

Diagramação e Arte	Edição © 2026 Científica Digital
Diego Santos	Texto © 2026 Os Autores
João Quintela	1ª Edição - 2026
Imagens da Capa	Acesso Livre - Open Access
Adobe Stock - 2026	

© COPYRIGHT - TODOS OS DIREITOS RESERVADOS. A editora detém os direitos autorais sobre a edição e o projeto gráfico, enquanto os autores mantêm os direitos autorais de seus respectivos textos. Esta obra está licenciada sob a Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional, permitindo o download e compartilhamento integral ou parcial, desde que a fonte seja devidamente citada e os créditos atribuídos aos autores. É obrigatório que a obra permaneça em formato de Acesso Livre (Open Access), sem qualquer alteração. A catalogação em plataformas de acesso restrito ou com fins comerciais é estritamente proibida.



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

T327 Territórios das organizações públicas: dos guichês ao cotidiano dos cidadãos / Organização de Diogo da Silva Cardoso, Willian Carboni Viana. – Barueri/SP: Científica Digital, 2026.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
Inclui Bibliografia
ISBN 978-65-6155-249-3
DOI 10.37885/978-65-6155-249-3

1. Administração pública. 2. Organizações públicas. 3. Gestão pública. I. Cardoso, Diogo da Silva (Organizador). II. Viana, Willian Carboni (Organizador). III. Título.

CDD 351

Elaborado por Janaína Ramos – CRB-8/9166

Índice para catálogo sistemático:

I. Administração pública

E-BOOK

ACESSO LIVRE ON LINE - IMPRESSÃO PROIBIDA

2026

Diogo da Silva Cardoso
Willian Carboni Viana
(Orgs.)

Territórios das Organizações Públicas: dos guichês ao cotidiano dos cidadãos

1ª EDIÇÃO



científica digital

2026 - BARUERI - SP

CONSELHO EDITORIAL

Prof. Dr. André Cutrim Carvalho
Prof. Dr. Antônio Marcos Mota Miranda
Prof^a. Ma. Auristela Correa Castro
Prof. Dr. Carlos Alberto Martins Cordeiro
Prof. Dr. Carlos Alexandre Oelke
Prof^a. Dra. Caroline Nóbrega de Almeida
Prof^a. Dra. Clara Mockdece Neves
Prof^a. Dra. Claudia Maria Rinhel-Silva
Prof^a. Dra. Clecia Simone Gonçalves Rosa Pacheco
Prof. Dr. Cristiano Marins
Prof^a. Dra. Cristina Berger Fadel
Prof. Dr. Daniel Luciano Gevehr
Prof. Dr. Diogo da Silva Cardoso
Prof. Dr. Ernane Rosa Martins
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes
Prof. Dr. Fabricio Gomes Gonçalves
Prof^a. Dra. Fernanda Rezende
Prof. Dr. Flávio Aparecido de Almeida
Prof^a. Dra. Francine Náthalie Ferraresi Queluz
Prof^a. Dra. Geuciane Felipe Guerim Fernandes
Prof. Dr. Humberto Costa

Prof. Dr. Joachin Melo Azevedo Neto
Prof. Dr. Jónata Ferreira de Moura
Prof. Dr. José Aderval Aragão
Prof. Me. Julianno Pizzano Ayoub
Prof. Dr. Leonardo Augusto Couto Finelli
Prof. Dr. Luiz Gonzaga Lapa Junior
Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva
Prof^a. Dra. Maria Cristina Zago
Prof^a. Dra. Maria Otília Zangão
Prof. Dr. Mário Henrique Gomes
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes
Prof. Dr. Nelson J. Almeida
Prof. Dr. Pedro Afonso Cortez
Prof. Dr. Reinaldo Pacheco dos Santos
Prof. Dr. Rogério de Melo Grillo
Prof^a. Dra. Rosenery Pimentel Nascimento
Prof. Dr. Rossano Sartori Dal Molin
Prof. Me. Silvio Almeida Junior
Prof^a. Dra. Thays Zigante Furlan Ribeiro
Prof. Dr. Wescley Viana Evangelista
Prof. Dr. Willian Carboni Viana
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme

Acesse a lista completa dos Membros do Conselho Editorial em www.cientificadigital.org/conselho

Parecer e revisão por pares

Os textos que compõem esta obra passaram por avaliação do Conselho Editorial e revisão por pares externos (*Peer Review*), recebendo a devida recomendação para publicação.

Nota: Esta obra é fruto de um processo colaborativo, configurando-se como uma coletânea na qual os direitos autorais permanecem resguardados para os respectivos autores. Alguns capítulos podem ter origem em trabalhos anteriormente apresentados em eventos acadêmicos; no entanto, os autores foram orientados a adotar o devido rigor na prevenção do autoplágio. A responsabilidade pelo conteúdo de cada capítulo, assim como pela originalidade e integridade das informações publicadas, é inteiramente dos respectivos autores e autoras. O conteúdo da obra não reflete, necessariamente, a opinião da editora, dos organizadores ou dos membros do conselho editorial.

APRESENTAÇÃO

Esta obra resulta de um esforço colaborativo que reuniu professores, estudantes e pesquisadores, cujo engajamento qualificou as reflexões desenvolvidas neste espaço formativo. Fruto de iniciativas interinstitucionais de incentivo à pesquisa, o livro congrega especialistas de diversas áreas do conhecimento, vinculados a instituições de educação superior públicas e privadas, no Brasil e no exterior.

O objetivo central é fortalecer a integração entre instituições por meio de redes de pesquisa voltadas à formação continuada de profissionais da educação, promovendo a produção e a ampla disseminação do conhecimento.

Agradecemos aos autores pela dedicação e compromisso na construção desta obra, que se propõe a ser um recurso didático-pedagógico relevante para estudantes, docentes de diferentes níveis de ensino e demais interessados na temática.

Diogo da Silva Cardoso

Willian Carboni Viana

SUMÁRIO

Capítulo 01

A NOVA FORMULA DA PEDAGOGIA SOCIAL/EDUCAÇÃO SOCIAL NA MUNICIPALIDADE EDUCATIVA: AS 'CIDADES EDUCADORAS' *VERSUS* 'CIDADES CRIATIVAS'

Ernesto Candeias Martins

 10.37885/260121025 8

Capítulo 02

BUROCRACIA ADMINISTRATIVA Y RETRASOS EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS EN AMÉRICA LATINA UNA REVISIÓN DE LITERATURA EN SCOPUS (2015-2025)

Guillermo Eugenio Merino Hurtado; Gleyzi Manrique Florez; Alberto Álvarez López; Gaidar Morales Alvarado

 10.37885/260321465 35

Capítulo 03

A ATIVIDADE FÍSICA COMO ESTRATÉGIA DE SUSTENTABILIDADE DO SUS: ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA NA PREVENÇÃO DE DOENÇAS CRÔNICAS

Cesar Ferreira Pinheiro

 10.37885/260622236 51

SOBRE OS ORGANIZADORES 68

ÍNDICE REMISSIVO 70

A NOVA FORMULA DA PEDAGOGIA SOCIAL/EDUCAÇÃO SOCIAL NA MUNICIPALIDADE EDUCATIVA: AS 'CIDADES EDUCADORAS' *VERSUS* 'CIDADES CRIATIVAS'

Ernesto Candeias Martins

Instituto Politécnico Lusofonia/(ESEL)

Investigador Integrado CeIED da (ULHT)

RESUMO

A 'Cidade educadora' e 'Cidade criativa' intercetam-se e materializam-se no desenvolvimento sustentável e da formação cidadã, com envolvimento dos municípios, em termos socioeducativos, culturais e inovação. O cidadão se constrói pelas aprendizagens e experiências de interação nos espaços da/na cidade (educação formal, não formal e informal), com participação dos atores e instituições locais em prol do bem-estar e melhoria de vida. A 'Cidade educadora', canal difusor das prioridades socioeducativas e da assunção de responsabilidades coletivas exige dos municípios promoção programas estratégicos de desenvolvimento e, simultaneamente de formação para cidadania, no cenário existente de pluralismo nas sociedades democráticas. Pretende-se apreender criticamente a 'Cidade', participando na sua construção e evolução, com relevo para papel das escolas, na realização , de uma educação verdadeiramente integral, nas suas dimensões social, educativa, cultural e criativa, bem evidente nos objetivos Planos Estratégicos Municipais. Desde uma análise hermenêutica formulamos os seguintes objetivos: Refletir o envolvimento das instituições e agentes (socio)educativos na promoção da cidadania democrática e dos Direitos Humanos; Analisar as estratégias educativas para a cidadania e desafios do séc. XXI (Unesco), no âmbito cultural e criatividade (empoderamento), segundo os propósitos 'Cidade educadora'; Analisar ação dos municípios no campo da política 'Descentralização, Territorialização e Municipalização' da educação (Carta Educativa, Plano Estratégico Educativo) no cenário 'Cidade Educadora' e 'Cidade criativa' na promoção do desenvolvimento sustentável; Conhecer o papel da educação social nessa formação para cidadania colaborativa na 'Cidade educadora' e mobilização da criatividade/inovação.

Palavras-chave: Cidade Educadora; Cidade Criativa; Educação Social; Plano Estratégico Educativo Municipal.

INTRODUÇÃO

Centralizamos nossa análise na 'Cidade' (território e identidade) e no papel da municipalidade, ao nível educativo e cultural no seu desenvolvimento sustentável, pois entendemos que é nela (espaços e lugares) que os indivíduos encontram as oportunidades de adquirir conhecimentos, desenvolver competências e a criatividade, de estabelecer interações significativas, de conviver e participar (Borja & Muxí, 2003). É pelo processo socioeducativo do indivíduo, que se pretende integrado e integrador, sem se alhear do meio onde se desenvolve (cidade, território) que se desenvolve e interage. Se 'Educação-Cultura' são a forma de inserir o indivíduo na sociedade, aquele processo formativo não pode, circunscrever-se só à escola (educação formal), mas também às aprendizagens não formais fora dela (Merino & Plana, 2007). É nos espaços públicos da 'Cidade' (âmbito da *'smart city'*), com a sua caracterização e estrutura que se geram 'redes' de (des)encontros, relações sociais e convivência, aliada à diversificação dos seus formatos e à multiplicidade dos modos de comunicação, fazendo que a emergência delas, com as suas estruturas socioculturais sejam norteadas pela identidade e vínculos (Lynch, 2009). Este é o desafio colocado pela 'Cidade Educadora' e 'Cidade Criativa', nos novos contextos de conhecer e pensar/ compreender a 'Cidade', da manifestação do talento, engenho e criatividade e pela reflexão aos vários discursos e agendas (socioeducativas, culturais) que nela coexistem, de modo a promover na criança/jovem a promoção de uma cidadania ativa e participativa (Tonucci, 2004; Villar, 2007).

A expressão 'Cidade Educadora' surge na linha da cidade educativa divulgada no Relatório de E. Faure da Unesco, em 1972, que implicou posteriormente um leque de sentidos e usos do termo, convergindo para as interações da 'Educação' - 'Cultura' no desenvolvimento da comunidade e do seu bem-estar e melhoria de vida dos cidadãos (papel Das Câmaras Municipais). É nessa diversidade de expressões daquele termo, que surgiu nele a centralidade do município (Plano Estratégico), seja na organização, promoção e oferta de programas e serviços sociais, culturais e educativos, seja no apoio às instituições e a várias iniciativas da sociedade civil naqueles domínios, com vista ao promover uma política local que se concretize num Projeto Educativo sustentável para a cidade (Martins, 2023). Com o aumentar das competências, de responsabilidades e

tarefas específicas dos Municípios, cabe a estes potencializar a realização do setor educativo, cultural (patrimonial) e social da cidade (território educativo), clarificando o papel/missão dos diferentes agentes e/ou atores, numa governança de rentabilização dessas potencialidades ao nível da 'Educação-Cultura' e empreendedorismo (Crick, 2007). Ora essa regulação da função educadora/cultural da cidade apresenta-se de distintas formas, podendo o município assumir uma diversidade de papéis na concretização dos seus planos de ação e projetos de desenvolvimento nessa área, contribuindo para formação cidadã.

É de lembrar um outro Relatório da Unesco, que teve grande relevo Relatório J. Delors, a partir da década de 90 séc. passado, que constitui um marco na 'educação ao longo da vida', já que ampliou a concepção do sentido tradicional da '*educação permanente*' com os quatro pilares da educação propostos: aprender a conhecer; aprender a fazer; aprender a conviver; e aprender a ser (Puig; Batlle; Bosch & Palos, 2007; Villar, 2007). A pretensão era e é formar cidadãos que participem ativamente na comunidade local ou sociedade, numa abertura ao mundo e seu problemas, promovendo os direitos e capacidades de justiça e da paz para um desenvolvimento sustentável em democracia. Nessa toma de consciência do cidadão é determinante a ligação da 'Educação-Cultura' à pertença social e patrimonial da sua 'Cidade', conhecer melhor as necessidades e as respetivas exigências às mudanças profundas/complexas a que assistimos, que produzem impactos e exigem medidas emergentes da sociedade, como seja: globalização; sociedade digital e do conhecimento; avanços das tecnologias de comunicação; fenómeno da mundialização (mobilidade e imigração); da multi ou interculturalidade na diversidade; da revolução científica - técnica que levante várias questões éticas e sociais.

De facto, a Carta de Cidades Educadoras, surgida em Barcelona, em 1990 dose objetivos da Associação Internacional de Cidades Educadoras de 1994, manifestam uma filosofia na base de um movimento socioeducativo e cultural que ao expandir-se envolveu a ação dos municípios (planos estratégicos desenvolvimento), nos parâmetros científicos de articulação da relação 'Cidade-Educação-Cultura' (e 'criatividade'), nos seus diversos espaços de aprendizagem. Se a 'Cidade é um marco gerador de relações, produção convivência, construção identidades, aquisição de conhecimentos, partilha de vivências e disposição

de espaços (públicos), que contribuam para desenvolvimento sustentável, pela cidadania ativa e participativa. A 'Educação-Cultura' unida à evolução da 'Cidade' permite plasmar as intervenções e ações da municipalidade no propósito de aprendemos melhor a 'Cidade' nos seus diversos aspetos, de modo a expressar criatividade, o talento e o empreendedorismo (Borja & Muxí, 2003. As 'Cidades Educadoras' assumem a responsabilidade de converter a 'Cidade' para formação da cidadania, para convivência baseada nos direitos humanos e no compromisso de todos os atores, organizações, entidades e instituições na socialização das pessoas em termos educativos e culturais.

É óbvio que o projeto de 'Cidade Educadora' e os princípios expressos na sua Carta contribuem para construção da cidadania autónoma, ativa, colaboradora, participativa, criativa (empreendedora), organizada, solidária e tolerante. A operacionalização desse projeto é da incumbência e competência Câmara Municipal, incluído nos seus planos estratégicos educativos para a 'Cidade' e, consequentemente reclamando participação dos cidadãos (e jovens) nos problemas, necessidades, problemas e assuntos de teor público, articulando as políticas municipais (educativas, culturais e sociais) com desenvolvimento do território. Cabe à Câmara Municipal criar condições para que esses agentes do desenvolvimento cooperem nos cenários urbanos, tendo em conta a inclusão, os direitos, a diversidade cultural e a intergeracionalidade, de modo a contribuírem para a formação da cidadania. É a partir da relação 'Cidade Educadora' e a 'Cidade Criativa' (rede da Unesco) com o desenvolvimento sustentável e estratégias municipais que se contribui para formação da cidadania, se educa o cidadão para convivência pacífica (Bellot, 2013). Ou seja, essa formação para cidadania faz parte de uma educação integral, dada pelos atores e instituições, sustentada pelos planos municipais, com os critérios de personalização, socialização e sentido de pertença cultural e patrimonial para a 'Cidadania' democrática, colaborativa e participativa' (Crick, 2007; Simões, 2010).

Teremos ocasião analisar a relação intrínseca entre os princípios estabelecidos da 'Cidade Educadora' com os objetivos da 'Cidade Criativa' na base da tríade 'Educação-Cultura-Criatividade', na pretensão disponibilizar as condições/recursos, os espaços e o ambiente para que fluía a criatividade e inovação (empreendedorismo), com apoio novas tecnologias aos jovens e cidadãos em

geral, materializados em projetos/programas que beneficiem a comunidade (local) (Simões, 2010; Villar, 2007). O tipo de governança municipal deve determinar o modelo de 'Cidade' para o futuro, envolvendo os cidadãos nas decisões públicas, promovendo uma imagem de marca em todos os aspetos e setores de implementação estratégias desenvolvimento, disponibilizando os recursos, os meios e espaços para que todos se sintam bem e orgulhosos da sua 'Cidade' e possam aprender dela e nela pela ação da educação social (Cañellas, 1999; Martins, 2015).

Efetivamente refletir sobre a política de educação/cultura e de juventude ao nível municipalização remete-nos para papel fulcral das 'Cidades Educadoras' e 'Cidades Criativas' no cenário de política pública do município, em que as crianças/jovens e adultos se apropriem da realidade que as/os cercam, com os seus espaços (públicos, privados), de maneira a compreenderem, a se identificarem e aprenderem a interpretar melhor a 'Cidade' e o seu desenvolvimento (socio)comunitário. Ao abordar a relação 'Cidade Educadora' com o desenvolvimento sustentável e formação cidadã, devemos ter em conta esse papel da municípios no âmbito socioeducativo e cultural (Machado, 2004). Sabemos que o cidadão se constrói pelas suas aprendizagens e experiências, na interação com os espaços da/na cidade (contextos de educação formal, não formal e informal), com o envolvimento dos agentes/atores e instituições locais, sendo o pilar dessa construção o Plano Estratégico Educativo (Cultural) Municipal e Plano Desenvolvimento Sustentável.

Norteamo-nos na elaboração da nossa reflexão nos seguintes objetivos: Refletir o envolvimento do município e instituições/agentes socioeducativos na formação para a cidadania, a promoção da convivência e dos Direitos Humanos na diversidade inseridos nos princípios das 'Cidades Educadoras'; Analisar o papel e ação dos municípios no campo da política educativa de Territorialização e Municipalização no cenário 'Cidade Educadora' com destaca para a educação social nessa pretensa de formação e socialização; Aprofundar o desafio prioritário de educação para a cidadania (preparando os aprendentes para os desafios do Séc. XXI), através de uma educação integral); Analisar os impactos de formação da 'Cidade Criativa' nos seus indicadores e funções no desenvolvimento da criatividade, inovação e empreendedorismo para desenvolvimento.

Heurísticamente assentamos em dois aspetos distintos e complementares a nossa análise de reflexão: por um lado, uma pesquisa documental/bibliográfica, de modo a compreender o alinhamento do nosso propósito geral, objetivos e à fundamentação teórica relacionado com 'Cidades Educadoras' e 'Cidades Criativas'; e por outro lado, à análise hermenêutica que mereceu essa documentação e interpretação dos aspetos da 'Cidade Educadora' relacionados com âmbito socioeducativo e cultural da ação dos município, assim como da 'Cidade Criativa' no seu papel de desenvolvimento municipal de indústrias culturais e ações inovadoras e empreendedoras dos cidadãos. Se na pesquisa documental visamos representar o conteúdo das fontes consultadas, a fim de facilitar, posteriormente a referência e análise, a pesquisa bibliográfica permitiu-nos perceber os materiais constituídos sobre temática e o discurso específico de vários autores na sua reflexão sobre os novos olhares, novos caminhos 'Cidades Educadoras' (Maragall i Mira, 2013) e 'Cidades Criativas', no cumprimento dos nossos objetivos (Martins, 2015).

'CIDADE': ASPETOS REGULAÇÃO SOCIAL-EDUCATIVA-CULTURAL

A 'Cidade' é um marco de referência e um agente educador, que perante as contingências e tendências, expressa o pluralismo, defende a cidadania e reforça os valores sociais e cívicos, formando pessoas sensíveis nos deveres e direitos. Na verdade a 'Cidade' não é só um fenómeno urbanístico com os seus espaços edificados, gera sinergias entre as instituições e os âmbitos socioculturais e socioeducativos, dando a possibilidade de aprender, entre o passado e o presente, (re)educando os cidadãos pelas aprendizagens e interpelações de convivência, de modo a construir uma cidadania organizada, autónoma e solidária, capaz de germinar nas diferenças, na diversidade plural e solucionar pacificamente os seus conflitos (Marina & Bernabeu, 2007). É neste processo contínuo e dinâmico de aprender, criticar ou refletir pensamento complexo (remetemo-nos a E Morin e Lukacs), que os cidadãos (re)produzem 'na/da' 'Cidade' a memória coletiva, recuperando e gerando saberes, costumes, valores e tipos organização (Martins, 2023). Ela é um projeto reivindicador do coletivo/público, do político/ético, do cultural/ patrimonial e do educativo/formativo

incidindo nos destinos das pessoas, nas relações e nas mudanças de conduta. Desta forma se vai construindo a democracia participativa e a cidadania como projeto comunitário, com destaque para juventude (Bolívar, 2007).

De facto, é importante o desenvolvimento das pessoas, famílias e cidadãos as iniciativas culturais, educativas e patrimoniais promovidas 'na/da' 'Cidade', integrando organizações, associações, instituições educativas e sociais, num envolvimento de atores com a intencionalidade educadora (Bellot, 2013). Essa potência educativa da 'Cidade' se converteu num indicador de quantidade e qualidade através da educação formal, não-formal e informal, com as respetivas aprendizagens, numa harmonização com todos os agentes educativos (Machado, 2004). Esta conceção de 'Cidade' não se limita a ser só meio e recurso das escolas, converteu-se num agente educador com o objetivo de cumprir o direito de todos a desfrutarem dos espaços, dos recursos e condições, das oportunidades de aprendizagem, de entretenimento para o desenvolvimento pessoal e social, das relações de convivência, etc. (Touriñan, 2007; Villar, 2007).

Pondo de lado as diferentes formas de educação, como autónomas umas das outras, mas numa articulação, complementaridade e interdisciplinaridade em termos formais, não formais e informais, nos seus diversos espaços, incluindo os da cidade (Glaeser; Ponzetto; Shleifer, 2007), faz que a 'Cidade' seja um lugar contendor e reprodutor de inumeráveis aprendizagens e interações, experiências e vivências para os seus habitantes. Por isso, a transição da 'Cidade Educativa', considerada como recurso potencial de conhecimentos, de cultura, atitudes e capacidades de cada indivíduo para a 'Cidade Educadora', onde o papel do município planificação e gestão das políticas públicas (sociais, educativas, culturais, urbanísticas) com suas estratégias junto dos cidadãos, permite a potencialização da 'Cidade como um cenário multidimensional nos seus espaços e património.

Paulatinamente as 'Cidades' se converteram em espaços socioeducativos e culturais de integração, de inclusão, de (des)encontros e de convivência, sob a responsabilização municipal, criando condições enriquecedoras para o intercâmbio de conhecimentos e saberes, de valores e habilidades, para participação ativa dos cidadãos no quotidiano (Bellot, 2013; Caballo Villar, 2001). Assim, a

'Cidade' no contexto socioeducativo de política municipal deve ser abordada em três dimensões complementares:

- A 'Cidade' como objetivo de conhecimento – '**Aprender a cidade**' já que ela disponibiliza espaços envolvendo as instituições escolares, as organizações, associações culturais/recreativas e desportivas, bibliotecas, museus, parques, a arquitetura patrimonial, a cultura imaterial, etc. produzindo memória, sucessos e diversos acontecimentos, ações de sentido de pertença, promoção à participação cidadã, a construção de centros de informação e documentação, etc.
- A 'Cidade' como trama social onde se desenvolve e progridem as instituições de vária índole formativa, materializada na componente socioeducativa, sociocultural, artística, recreativa e desportiva num – '**Aprender na cidade**', seja pelas exposições, eventos, congressos, certames, convívios, ações, etc.
- A 'Cidade' como recurso de aprendizagens articuladas na formação do cidadão – '**Aprender da cidade**', sob a égide dos programas e princípios das cidades educadoras, constituem propostas para a aprendizagem dos cidadãos, de modo a promover a sua participação ativa, reflexiva, reelaboração contínua de conteúdos e métodos tendo em conta as distintas características dos grupos e realidade local.

Nestas dimensões, o papel da educação social, através intervenção socioeducativa, sociocultural e comunitária, é determinante, para: -Organizar ações para resolver problemas e necessidades, envolvendo as associações, entidades, organizações não governamentais, as instituições sociais e as empresas que tenham como objetivo o 'bem-estar' e a melhoria, em geral da população; -Dar continuidade na aplicação de estratégias formativas para os valores e convivência; Desenvolver pactos e parcerias com todos os atores, através de execução de programas/projetos (municipais) de benefício para os cidadãos; -Promover experiências coletivas de convivência e relações de inclusão, num ambiente de encontro de grupos, culturas, gerações.

Além disso, a materialização e realização socioeducativa e cultural da 'Cidade' une-se às suas funções educadoras na base da: regulação municipal (Plano Estratégico para a Educação) com as instituições de ensino (distintos níveis de

ensino), com os agentes, organismos e entidades geradoras de atividades de aprendizagens não formais (cursos, ações educativas e de proteção, de projetos socioculturais, organização de eventos culturais, patrimoniais, artísticos, desportivos, recreativos, etc.). É nessa envolvimento de atores/agentes e numa progressiva ordenação prioritária daquele Plano, que têm um papel essencial os meios informáticos, os meios de comunicação social para os cidadãos, como por exemplo nos temas: da habitação e ordenamento urbanístico; da água e dos recursos hídricos; os resíduos e reciclagem; a saúde (mental), bem-estar e desporto; o ambiente e a paisagem com a floresta; as energias renováveis; o consumidor e consumo exacerbado; sinistralidade e a educação viária; o património artístico e arte sacra; tradições e os costumes etnográficos, etc. (Martín, 2006). Esta simbiose de ações e atividades, sob a égide da governação municipal, produz a conciliação entre a regulação e a liberdade do processo educativo e formativo dos cidadãos, em que o Município se constitui no promotor de programas/projetos 'na/da e para' 'Cidade' transformando o território numa 'Cidade educadora'. Neste contexto, o município assume o papel de agente regulador dessas áreas da educação, do social, da cultura, do património, das artes, do ambiente, etc.

MARCO EPISTEMOLÓGICO DA PEDAGOGIA/EDUCAÇÃO SOCIAL NO CONTEXTO DA CIDADE

Toda a intervenção socioeducativa e cultural, no contexto do aprender ao longo da vida e no âmbito 'Cidade educadora', se deve associar à execução do Plano Estratégico Educativo do Município (a partir de agora PEEM), cuja execução nos remete para análise epistemológica da ação 'Pedagogia Social e 'Educação Social'. É que toda a programação de intervenção no contexto do município, deve envolver as instituições, organizações, associações, entidades e os cidadãos em geral, incorporando ações artísticas, recreativas, desportivas, culturais e educativas não formais, nas suas mais diversas atividades. As interações 'Cidade-Instituições', 'Escola-Família e Comunidade' e' geram relações de socialização, de convivência e intercâmbio de conhecimentos, assente na tríade 'Social -Educativo -Cultural', já que toda atividade educadora, no sentido de Paul Natorp se realiza na base da 'Cidade' (comunidade, território) (Martins,

2015). Este argumento assenta do facto da 'Pedagogia Social' (PS) procurar o (re) educar as crianças, jovens e os cidadãos em geral, a conviver na comunidade, pois o ser humano como 'ser social' obtém esses fins, em alteridade e equidade relacionando-se, convivendo e estabelecendo intercâmbios (saberes, experiências, vivências, valores, cultura) uns com os outros, produzindo processos de socialização na/para Cidade' que deve ser educadora e criativa.

Apesar de haver várias concepções de PS, onde fraguam o 'educativo', 'cultural' e o 'social', esta área conhecimento ocupa-se essencialmente pela educação poliédrica (confluência da educação não-formal, informal e formal) (Martins, 2023) e dos valores para cidadania e, em que o seu marco epistemológico analisa o que entenderemos por 'Cidade educadora ou educativa' e 'Cidade criativa', pois as intervenções e programações realizadas no município envolve as várias instituições da comunidade, gerando atividades e ações de vária índole, segundo os propósitos do PEEM (Machado, 2004). É através deste Plano de âmbito municipal que envolve as pessoas e os cidadãos em geral, sob os influxos individuais (família, professores, amigos) e coletivos (cultura de grupo, meio físico-ambiental e cultural, os meios de informação social, as tecnologias de informação e comunicação, redes sociais, a educação difusa e informal, etc.), mesmo sabendo das limitações que apresenta aquele Plano na satisfação e materialização das necessidades socioeducativas e culturais da comunidade. É pelo PEEM que o território municipal se converte 'Cidade educadora' e 'Cidade criativa' (esta é uma proposta da Unesco). Ora a PS com a sua dimensão prática -'educação social' desenvolve ações e projetos interativos de ocupação dos espaços comunitários (públicos) com objetivo de facilitar a circulação, o intercâmbio e a promoção social, a convivência, as relações (inter e intrapessoais), os (des)encontros espontâneos entre os sujeitos e grupos estabelecendo processos de intervenção, no âmbito da educação social, sem aquele rigor dos aspetos epistemológicos, de reflexão e de sistematização académica relativamente com as características do ambiente sociocultural, socioeducativo, político e económico (Cañellas, 1999).

Por conseguinte, tendo presente a visão e finalidades da 'Cidade educadora', se estabelecem e se desenvolvem âmbitos emergentes, a partir da execução do PEEM, como os relacionados com: as artes (música, teatro, artes cénicas, etc.),

a cultura, o desporto e recreação lúdica, as novas tecnologias da comunicação e informação audiovisual e eletrônica (criação '*smart city*'), a educação para o consumo, a educação ambiental, a educação cívica e para a cidadania, a educação viária, a educação para a saúde e o bem-estar, a educação inter/multicultural, a educação para a solidariedade e cooperação, a educação inclusiva e para a convivência, etc. Neste sentido a PS e a educação social apresentam-se como cânones essenciais a uma adequada formação para a cidadania.

'CIDADE EDUCADORA': DOS SEUS REPTOS E PILARES À ENVOLVÊNCIA DA AÇÃO MUNICIPAL

A ação do município com a sua governança e política local, na base do PEEM, terá que ter em conta a PS e a educação social, em termos epistemológicos, pois determina estabelecer conexões entre os atores educativos e as instituições (escolares, culturais, sociais e empresariais), as associações e entidades colaboradoras na promoção e formação dos cidadãos, servindo também para o sentido de pertença à comunidade local e para a capacidade individual, como membro (ativo) daquela. Ou seja, a cidadania equivale ao reconhecimento dos direitos e deveres relacionados com a participação ativa das pessoas na esfera pública, onde a municipalidade, com as suas políticas e estratégias, constitui a peça fulcral de promover as finalidades da 'Cidade Educadora'. São estas questões que configuraram novas aceções de cidadania para o século XXI, produzindo designações tais como: cidadania: global, cosmopolita, ativa, responsável, crítica, inter e multicultural, democrática, participativa, diferenciada, ambiental, económica, etc.

Em seguida, tendo presente o papel da PS e da educação social nas pretensões de socialização e educação cívica e para a convivência comunitária, iremos abordar três subpontos relacionados com: os desafios da 'Cidade educadora' nessa educação para as relações humanas, de alteridade, convivência e cidadania; os respetivos pilares a serem desenvolvidos para a formação e participação cidadã na 'Cidade educadora'; e o modelo organizativo da autarquia/município, com os projetos e ações estabelecidas, no âmbito do PEEM, de modo a alcançar os propósitos da 'Cidade educadora' e 'Cidade criativa'.

Desafios da 'Cidade Educadora': Educar para a convivência e cidadania

A 'Cidade educadora' é uma proposta continuamente em construção, uma história que recorre o tempo e o espaço da 'Cidade' (território), transformando-se num fenómeno complexo ao nível urbano e dos múltiplos fatores associados, com diversas óticas e enfoques de observação e análises (Bolívar, 2008; Darling-Hammond, 2006). Daí ser refletida desde o complexo, as interrogações, as incertezas e dificuldades, com a necessidade de diversificar as possibilidades e as resoluções aos seus problemas. O conceito de 'Cidade educadora' propõe que a 'Cidade' deixe de ser um simples cenário de ações socioeducativas e culturais para se converter num contendor e agente educador.

A ênfase dos termos 'cidadania' e 'convivência' proporciona uma perspectiva nova de educação social e de educação pelos valores, colocando as suas finalidades numa otimização de base social, educativa e cultural, da democratização e pluralidade cultural, do cumprimento dos direitos de terceira geração relativamente ao respeito, ao reconhecimento da aceitação e abertura à interação com os outros, num ambiente comunitário diverso (Martín, 2006). A educação dos valores na 'Cidade educadora' constitui um processo de amadurecimento e aprendizagem contínuo, orientado à construção de experiências axiológicas dos sujeitos, pela convivência pacífica cidadã. É que a convivência qualificada de 'pacífica' é também uma convivência específica de envolvimento e interações relacionais nos espaços da 'Cidade', seja em termos cívicos, sociais, culturais e éticos e de comunicação intercultural (Crick, (2007). Ao ser uma convivência específica no território local (município) adquire a condição substantiva de educação para a cidadania, cuja responsabilidade cidadã partilhada se deriva da formação para a convivência, com uma componente ética nas ações realizadas em termos cívicos e, ainda impregnada com a ideia de uma formação integral em valores, especialmente para uma convivência pacífica no marco da comunidade local (Marina & Bernabeu, 2007).

Na perspectiva pedagógica a educação para convivência surge pela responsabilidade partilhada por todos os cidadãos, com a envolvimento dos atores (sócio) educativos e culturais, num exercício axiológico e de experiência relacional relativa ao desenvolvimento cívico e social. É que a cidadania e a convivência

nas sociedades ocidentais converteram-se em eixos fundamentais da educação integral, ao representar uma maneira genuína de articular a educação da responsabilidade com o sentido democrático e de participação (Glaeser; Ponzetto; Shleifer, 2007). Assim, o desafio da educação para a convivência não é só uma questão de facto, mas sim de compromisso de vontades das pessoas para com o valioso que é a educação no desenvolvimento pessoal, social e de convivência pacífica, numa comunidade pluralista (Touríñan, 2007). A formação para a convivência e para a cidadania faz parte do processo educativo integral, com os critérios da personalização e pertença sociocultural (Maragall i Mira, 2013).

Dissemos, que a educação do cidadão se constrói pelas suas experiências de interação nos espaços da/na cidade (aprendizagens formais e não formais), com o envolvimento dos atores e instituições socioeducativas e culturais locais, destacando se a ação dos municípios nesse envolvimento ativo para o desenvolvimento sustentável da comunidade (território). Ora este aspeto envolvimento e interação possibilita a reflexão sobre o lugar que as Ciências da Educação podem ocupar nas ações implementadas pela Câmara Municipal com o seu PEEM e outros projetos associados. É que as Ciências da Educação, sendo uma área científica de teor académico, com diversas potencialidades devido à sua heterogeneização de conhecimentos e procedimentos teórico-práticos, metodológicos e dispositivos instrumentais que fornece, implica a multidisciplinaridade dialógica de valorização 'social-educativa-cultural' dos sujeitos e a sua relação com o meio comunitário (Cañellas, 1999). Pelas suas características, as Ciências da Educação, baseadas no pensamento crítico e reflexivo, de modelos de intervenção e ação, estão capacitadas a: responder às necessidades e problemas de um determinado contexto, na base de recursos e conhecimentos que incidam de forma contextualizada; acompanhar os processos de mudança; analisar práticas educativas e formativas; e fornecer informações e técnicas que suportem a tomada de decisão, levando à criação de redes e à produção científica numa articulação entre teoria e prática (Glaeser; Ponzetto; Shleifer, 2007).

Evidentemente que a 'Cidade educadora' se converte num quadro de referência para a génese das ações orientadas a entender o território (município) como um espaço socioeducativo e cultural, cuja delimitação convergem vários elementos relacionados com as entidades associativas, organismos de

desenvolvimento cultural, patrimonial e artístico, de animação sociocultural e gerontológica, ações socioculturais com recursos, de dinamização da sociedade civil e em trabalho em rede, realização de eventos, certames e festivais, atividades desportivas e recreativas, etc. Neste contexto a própria 'Cidade' exige um projeto educativo integrador, que envolva as instituições (escolares) e os atores ou agentes (sócio) educativos e outras entidades associativas do território, numa estratégia global e conjunta na mobilização dos cidadãos (Alves & Brandenburg, 2018) .

O aprender a viver, de modo sustentável a nível comunitário e num mundo complexo, supõe: aprender a valorizar os outros com sentido de responsabilidade e tolerância; a aprender a estimar os valores da democracia nas sociedades globalizadas. Ora estes propósitos diluem-se nessa pretensão de uma cidadania comprometida, em contextos de pluralismo e diversidade nas sociedades democráticas, convertendo-se numa cidadania ativa, participativa e colaborativa. Assim, a cidadania constitui um desafio político para a 'Cidade' e só através da 'Educação' se poderá alcançar esses propósitos formativos na sociedade democrática pelo projeto de 'Cidade educadora', em que a cidadania se concretiza na relação dialética com a 'Cidade'. Nesta relação a 'Cidade', mesmo sendo um fenómeno complexo, adquire umas características especiais que a fazem ser mais humana e habitável num pluralismo na base da tolerância.

Pilares de desenvolvimento socioeducativo na 'cidade educadora'

É óbvio que a 'Cidade educadora' pode analisar-se de acordo com as características dos 'sistemas complexos adaptativos', no seio do pensamento complexo dominante na atualidade, porque todos os seres humanos apresentam algum grau de síntese e complexidade, que permitira analisar as suas interações e interdependências, já que a totalidade é o resultado das reciprocidades. Estamos presentemente perante a 'Cidade - em encruzilhada' a 'Cidade conectada com Mundo' que deambula pelo computar, conjugar, equilibrar as suas divergências internas. Não nos esqueçamos que a 'Cidade virtual' começa a ser mais real que a real (influxo dos meios de comunicação e novas tecnologias). Ora ao apostarmos pela 'Cidade educadora', como projeto social e político, onde 'Cidade' e 'Educação-Cultura' se entrelaçam e se desestruturam em formas

sistemáticas de relações democráticas e interativas (Darling-Hammond, 2006). Deste modo, consideramos que o projeto de 'Cidade' desde a concepção 'Educativa' promoverá novas formas de gestão cidadã e projetos urbanos (multidimensionais), que exigem uma reflexão desde a cidadania autónoma e ativa e, por isso, a 'Cidadania' constitui um grande desafio atual para a 'Cidade' (Alves & Brandenburg, 2018).

Vejamos os pilares essenciais à formação da cidadania na 'Cidade educadora':

- Participação cidadã:

- Fomentar a participação crianças/jovens na tomada de decisões sobre políticas sociais e educativas que lhes afetam ao nível municipal;
- Criar e promover mecanismos de participação que permitam a tomada de decisões na gestão urbana, nas propostas e preocupações dos cidadãos (um bom exemplo são as Assembleias Municipais Jovens em muitos municípios);
- Estabelecer plataformas e espaços (cívicos) para mobilizar a participação cidadã para o desenvolvimento sustentável local, na saúde e segurança rodoviária, nas decisões urbanísticas, na cultura de direitos humanos e liberdades fundamentais, no papel das instituições democráticas sobre a cidadania ativa, a democracia, a conduta ética e a integridade, a literacia e o empreendedorismo, o pluralismo e diversidade cultural, a interpretação da informação e dos media e a internet.

- Educação em valores e desenvolvimento de habilidades para a convivência:

- Promover o respeito pela diversidade de culturas, de gerações, de religiões e de ideias na resolução pacífica de conflitos em todos os âmbitos da vida;
- Cultivar o compromisso do cidadão com 'bem-estar comum', a justiça social e a tolerância na convivência;
- Desenvolver nos cidadãos o pensamento crítico e inovador, a criatividade, a autonomia e a responsabilidade social e moral.

- A cidade como espaço de espaços e como uma 'aula' de aprendizagem contínua:

- Utilizar os espaços (públicos) como os museus, os parques naturais, os centros arquivísticos e as bibliotecas, o património cultural e artístico e as instituições culturais para que se converterem em centros educativos de aprendizagem.
- Conectar as aprendizagens formais (escolares) e as aprendizagens não-formais e informais com as problemáticas reais do ambiente urbano (território), para que os cidadãos gerem mudanças positivas e soluções úteis para a comunidade;
- Promover nas crianças/jovens, a partir da escola, uma aprendizagem em serviço no contexto da comunidade como processo de formação.
- Fomentar a convivência e a aprendizagem intergeracional nos espaços (públicos).

- Cooperação das políticas municipais com a inclusão:

- Estabelecer parcerias e projetos entre a Câmara Municipal, a sociedade civil, as famílias, as instituições sociais e educativas e as empresas para trabalhar em rede em diversos temas fulcrais para a cidadania.
- -Desenvolver políticas municipais que coloquem a educação e o social em interação com vistas a uma inclusão verdadeira, na igualdade de acesso de oportunidades e para o desenvolvimento sustentável.
- Assegurar que a gestão municipal seja transparente, objetiva e interativa, protegendo a privacidade individual.

Ora estes pilares que influem na formação dos cidadãos na 'Cidade educadora' levanta-nos questões pertinentes, como a seguinte:

Como sabemos se as 'Cidades educadoras' se resignam a serem contínuos passivos das problemáticas sociais, educativas, culturais, ambientais, das novas energias renováveis, da habitação digna e acessível, etc. derivadas da globalização e da perda da capacidade reguladora dos poderes públicos estatais, municipais e europeus?

Pensamos que a 'Cidade' é o que supomos que deve ser, um lugar, uma comunidade ou território com capacidade eficaz de governação municipal. Atualmente os territórios em termos de regiões distinguem-se entre 'territórios de baixa densidade demográfica' (com assimetrias), com 'territórios mais desenvolvidos e urbanizados (densidade demográfica), convertendo o sentido de 'Cidade' num sistema de cidades com vigência económica, com coesão social, identidade cultural (construída), com capacidade de definir estratégias de desenvolvimento sustentável entre as instituições locais e regionais, os agentes e a sociedade civil (Puig; Batlle; Bosch & Palos, 2007).

No contexto da globalização o grande desafio da 'Cidade' é o de obter um reconhecimento de 'ator político' à escala regional, nacional e europeia, para além do território e das fronteiras cada vez mais artificiais do seu 'Estado' e, daí a exigência de uma nova reflexão 'globalizante', uma nova articulação do local e global, em que a 'educação-cultura' na gestão municipal deve articular-se com os princípios da 'Cidade educadora' assumindo a municipalidade um papel importante na formação dos cidadãos e para a convivência perante os contextos interculturais (Caballo Villar, 2001). É neste sentido que o município pode assumir-se como líder de um projeto socioeducativo 'da/para Cidade', não na esteira do município educador (caricatura educativa), mas na qualidade de agente congregador de sinergias dispersas pelas várias instituições na promoção de uma rede comunicacional que lance as bases e estimule os projetos (sócio) educativos promotores do desenvolvimento sustentável. Ou seja, é necessário aprender a valorizar e proteger os valores da democracia nas sociedades globalizadas.

De facto, o conceito educativo de cidadania e a sua formação no cenário da 'Cidade educadora' deve assentar numa ética de cidadania (inter e multicultural) apoiada nos seguintes aspetos de inclusão: possibilitar que as culturas conservem a sua adesão a identidades culturais diversas; assegurar uma convivência autêntica, sendo as diferenças uma forma de expressão da autenticidade individual e cultural; respeitar a escolha das pessoas a escolher a sua identidade cultural; valorizar a compreensão, a tolerância e solidariedade entre culturas como meio de convivência (Banks, 2008; Kymlicka, 2003). Assim, a educação para a cidadania (democrática e intercultural) na 'Cidade educadora' são

elementos fulcrais na dimensão europeia (Normativa Jurídica Europeia), desde os seus Tratados (Maastricht de 1992, Amsterdão de 1997) e da Carta Europeia de Direitos Humanos. Ou seja, dessas decisões europeias afloraram elementos de pedagogia da inclusão e da equidade para se cumprirem os propósitos de: aceitação, valorização, coesão social e desenvolvimento das pessoas (Osler & Starkey, 2005; Thayer-Bacon, 2008).

O modelo organizativo municipal e a 'Cidade educadora'

Os municípios portugueses com as suas competências atribuídas por lei intervêm em diversas áreas (urbanismo, habitação, educação, cultura, saúde, ambiente, património, ação social, desporto e tempos livres, acessibilidades e transportes, saneamento, proteção civil, energias renováveis, segurança, etc.) cabendo-lhes tarefas específicas com objetivo de potencializar o desenvolvimento sustentável das populações e as realizações de âmbito social, educativo e cultural da 'Cidade' (território), envolvendo distintos agentes e atores na rentabilização dessas potencialidades orientadas aos cidadãos (Machado, 2004).

No âmbito da 'Educação' o município norteia-se pela Carta Educativa e diretrizes do Conselho Municipal da Educação (Decreto-Lei nº 7/2003, de 15 de janeiro e Lei nº 41/2003, de 22 de agosto) e do PEEM, onde se estabelece e organiza as estratégias e ações educativas locais adequadas às necessidades e prioridades da comunidade e das famílias, com o intuito melhorar os níveis formativos e a qualificação, a qualidade de vida e bem-estar das crianças/jovens, a melhoria das condições de aprendizagem nos espaços da 'Cidade', o apoio social escolar, etc. Deste modo os municípios assumem um papel cada vez mais ativo no que se refere às políticas locais e à intervenção no campo socioeducativo e cultural desempenhando funções educadoras e de socialização 'da/na Cidade' (Martins, 2023). Ora esta centralidade da função educadora no exercício da qual a autarquia se torna uma '*administração relacional*' (Machado, 2004) exige um modelo organizativo que permita a coordenação e a articulação dos distintos atores/agentes e entidades e, ainda, o aproveitamento eficaz dos recursos e meios disponíveis (papel das áreas ou divisões municipais correspondentes). Trata-se de um modelo que exige a materialização e execução de serviços de ação comunitária, dos serviços sociais, culturais e educativos na

base de programas específicos de intervenção, no âmbito da descentralização político-administrativa e quadro legal das transferências de competências dos municípios ao nível da educação (Caballo Villar, 2001).

Efetivamente, a 'Cidade educadora' surge como modelo organizativo configurando a organização local (municipal) de oferta cultural, educativa, desportiva, recreativa ou artística, com a colaboração dos agentes e instituições do território confluindo na experiência e convivência social. As intervenções dos municípios determinam agir, legitimamente, em domínios que têm atribuídas competências, porém este tema leva-nos a outro assunto que é a municipalização do ensino, que se afasta do nosso objeto de estudo, mas que no dizer de J. Machado (2004, p. 85) se trata

"(...) de um modelo que se perfila a partir da descentralização político-administrativo e se baseia no quadro legal de transferência de competências para os municípios requer diálogo entre a sociedade civil e estruturas administrativas, pressupõe a cooperação público-privado e a participação dos cidadãos, pretende superar a fragmentação e duplicação de redes de serviços e a racionalização dos recursos existentes"

A perspetiva organizacional da relação 'Cidade' e a 'Educação' e o papel das instituições de ensino e formação, dos agentes sociais, do município e comunidade promove complementaridade de lógicas territoriais e lógicas no quadro da autonomia das escolas. Assim, o planeamento do município na organização e disponibilização dos recursos humanos para os serviços sociais e educativos são fundamentais, tal como a promoção de atividades e programas no âmbito social, cultural e educacional. Trata-se de uma preocupação das cidades e dos municípios na promoção de acesso dos cidadãos à cultura e à formação, enriquecendo a suas vidas, desenvolvendo-lhes o seu potencial humano e condições de vida e, simultaneamente proporcionar-lhes o conhecimento e as práticas adequadas, que lhes garantem os direitos, a solidariedade, a coesão social e a equidade (Martín, 2006). Nessas manifestações de interações e atividades, num entrelaçar de esforços ao nível municipal (programas e projetos) com as instituições (sócio) educativas a nível de educação formal, não-formal e informal, vão-se cumprindo os objetivos da 'Cidade educadora' mas também da 'Cidade

criativa', disponibilizando espaços, os meios e os recursos que proporcionem a convivência e formação da cidadania.

Atevemo-nos a dizer que a articulação de 'Educação' com a 'Criatividade' na 'Cidade' teremos a bússola orientadora de 'Cidade criativa' para os aspectos da: inclusão e diversidade cultural; do fomento da cultura e da criatividade/ inovação e empreendedorismo; da preservação do ambiente/paisagem (urbana); da apropriação dos espaços (públicos) para a participação e coesão social; da igualdade (gênero) e da intergeracionalidade; etc. Ou seja, 'Cidade Criativa' se conecta com 'Cidade educadora', convertendo a própria 'Cidade' numa aula aberta a aprendizagens ativas e cooperativas, ao intercâmbio de saberes e experiências, de encontros e relações inter e intrapessoais, à convivência, onde a 'Educação' flui num movimento contínuo e dinâmico em todos espaços e instituições (sociais, culturais e educativas) do município.

Deste modo, a 'Cidade educadora' passa a ser um projeto que reivindica o coletivo e o público, o político e o ético, a inovação e criatividade, procurando a modernização ao recorrer à educação como fenômeno eminentemente comunicativo, cujo desenvolvimento potencializa a capacidade de dirigir o seu destino territorial, estabelecendo mudanças na conduta e comportamentos dos cidadãos, favorecendo a construção permanente da democracia, tendo a cidadania como projeto coletivo e municipal (Glaeser; Ponzetto; Shleifer, 2007; Marina & Bernabeu, 2007).

CIDADES CRIATIVAS E OS MODELOS DE ENTENDIMENTO CULTURAL

O termo '*Cidade Criativa*' teve a origem nas publicações de Charles Landry e Franco Bianchini ('*The Creative City*'; '*The Creative City - A toolkit for urban innovators*'), de Richard Florida ('*Aula Criativa e os três tês: Tolerância, talento e Tecnologia*'), seguido do programa da Unesco com criação da 'Rede Cidades Criativas', em 2004, fomentando cooperação internacional entre as cidades do mundo, num investimento na cultura e criatividade, numa missão de inserir criatividade ao nível das indústrias culturais, no fulcro das estratégias do desenvolvimento sustentável. Pretende-se que as cidades sejam inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis, desenvolvendo laboratórios de ideias e práticas

inovadoras e criativas (seguindo os objetivos do desenvolvimento sustentável da Agenda 2030 e, ainda os princípios da 'Rede Cidades de Aprendizagem' e 'Rede de 'Cidades Criativas' da Unesco). A expansão destas redes, do qual a título de exemplo o município Castelo Branco está inserido nas 'Cidades Criativas' (destaque para o '*bordado*' e outras manifestações culturais), como outras cidades portuguesas e internacionais, convertendo esses municípios em membros da '*Aliança Global para a Diversidade Cultural*' da Unesco, com o propósito de proteger a propriedade intelectual e o vínculo entre público-privado no âmbito da cultura e do fomento do empreendedorismo.

Relembramos que já na Agenda 21 e nos princípios da '*Cidade Educadora*', a 'Cultura' constitui um pilar desenvolvimento, de formação dos cidadãos para viverem nos espaços (urbanos), em especial convivência nos jovens. Os indicadores estabelecidos para que uma 'cidade' seja 'Cidade criativa' tem a ver com as seguintes categorias: património cultural; natureza físico-geográfica, a paisagem e meio ambiente; literatura, música, artes cénicas e visuais; cinema, meios de comunicação social – média; atividades socioculturais, desportivas, recreativas e jogos; artesanato, gastronomia e artesanato, design e moda; etc. Ou seja, este leque de indicadores abrange as dimensões da economia, da educação, do património, da comunicação, da governabilidade e institucionalização, da participação social, da igualdade de género e equidade.

As funções culturais daquelas categorias têm a ver com: a criação e produção; a informação e divulgação; a receção e consumo; a conservação e proteção; a participação e envolvimento, etc., no cumprimento, desde 2010, dos objetivos traçados para o desenvolvimento do milénio pela ONU. Por isso, uma 'Cidade criativa' conecta-se com os criadores e inovadores (ecossistema criativo) em trabalho em rede, gerando uma identidade própria orgulhosa das suas tradições e património, animando a refletir os cidadãos sobre (velhos e novos) problemas, produzindo no seu plano estratégico municipal o empreendedorismo, o acesso a novas oportunidades, à elaboração de projetos com os recursos essenciais para as pessoas aprenderem e serem agentes de mudança.

Por conseguinte, a 'Cultura', tal como a 'Educação', permite ao ser humano uma forma de se reconhecer e identificar os espaços e o meio envolvente, mas também o institucionalizar e se apropriar deles, em múltiplos aspetos

socioeducativos e culturais, em especial nas cidades ou no município. O incentivo aos setores que tem por base o engenho, o talento e a criatividade humana, que atuam na 'Cidade', devem ser favorecidos e apoiados desde as estratégias municipais. Assim, as 'Cidades criativas' associam-se às indústrias (culturais e artísticas), à economia criativa e às aulas criativas, numa abordagem cultural e artística de formação e expressão dos cidadãos (Merino & Plana, 2007). Ora são essas novas dinâmicas nas mudanças do uso de cultura e criatividade, acompanhadas pela difusão das novas tecnologias e das artes, que se vão incorporando e manifestando 'na Cidade', fazendo emergir as 'Cidades criativas', como motores do desenvolvimento sustentável local e da renovação do tecido urbano, com a incorporação de novas formas de pensar e de fazer. Neste sentido, entendemos a 'Cidade', numa sintonia relacional de 'cultura-educação' com a criatividade e inovação (tecnológica), abrindo outros caminhos possíveis, entre eles a produção do espaço como aprendizagem, como experiência e à convivência.

ALGUMAS IDEIAS A RETER...

Reiterámos ao longo do texto que a 'Cidade' não é só um fenómeno urbanístico, constitui-se por sinergias entre as instituições, organizações e os espaços (físico- naturais, culturais, artísticos e patrimoniais), possibilitadores de aprendizagens, que geram significados no tempo de aprender 'da/para a Cidade' (do seu passado e presente), ou seja convida-nos a aprender a 'Cidade'. Ao falarmos de 'Cidade Educadora' ela facilita essa construção de uma cidadania organizada, autónoma, ativa e solidária, capaz de conviver no pluralismo e nas diferenças e dar solução pacífica aos conflitos que surgem. É neste processo contínuo e dinâmico de aprendizagens (formais, não-formais e informais), de produção de pensamento crítico e criativo que os/as pessoas (re) criam a cultura que, simultaneamente, (re) produz na memória coletiva e de recuperação histórica de saberes, identidades, tradições/costumes e tipos de organização que se pretendem privilegiar. Ou seja, refletir e construir a 'Cidade' no pensamento complexo (Abowitz & Harnish, 2006).

Neste sentido construtivo de uma 'Cidade' em 'Educadora' aparecem alguns eixos estratégicos de ação, desde o âmbito da governação do Município, como seja: o direito à educação, acesso e igualdade de oportunidades; a atenção à

diversidade, pluralidade (cultural, religiosa) e diferenças numa convergência para uma comunidade inclusiva; a educação para a cidadania (livre, ativa, participativa, responsável) em democracia; proporcionar uma convivência relacional entre idades e gerações (intergeracionalidade), entre culturas (inter e multiculturalidade) e etnias e entre os que são diferentes. Trata-se de uma pedagogia urbanano sentido de aprender 'da/para a Cidade' e de aprendermos uns com os outros através de aprendizagens partilhadas e cooperativas, já que nela somos todos protagonistas e agentes socioeducativos e culturais (Abowitz & Hmish, 2006; Bolívar, 2007). Ora a 'Cidade' com o seu ambiente envolvente considera o meio urbano como espaço (s), como contextos de acontecimentos (culturais, sociais, educativos), um contendor de múltiplas e diversas possibilidades socioeducativas e socioculturais que se espriam nos seus respetivos espaços (públicos e privados) e instituições formativas (Alves & Brandenburg, 2018; Merino & Plana, 2007; Villar, 2007).

De facto, a 'Cidade' possibilita e desenvolve manifestações dispare, por vezes normalizadas, estruturadas e definidas desde as estratégias municipais. Mas a 'Cidade educadora' possui e promove atividades (sócio) educativas e culturais orientadas a todas as gerações e culturas, em que o PEEM deve ter um valor crucial na salvaguarda dos interesses coletivos dos cidadãos (Cañellas, 1999). Com essa capacitação de auto-organização da 'Cidade' exige-se aos municípios a execução de projetos e ações de intervenção (no âmbito da PS e educação social) na consciencialização cidadã para a resolução dos problemas, necessidades e melhorias, contribuindo com a sua participação ativa e a envolvimento colaborativa de todas as instituições do território (Banks, 2008).

Efetivamente, a 'Cidade' em função das suas dinâmicas concebe-se como um agente educativo nos seus espaços urbanos, na rede de relações e processos de socialização e convivência (Bolívar, 2008; Lynch, 2009). Qualquer proposta educativa revela transações socioeducativas e culturais, artísticas e patrimoniais configuradoras de modelos de cidadania, apesar de condicionar o próprio processo formativo. Assim, a 'educação para a cidadania' assume um papel determinante na resposta aos desafios complexos, diversificados e dinâmicos da sociedade atual, exigindo-se uma formação responsável do

cidadão (cidadania informada potenciando a participação cívica), sustentada nos valores democráticos e nos direitos humanos (Fernández & Atrio, 2013).

No contexto da União Europeia a educação para a cidadania (Carta do Conselho de Europa para a Cidadania Democrática e Educação dos Direitos Humanos, tal como a 'Estratégia de Educação para a Cidadania se inserem nesses objetivos nas esferas cívica, política, social, cultural, jurídica, económica, etc., dando prioridade a temáticas fulcrais como: promover a cultura dos direitos humanos e liberdades fundamentais; assegurar que crianças e jovens conheçam as instituições democráticas e refletem sobre cidadania ativa através de aprendizagem em serviço; a aquisição de conhecimentos, capacidades, valores e atitudes que contribuam para um desenvolvimento sustentável do ambiente; na promoção s literacia científica, financeira, doméstica e empreendedorismo para tomas decisões informadas; no incentivo da saúde e assunção do bem estar (físico, mental, nutricional); nos problemas de proteção civil de catástrofes e na segurança rodoviária, identificando perigos e minimizar vulnerabilidades e agir de forma consciente perante riscos; valorizar a diversidade e o pluralismo humano e cultural (multiculturalidade) e a intergeracionalidade interagindo com respeito; e incentivar crianças e jovens a interpretar e utilizar a informação, a comunicação social no acesso às novas tecnologias, às redes sociais e plataformas digitais (Glaeser; Ponzetto; Shleifer, 2007; Simões, 2010).

REFERÊNCIAS

ABOWITZ, K. K.; HARNISH, J. Contemporary discourses of citizenship. **Review of Educational Research**, v. 76, n. 4, p. 653-690, 2006.

ALVES, A. R.; BRANDENBURG, E. J. **Cidades educadoras: um olhar acerca da cidade que educa**. Curitiba: InterSaberes, 2018.

BANKS, J. A. Diversity, group identity and citizenship education in a global age. **Educational Researcher**, v. 37, n. 3, p. 129-139, 2008.

BELLOT, P. F. Cidades educadoras, uma aposta de futuro. *In*: ASSOCIAÇÃO INTERNACIONAL DAS CIDADES EDUCADORAS (AICE). **Educação e vida urbana: 20 anos de cidades educadoras**. Coimbra: Gráfica Almandina, 2013. p. 17-22. Disponível em: <http://www.edcities.org/wpcontent/uploads/2015/11/livro-20-anos-cidades-educadoras-PT.pdf>.

- BOLÍVAR, A. Ciudadanía democrática y comunitaria. /n: BOLÍVAR, A.; GUARRO, A. (ed.). **Educación y cultura democrática: el Proyecto Atlántida**. Madrid: Wolters Kluwer, 2007. p. 13-33.
- BOLÍVAR, A. **Ciudadanía y competencias básicas**. Sevilla: Fundación Ecoem, 2008.
- BORJA, J.; MUXÍ, Z. **El espacio público: ciudad y ciudadanía**. Barcelona: Diputació de Barcelona; Xarxa de Municipis; Electa, 2003.
- CABALLO VILLAR, M. B. **A cidade educadora de organização e intervenção municipal**. Almada; Lisboa: Edições Piaget, 2001.
- CAÑELLAS, A. J. Colom. Nuevas mediaciones culturales juveniles y praxis política en la ciudad educadora. **Revista de Ciencias de la Educación**, n. 178-179, p. 223-241, abr./set. 1999.
- CRICK, B. Citizenship: the political and the democratic. **British Journal of Educational Studies**, v. 55, n. 3, p. 235-248, 2007.
- DARLING-HAMMOND, L. Constructing 21st-century teacher education. **Journal of Teacher Education**, v. 57, n. 3, p. 300-314, 2006.
- FERNÁNDEZ, F. R.; ATRIO, L. L. Ciudades educadoras y ciudades creativas, las nuevas fórmulas de la pedagogía social en el siglo XXI. **Revista de Comunicación de la SEECI**, ano XV, n. 32, p. 160-175, nov. 2013.
- GLAESER, E. L.; PONZETTO, G.; SHLEIFER, A. Why does democracy need education? **Journal of Economic Growth**, v. 12, n. 2, p. 77-99, 2007.
- KYMLICKA, W. Multicultural state and intercultural citizens. **Theory and Research in Education**, v. 1, n. 2, p. 147-169, 2003.
- LYNCH, K. **A imagem da cidade**. Lisboa: Edições 70, 2009.
- MACHADO, J. Cidade educadora e administração local na cidade de Braga. /n: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 5., 2004. **Atas dos Ateliers do V Congresso Português de Sociologia: Cidades, Campos e Territórios**. [S. l.]: Associação Portuguesa de Sociologia, 2004. Disponível em: http://www.aps.pt/cms/docs_prv/docs/DPR461180422234c_1.pdf.
- MARAGALL I MIRA, P. Cidade das pessoas. /n: ASSOCIAÇÃO INTERNACIONAL DAS CIDADES EDUCADORAS (AICE). **Educação e vida urbana: 20 anos de cidades educadoras**. Coimbra: Gráfica Almandina, 2013. p. 13-16.
- MARINA, J. A.; BERNABEU, R. **Competencia social y ciudadana**. Madrid: Alianza Editorial, 2007.
- MARTÍN, G. M. Conocer, manejar, valorar, participar: los fines de una educación para la ciudadanía. **Revista Iberoamericana de Educación**, n. 42, p. 69-83, 2006.
- MARTINS, E. C. Pedagogia social em contexto comunitário: nos meandros das aprendizagens não formais. **Edució i Cultura**, Illes Balears, n. 25, p. 127-146, 2015.
- MARTINS, E. C. Os espaços educativos favorecedores da aprendizagem e o papel da “Cidade Educadora”. /n: CAVACO, C.; COSTA, F. A.; MARQUES, J.; VIANA, J.; MARREIROS, R.; FARIA, A. R.; DOROTEA, N.; PINHAL, J. (org.). **Espaços educativos: políticas, práticas, atores e aprendizagens**. Lisboa: AFIRSE Portugal, 2023. p. 184-191.
- MERINO, A.; PLANA, J. **La ciudad educa: aportaciones para una política educativa local**. Barcelona: Ediciones del Serbal, 2007.

OSLER, A.; STARKEY, H. **Changing citizenship: democracy and inclusion in education**. London: Open University Press of England, 2005.

PUIG, J. M.; BATLLE, R.; BOSCH, C.; PALOS, J. **Aprendizaje servicio: educar para la ciudadanía**. Barcelona: Gedisa, 2007.

SIMÕES, J. M. S. **Cidades em rede e redes de cidades: o movimento das cidades educadoras**. 2010. Dissertação (Mestrado em Cidades e Culturas Urbanas) – Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2010.

THAYER-BACON, B. J. **Beyond liberal democracy in schools: the power of pluralism**. New York: Teachers College Press, 2008.

TONUCCI, F. **La ciudad de los niños: un modo nuevo de pensar la ciudad**. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 2004.

TOURIÑÁN, J. M. (dir.). **Educación en valores, interculturalismo y convivencia pacífica**. Santiago de Compostela: Instituto de Ciencias de la Educación, 2007.

VILLAR, M. B. **A cidade educadora: nova perspectiva de organização e intervenção municipal**. Lisboa: Instituto Piaget, 2007.

BUROCRACIA ADMINISTRATIVA Y RETRASOS EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS EN AMÉRICA LATINA UNA REVISIÓN DE LITERATURA EN SCOPUS (2015-2025)

Guillermo Eugenio Merino Hurtado

Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM)

Gleyzi Manrique Florez

Universidad Continental (UCONTINENTAL)

Alberto Álvarez López

Universidad Continental (UCONTINENTAL)

Gaidar Morales Alvarado

Universidad Tecnológica del Perú (UTP)

RESUMEN

La burocracia administrativa constituye uno de los principales factores que inciden en la eficiencia de la gestión pública y en la ejecución de proyectos de inversión en América Latina. En diversos países de la región, los procedimientos administrativos complejos, la multiplicidad de normas regulatorias y la falta de coordinación institucional generan demoras significativas en la implementación de proyectos públicos, especialmente en aquellos vinculados a infraestructura y desarrollo social. Estas barreras burocráticas suelen traducirse en retrasos en los cronogramas de ejecución, incremento de costos y, en algunos casos, paralización total de las obras. En este contexto, la presente investigación analiza la relación entre la burocracia administrativa y los retrasos en la ejecución de proyectos públicos en América Latina, considerando los principales factores institucionales que influyen en la gestión de inversiones públicas. A partir de una revisión de literatura científica y estudios recientes sobre gobernanza y administración pública, se busca identificar cómo las estructuras burocráticas afectan la eficiencia del sector público y cuáles son las estrategias que pueden contribuir a mejorar los procesos administrativos y la ejecución oportuna de los proyectos de inversión.

Palabras clave: burocracia administrativa; proyectos de inversión pública; retrasos en proyectos; gestión pública; América Latina.

INTRODUCCIÓN

La ejecución eficiente de los proyectos de inversión pública constituye un elemento fundamental para el desarrollo económico y social de los países de América Latina. Sin embargo, en numerosos contextos institucionales de la región, la implementación de estos proyectos se ve afectada por diversos factores administrativos y regulatorios que dificultan su avance oportuno. Entre estos factores, la burocracia administrativa ha sido identificada como una de las principales causas que inciden en los retrasos en la ejecución de proyectos públicos, especialmente en aquellos relacionados con infraestructura, servicios básicos y desarrollo territorial.

La existencia de procedimientos administrativos complejos, la multiplicidad de normas y la limitada coordinación entre entidades públicas generan obstáculos que ralentizan la toma de decisiones y la ejecución de las inversiones estatales. Como consecuencia, muchos proyectos experimentan retrasos significativos en sus cronogramas, incrementos en los costos de ejecución e incluso paralizaciones prolongadas.

En este contexto, el presente estudio analiza la relación entre la burocracia administrativa y los retrasos en la ejecución de proyectos públicos en América Latina, con el propósito de comprender cómo los procesos administrativos influyen en la eficiencia de la gestión pública y en el desarrollo de las inversiones públicas.

P1. ¿Cómo influye la burocracia administrativa en los retrasos en la ejecución de proyectos de inversión pública en América Latina? Relacionada con estudios que analizan cómo los procedimientos administrativos complejos, la multiplicidad de normativas y los procesos de aprobación institucional pueden afectar los tiempos de ejecución de los proyectos públicos, generando demoras en su implementación y afectando la eficiencia en la gestión de los recursos del Estado.

P2. ¿De qué manera los trámites burocráticos inciden en la eficiencia de la gestión de proyectos públicos en América Latina? Relacionada con investigaciones que examinan cómo la acumulación de requisitos administrativos, controles formales y procesos regulatorios influyen en la capacidad de las instituciones públicas para ejecutar proyectos dentro de los plazos establecidos.

P3. ¿Qué relación existe entre las barreras burocráticas y la paralización de proyectos de inversión pública en América Latina? Relacionada con estudios que evalúan cómo los obstáculos administrativos, las demoras en autorizaciones y la falta de coordinación entre entidades estatales pueden generar la suspensión o paralización de proyectos de infraestructura y desarrollo público.

P4. ¿Cómo impacta la complejidad del marco administrativo en el desempeño de los proyectos de inversión pública en América Latina? Relacionada con investigaciones que analizan cómo las estructuras burocráticas y los sistemas regulatorios influyen en el cumplimiento de los cronogramas, los costos de ejecución y la sostenibilidad de los proyectos públicos.

REVISIÓN DE LITERATURA

La burocracia administrativa constituye un elemento central en el funcionamiento de las instituciones públicas, ya que establece los procedimientos formales mediante los cuales se gestionan las decisiones y se ejecutan las políticas públicas. Desde una perspectiva clásica, la burocracia fue concebida como un mecanismo orientado a garantizar la racionalidad, la legalidad y la eficiencia en la administración pública. Sin embargo, en contextos contemporáneos, diversos estudios han señalado que la excesiva formalización de los procesos administrativos puede generar rigideces institucionales que afectan la eficiencia en la ejecución de proyectos públicos, especialmente en países en desarrollo (WEBER, 1978).

En el ámbito de la gestión pública moderna, la literatura ha enfatizado que las estructuras burocráticas complejas pueden convertirse en un obstáculo para la implementación oportuna de proyectos de inversión pública. En este sentido, la existencia de múltiples niveles de aprobación, controles administrativos extensos

y procedimientos regulatorios estrictos puede ralentizar la toma de decisiones y retrasar el inicio o la continuidad de los proyectos públicos. De acuerdo con (FLYVBJERG, 2014), los proyectos de infraestructura pública suelen enfrentar demoras significativas debido a problemas institucionales y administrativos, entre los cuales destacan los procesos burocráticos prolongados y la falta de coordinación entre entidades gubernamentales.

Asimismo, diversos estudios han analizado la relación entre la gobernanza pública y el desempeño de los proyectos de infraestructura. En particular, se ha evidenciado que la eficiencia institucional y la capacidad administrativa de los gobiernos influyen directamente en la ejecución de proyectos públicos. En contextos donde predominan estructuras burocráticas rígidas y fragmentadas, la implementación de proyectos tiende a experimentar retrasos y sobrecostos. Según (KLIJN; KOPPENJAN, 2016), la coordinación entre múltiples actores institucionales es un factor clave para la ejecución eficiente de proyectos públicos, y la ausencia de mecanismos adecuados de articulación administrativa puede generar demoras significativas en su desarrollo.

En América Latina, el problema de los retrasos en proyectos de inversión pública ha sido ampliamente discutido en la literatura sobre desarrollo y administración pública. Diversos estudios han señalado que la burocracia estatal, combinada con marcos regulatorios complejos y procedimientos administrativos extensos, constituye uno de los principales factores que afectan la eficiencia de la inversión pública en la región. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, muchos países latinoamericanos enfrentan dificultades para ejecutar sus proyectos de infraestructura debido a la existencia de procesos administrativos largos, escasa coordinación institucional y limitaciones en la capacidad de gestión pública (IZQUIERDO; PESSINO; VUENZEL, 2018).

Por otra parte, algunos enfoques contemporáneos han propuesto analizar la burocracia no solo como una limitación, sino también como un componente necesario para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública. Desde esta perspectiva, el desafío consiste en encontrar un equilibrio entre los mecanismos de control administrativo y la eficiencia en la ejecución de proyectos públicos. En este sentido, (PETERS, 2010) señala que las reformas administrativas orientadas a simplificar procedimientos y fortalecer la

capacidad institucional pueden contribuir a reducir los retrasos en la ejecución de proyectos de inversión pública.

Finalmente, la literatura reciente sobre gobernanza y gestión de proyectos ha destacado la importancia de mejorar los sistemas de planificación, coordinación institucional y gestión administrativa para reducir los efectos negativos de la burocracia en la ejecución de proyectos públicos. Según (WORLD BANK, 2020), el fortalecimiento de la capacidad institucional, la digitalización de los procesos administrativos y la simplificación de los marcos regulatorios pueden contribuir significativamente a mejorar la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública en países en desarrollo. En este contexto, comprender la relación entre burocracia administrativa y retrasos en proyectos públicos resulta fundamental para identificar estrategias que permitan mejorar la gestión de la inversión pública en América Latina.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló mediante un **diseño de revisión sistemática de literatura**, cuyo objetivo fue analizar la evolución de la producción académica relacionada con la relación entre la burocracia administrativa y los retrasos en la ejecución de proyectos públicos. Con el propósito de asegurar rigor metodológico, transparencia en el proceso analítico y posibilidad de replicación del estudio, se adoptaron los lineamientos establecidos en la guía **PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses)**, ampliamente reconocida como un estándar internacional para la realización de revisiones sistemáticas en investigación científica (PAGE *et al.*, 2021).

La búsqueda de información se efectuó exclusivamente en la base de datos **Scopus**, priorizando artículos científicos indexados publicados entre los años **2015 y 2025**. Para delimitar el conjunto de estudios analizados se establecieron criterios de inclusión específicos, considerando únicamente investigaciones de naturaleza empírica o teórica publicadas en **idioma inglés o español**, difundidas en **revistas académicas con revisión por pares** y cuyo contenido abordara explícitamente la relación entre la **Burocracia administrativa y retrasos en la ejecución de proyectos públicos en América Latina**.

Asimismo, se establecieron criterios de exclusión con el fin de garantizar la pertinencia y calidad del corpus documental. En consecuencia, se descartaron aquellos registros que no disponían de **acceso al texto completo**, así como **actas de congresos, editoriales y documentos cuyo enfoque temático no estuviera directamente relacionado con el análisis conceptual entre Burocracia administrativa y retrasos en la ejecución de proyectos públicos**.

El proceso de selección de los estudios se organizó siguiendo las **cuatro fases del modelo PRISMA**: identificación de registros, filtrado preliminar, evaluación de elegibilidad y selección final de los artículos incluidos en la revisión. Durante la etapa inicial de identificación se aplicó la siguiente **estrategia de búsqueda**:

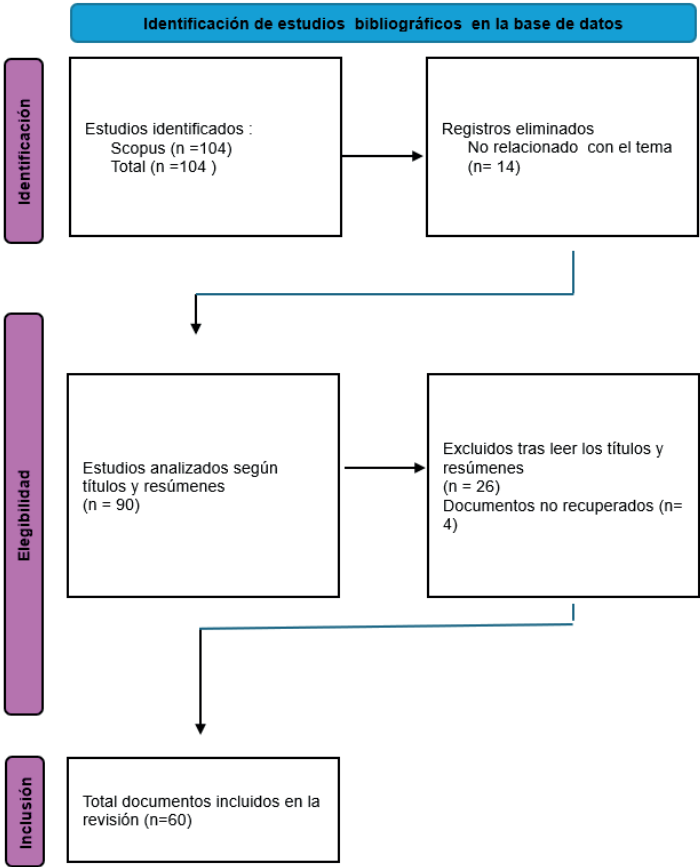
TITLE-ABS-KEY (bureaucracy AND "public administration") AND PUBYEAR > 2017 AND PUBYEAR < 2026 AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "BUSI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA, "ARTS") OR LIMIT-TO (SUBJAREA, "ECON")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar")) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Public Administration") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Bureaucracy") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Street-level Bureaucracy") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Civil Service") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Public Sector")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE, "English") OR LIMIT-TO (LANGUAGE, "Spanish"))

Posteriormente, dentro del desarrollo metodológico, se llevó a cabo una **lectura detallada y analítica de los documentos previamente seleccionados**, con el propósito de verificar su correspondencia con los objetivos establecidos para la revisión. Esta evaluación permitió examinar la **pertinencia conceptual, la coherencia temática y la solidez metodológica** de cada estudio antes de su incorporación final al conjunto de trabajos analizados. Como resultado de este proceso, se descartaron aquellos registros que no contaban con acceso al **texto completo** o que, luego de una revisión exhaustiva, no cumplían con los **criterios de inclusión definidos previamente**.

Como resultado del proceso sistemático de **búsqueda, depuración y validación de las fuentes**, se consolidó un total de **60 artículos científicos**, los cuales conformaron el corpus documental empleado para dar respuesta a

las preguntas de investigación planteadas. El procedimiento completo seguido para la selección de los estudios se sintetiza en el **diagrama de flujo PRISMA**, presentado en la **Figura 1**.

Figura 1 - Flujo PRISMA.



P1. ¿Cómo influye la burocracia administrativa en los retrasos en la ejecución de proyectos de inversión pública en América Latina?

La burocracia administrativa puede influir significativamente en los retrasos en la ejecución de proyectos de inversión pública en América Latina, debido a la existencia de procedimientos institucionales complejos, múltiples instancias

de aprobación y una elevada carga normativa en los procesos de planificación, contratación y supervisión de proyectos.

Aunque estos mecanismos buscan garantizar transparencia, control y uso adecuado de los recursos públicos, en la práctica pueden generar demoras en la toma de decisiones, duplicación de trámites y dificultades de coordinación entre entidades gubernamentales. En consecuencia, los procesos administrativos prolongados pueden afectar la eficiencia en la implementación de las inversiones públicas y retrasar la provisión de infraestructura y servicios, evidenciando la necesidad de fortalecer la gestión pública mediante procedimientos más ágiles que mantengan los principios de control y rendición de cuentas.

Artículo / Fuente	Burocracia administrativa ejecución de proyectos de inversión pública en América Latina
PEETERS (2020)	Analiza las cargas administrativas como resultado de estructuras organizacionales y decisiones institucionales dentro del aparato público. Su aporte permite comprender que la burocracia no solo opera como un conjunto de reglas, sino como un sistema que puede generar obstáculos procedimentales, demoras en trámites y mayores tiempos de respuesta en la ejecución de acciones estatales, aspecto vinculable a los retrasos en proyectos de inversión pública.
MONTECINOS (2021)	Examina la administración pública en América Latina en el contexto de la cuarta revolución industrial. Su contribución resulta útil para analizar cómo las instituciones públicas latinoamericanas enfrentan tensiones entre modernización y rigidez burocrática, lo que permite relacionar las limitaciones administrativas con problemas de eficiencia en la gestión y ejecución de proyectos públicos.
VALDEZ ZEPEDA (2022)	Estudia el modelo de gestión pública desde el arquetipo burocrático y postburocrático. Este enfoque aporta bases teóricas para comprender cómo las formas burocráticas tradicionales, caracterizadas por formalismo, jerarquía y rigidez procedimental, pueden afectar la agilidad administrativa y contribuir a retrasos en la implementación de inversiones públicas.
TEJADA ESTRADA <i>et al.</i> (2020)	Analizan la estructura organizacional y el control en el modelo de gestión burocrático , destacando cómo los sistemas de control y la organización interna pueden reforzar dinámicas administrativas rígidas. Su aporte permite vincular la burocracia con procesos de supervisión extensos y circuitos decisionales complejos que pueden ralentizar la ejecución de proyectos públicos.

P2. ¿De qué manera los trámites burocráticos inciden en la eficiencia de la gestión de proyectos públicos en América Latina?

Los trámites burocráticos influyen directamente en la eficiencia de la gestión de proyectos públicos en América Latina, ya que los procedimientos administrativos asociados a la planificación, aprobación y supervisión de las inversiones públicas suelen implicar múltiples requisitos documentales, instancias de control y procesos institucionales complejos. Aunque estos mecanismos

buscan garantizar transparencia y adecuado uso de los recursos públicos, diversos estudios señalan que la acumulación de trámites administrativos y la fragmentación de responsabilidades entre organismos gubernamentales pueden generar demoras en la toma de decisiones y afectar la eficiencia en la ejecución de proyectos públicos. En este sentido, la literatura sugiere que la mejora de la gestión pública en la región requiere equilibrar los sistemas de control burocrático con procedimientos administrativos más ágiles que permitan optimizar la implementación de las inversiones públicas.

Artículo / Fuente	Trámites burocráticos y la eficiencia de la gestión de proyectos públicos en América Latina
PEETERS (2020)	Analiza el concepto de cargas administrativas dentro de las organizaciones públicas, evidenciando que los procedimientos burocráticos pueden generar costos administrativos y retrasos en la implementación de políticas públicas cuando los procesos institucionales son excesivamente complejos.
MONTECINOS (2021)	Examina la transformación de la administración pública en América Latina frente a los procesos de digitalización, señalando que la modernización institucional busca reducir los obstáculos burocráticos y mejorar la eficiencia en la gestión pública.
VALDEZ ZEPEDA (2022)	Analiza el modelo de gestión pública desde la perspectiva burocrática y postburocrática, destacando que la rigidez procedimental y el formalismo administrativo pueden afectar la eficiencia de los procesos de gestión en el sector público.
TEJADA ESTRADA <i>et al.</i> (2020)	Examina la estructura organizacional del modelo burocrático y sus implicancias en los sistemas de control institucional, evidenciando cómo los procedimientos administrativos pueden influir en la eficiencia operativa de las organizaciones públicas.

P3. ¿Qué relación existe entre las barreras burocráticas y la paralización de proyectos de inversión pública en América Latina?

Las barreras burocráticas pueden estar estrechamente vinculadas con la paralización de proyectos de inversión pública en América Latina, ya que los procedimientos administrativos excesivamente complejos, la multiplicidad de requisitos normativos y la fragmentación institucional pueden dificultar la continuidad de los procesos de ejecución. En muchos casos, la existencia de trámites prolongados, demoras en la aprobación de expedientes y la superposición de controles administrativos pueden generar interrupciones en la implementación de proyectos públicos, afectando su avance o incluso provocando su suspensión temporal. En este sentido, la literatura sobre gestión pública señala que, si bien los mecanismos burocráticos buscan garantizar transparencia y control en el uso de los recursos públicos, su aplicación excesivamente rígida puede

limitar la eficiencia administrativa y contribuir a la paralización de proyectos de inversión en el sector público.

Artículo / Fuente	Barreras burocráticas y la paralización de proyectos de inversión pública en América Latina
PEETERS (2020)	Analiza las cargas administrativas generadas por estructuras burocráticas dentro del sector público, señalando que la acumulación de procedimientos y requisitos administrativos puede dificultar la implementación de políticas y programas gubernamentales.
MONTECINOS (2021)	Examina los desafíos de la administración pública en América Latina frente a los procesos de modernización institucional, evidenciando que la rigidez administrativa puede limitar la eficiencia en la gestión pública.
VALDEZ ZEPEDA (2022)	Analiza el modelo burocrático de gestión pública, destacando que los procedimientos jerárquicos y altamente formalizados pueden generar limitaciones en la capacidad operativa del sector público.
TEJADA ESTRADA <i>et al.</i> (2020)	Estudian la estructura organizacional del modelo burocrático, evidenciando cómo los sistemas de control y supervisión pueden generar procesos administrativos extensos que afectan la ejecución de proyectos públicos.

P4. ¿Cómo impacta la complejidad del marco administrativo en el desempeño de los proyectos de inversión pública en América Latina?

La complejidad del marco administrativo puede influir significativamente en el desempeño de los proyectos de inversión pública en América Latina, debido a la existencia de múltiples normas, procedimientos institucionales y mecanismos de control que regulan las distintas etapas de planificación, aprobación y ejecución de las inversiones públicas. Aunque estos sistemas administrativos buscan garantizar transparencia, legalidad y adecuada gestión de los recursos públicos, en muchos casos pueden generar procesos decisionales prolongados, duplicación de trámites y dificultades de coordinación entre entidades gubernamentales. Como consecuencia, los proyectos pueden enfrentar retrasos en su implementación, incrementos en los costos de ejecución o limitaciones en el cumplimiento de los plazos establecidos. En este sentido, diversos estudios señalan que la complejidad administrativa puede afectar la eficiencia de la gestión pública cuando los sistemas regulatorios se caracterizan por altos niveles de formalización y rigidez institucional, lo que evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de gobernanza pública mediante marcos administrativos más ágiles que permitan mejorar el desempeño de los proyectos de inversión pública sin debilitar los sistemas de control y rendición de cuentas.

Artículo / Fuente	Complejidad del marco administrativo y los proyectos de inversión pública en América Latina.
PEETERS (2020)	Analiza las cargas administrativas generadas por las estructuras burocráticas dentro del sector público, señalando que la complejidad de los procedimientos institucionales puede afectar la eficiencia en la implementación de políticas y programas gubernamentales.
MONTECINOS (2021)	Examina los desafíos de la administración pública en América Latina frente a los procesos de transformación institucional, evidenciando que la complejidad de los sistemas administrativos puede limitar la capacidad de gestión y desempeño de las organizaciones públicas.
VALDEZ ZEPEDA (2022)	Analiza el modelo burocrático y postburocrático de gestión pública, destacando que la excesiva formalización de los procesos administrativos puede influir en la eficiencia operativa de las instituciones gubernamentales.
TEJADA ESTRADA <i>et al.</i> (2020)	Estudian la estructura organizacional del modelo burocrático y los mecanismos de control institucional, evidenciando que los sistemas administrativos altamente estructurados pueden influir en el desempeño de la gestión pública.

El análisis de la literatura evidencia que la burocracia administrativa constituye un factor relevante en el desempeño de los proyectos de inversión pública en América Latina. Diversos estudios señalan que la existencia de marcos administrativos complejos, caracterizados por múltiples procedimientos, instancias de aprobación y sistemas de control institucional, puede generar retrasos en la toma de decisiones y dificultades en la coordinación entre entidades gubernamentales. En este contexto, la acumulación de trámites administrativos, la fragmentación organizacional y la rigidez de los procesos burocráticos pueden afectar la eficiencia en la gestión pública, influyendo en los tiempos de ejecución, en la continuidad de los proyectos y en el cumplimiento de los objetivos de inversión pública.

No obstante, la literatura también destaca que los mecanismos burocráticos cumplen un papel fundamental en la supervisión del uso de los recursos públicos, la transparencia institucional y la prevención de irregularidades en la gestión gubernamental. En este sentido, el desafío para los sistemas de administración pública en América Latina consiste en encontrar un equilibrio entre los mecanismos de control administrativo y la necesidad de implementar procedimientos más ágiles y eficientes que permitan mejorar la ejecución de los proyectos de inversión pública. La modernización de la gestión pública, el fortalecimiento de la coordinación institucional y la simplificación de los procesos administrativos se presentan como elementos clave para optimizar el desempeño de los proyectos sin debilitar los principios de control y rendición de cuentas.

DISCUSIÓN

La literatura reciente evidencia que las dinámicas burocráticas y los marcos administrativos complejos constituyen factores que influyen de manera significativa en el desempeño de los proyectos de inversión pública. Diversos estudios destacan que las cargas administrativas, entendidas como los costos procedimentales asociados a los trámites gubernamentales, pueden generar retrasos en la implementación de políticas y programas públicos. En este sentido, **PEETERS (2020)** señala que las estructuras organizacionales del sector público pueden producir cargas administrativas que afectan la eficiencia de los procesos institucionales. Asimismo, **VALDEZ ZEPEDA (2022)** sostiene que los modelos burocráticos tradicionales, caracterizados por formalismo, jerarquía y procedimientos rígidos, pueden limitar la capacidad de adaptación y la eficiencia en la gestión pública, especialmente en contextos donde la toma de decisiones requiere mayor flexibilidad administrativa.

Por otro lado, la literatura también resalta que los marcos administrativos no solo generan restricciones, sino que cumplen funciones relevantes para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública. En este contexto, **MONTECINOS (2021)** destaca que las transformaciones recientes en la administración pública latinoamericana buscan modernizar las estructuras institucionales mediante procesos de digitalización y modernización administrativa. De manera complementaria, **TEJADA ESTRADA et al. (2020)** analizan cómo los sistemas organizacionales y de control influyen en el funcionamiento del aparato estatal, evidenciando que los modelos burocráticos pueden fortalecer los mecanismos de supervisión institucional. En conjunto, estos estudios sugieren que el desafío para la gestión pública en América Latina consiste en encontrar un equilibrio entre los mecanismos de control administrativo y la necesidad de implementar procedimientos más ágiles que permitan mejorar la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

CONCLUSIONES

El análisis de la literatura científica permite identificar que la burocracia administrativa constituye un factor relevante en el desempeño de los proyectos

de inversión pública en América Latina. Los estudios revisados evidencian que la existencia de marcos administrativos complejos, caracterizados por múltiples procedimientos, requisitos documentales y diversos niveles de aprobación institucional, puede generar demoras en los procesos de planificación, evaluación y ejecución de los proyectos públicos. En muchos casos, la acumulación de trámites administrativos, la fragmentación organizacional y la superposición de controles institucionales afectan la eficiencia de la gestión pública, influyendo negativamente en los tiempos de ejecución y en el cumplimiento de los objetivos de inversión.

Asimismo, la literatura destaca que las barreras burocráticas pueden contribuir a la paralización temporal de proyectos públicos cuando los procesos administrativos se vuelven excesivamente rígidos o carecen de mecanismos adecuados de coordinación interinstitucional. Estas condiciones pueden dificultar la toma de decisiones oportunas y limitar la capacidad operativa de las entidades gubernamentales responsables de la ejecución de las inversiones públicas. Sin embargo, los mecanismos burocráticos también cumplen funciones importantes relacionadas con la transparencia, el control del gasto público y la prevención de irregularidades en la gestión gubernamental.

En este contexto, el principal desafío para los sistemas de administración pública en América Latina consiste en equilibrar la necesidad de control institucional con la implementación de procedimientos administrativos más eficientes. La simplificación de trámites, la mejora de la coordinación entre organismos públicos y la incorporación de herramientas de gestión más modernas se presentan como elementos clave para optimizar el desempeño de los proyectos de inversión pública, garantizando al mismo tiempo la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos.

Recomendaciones

A partir de los hallazgos identificados en la revisión de la literatura, resulta necesario promover reformas orientadas a mejorar la eficiencia de los procesos administrativos asociados a la gestión de proyectos de inversión pública en América Latina. En primer lugar, se recomienda avanzar en la simplificación de los procedimientos burocráticos mediante la revisión de los marcos normativos

y la eliminación de trámites redundantes que puedan generar demoras innecesarias en la aprobación y ejecución de los proyectos públicos. La reducción de cargas administrativas puede contribuir a agilizar la toma de decisiones y mejorar la eficiencia en la implementación de las inversiones públicas.

En segundo lugar, es fundamental fortalecer los mecanismos de coordinación institucional entre las diferentes entidades gubernamentales involucradas en los procesos de planificación, evaluación y ejecución de los proyectos de inversión. La existencia de sistemas administrativos fragmentados puede generar duplicación de funciones, inconsistencias en los procedimientos y retrasos en la ejecución de las inversiones. En este sentido, la implementación de sistemas integrados de gestión pública puede favorecer una mayor articulación entre las instituciones responsables de la gestión de proyectos.

Asimismo, se recomienda promover procesos de modernización administrativa mediante la incorporación de herramientas digitales que permitan optimizar la gestión documental, mejorar la trazabilidad de los procedimientos y reducir los tiempos asociados a los trámites burocráticos. La digitalización de los procesos administrativos puede contribuir a fortalecer la transparencia, mejorar la eficiencia operativa y facilitar el seguimiento de los proyectos de inversión pública.

Finalmente, resulta importante fomentar investigaciones futuras que analicen de manera empírica la relación entre burocracia administrativa, desempeño institucional y ejecución de proyectos públicos en los distintos contextos nacionales de América Latina, con el objetivo de generar evidencia que contribuya al diseño de políticas públicas más eficientes y sostenibles.

REFERENCIAS

FLYVBJERG, B. What you should know about megaprojects and why: an overview. **Project Management Journal**, v. 45, n. 2, p. 6–19, 2014.

IZQUIERDO, A.; PESSINO, C.; VUENZEL, J. **Better spending for better lives: how Latin America and the Caribbean can do more with less**. Washington, DC: Inter-American Development Bank, 2018.

KLIJN, E.-H.; KOPPENJAN, J. **Governance networks in the public sector**. London: Routledge, 2016.

MONTECINOS, E. Cuarta revolución industrial y la administración pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, v. 26, n. 93, p. 10–32, 2021.

PAGE, M. J. *et al.* The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, v. 372, n. 71, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>.

PEETERS, R. The political economy of administrative burdens: a theoretical framework for analyzing the organizational origins of administrative burdens. *Administration & Society*, v. 52, n. 4, p. 566–592, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0095399719854367>.

PETERS, B. G. **The politics of bureaucracy**. 6. ed. London: Routledge, 2010.

TEJADA ESTRADA, G. C.; RENGIFO LOZANO, R. A.; BOY BARRETO, A. M.; RODRÍGUEZ CHIRINOS, J. V. Estructura organizacional y control en el modelo de gestión burocrático. *Revista Venezolana de Gerencia*, v. 25, n. 89, p. 66–78, 2020.

VALDEZ ZEPEDA, A. Modelo de gestión pública: arquetipo burocrático y post-burocrático. *Revista Venezolana de Gerencia*, v. 27, n. 100, p. 1332–1344, 2022.

WEBER, M. **Economy and society: an outline of interpretive sociology**. Berkeley: University of California Press, 1978.

WORLD BANK. **Improving public investment management for infrastructure development**. Washington, DC: World Bank, 2020.

**A ATIVIDADE FÍSICA COMO ESTRATÉGIA
DE SUSTENTABILIDADE DO SUS:
ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE
EDUCAÇÃO FÍSICA NA PREVENÇÃO DE
DOENÇAS CRÔNICAS**

Cesar Ferreira Pinheiro

RESUMO

Objetivo: analisar, por meio de uma revisão integrativa da literatura, as evidências científicas sobre a contribuição da atividade física para a prevenção das doenças crônicas não transmissíveis na Atenção Primária à Saúde. **Metodologia:** revisão integrativa conduzida conforme as recomendações do PRISMA. A busca foi realizada nas bases PubMed, LILACS e SciELO, utilizando descritores relacionados à atividade física, doenças crônicas não transmissíveis e Atenção Primária à Saúde, combinados pelo operador AND. Após os critérios de inclusão e exclusão, foram selecionados 20 estudos em português e inglês. **Resultados:** a prática regular de atividade física mostrou-se eficaz na prevenção de hipertensão arterial, diabetes mellitus tipo 2, obesidade e doenças cardiovasculares, além de promover melhorias na qualidade de vida, capacidade funcional e hábitos saudáveis. Os estudos também apontaram desafios como a formação dos profissionais, a oferta desigual de programas e a necessidade de fortalecer as políticas públicas. **Conclusão:** a atividade física exerce papel fundamental na prevenção das doenças crônicas não transmissíveis na Atenção Primária à Saúde, contribuindo para reduzir fatores de risco e promover a saúde. A ampliação do acesso às ações de promoção da atividade física, o fortalecimento das equipes multiprofissionais e o investimento em políticas públicas são essenciais para consolidar essa estratégia no Sistema Único de Saúde.

Palavras-chave: Atividade Física; Doenças Crônicas não Transmissíveis; Atenção Primária à Saúde.

INTRODUÇÃO

O Sistema Único de Saúde (SUS) constitui uma das maiores políticas públicas de saúde do mundo, estruturado com base nos princípios da universalidade, integralidade e equidade. Desde sua implementação, o sistema vem enfrentando desafios relacionados às transformações no perfil epidemiológico da população brasileira, especialmente o aumento expressivo das doenças crônicas não transmissíveis (DCNT), que se consolidaram como a principal causa de morbimortalidade e de demanda por serviços de saúde no país (Malta *et al.*, 2018).

As DCNT, como hipertensão arterial, diabetes mellitus, obesidade e doenças cardiovasculares, estão fortemente associadas a fatores de risco modificáveis, entre os quais se destaca a inatividade física. Evidências científicas apontam que a prática regular de atividade física desempenha papel fundamental na prevenção e no controle dessas condições, contribuindo para a redução de complicações, internações e mortalidade (Coelho; Burini, 2009; Sociedade Brasileira de Diabetes, 2023). Além disso, o Ministério da Saúde destaca que a atividade física é uma das intervenções mais eficazes na prevenção da maioria das DCNT, com impacto direto na saúde populacional e na redução da pressão sobre o sistema de saúde (BRASIL, 2022).

Nesse contexto, a promoção da saúde torna-se uma estratégia central para a sustentabilidade do SUS, especialmente no âmbito da Atenção Primária à Saúde (APS), que atua como coordenadora do cuidado e principal porta de entrada do sistema. A Política Nacional de Promoção da Saúde reforça a importância das práticas corporais e atividades físicas como eixo estruturante das ações de saúde, reconhecendo seu potencial na melhoria da qualidade de vida e na prevenção de agravos (Moretti *et al.*, 2009; Malta *et al.*, 2018).

A literatura também evidencia que a implementação de programas de atividade física no SUS, como o Agita São Paulo, contribuiu historicamente para a consolidação de políticas públicas voltadas à promoção da saúde e à mudança de comportamento da população (Almeida *et al.*, 2009). Mais recentemente, estudos demonstram que intervenções baseadas em práticas corporais na APS têm se expandido no Brasil, com resultados positivos na redução de fatores de risco e na melhoria de indicadores de saúde (Dutra; Knuth, 2025; Trapé *et al.*, 2024).

Nesse cenário, a inserção do profissional de Educação Física no SUS ganha relevância crescente, especialmente nas equipes de Atenção Primária e em dispositivos como os Núcleos Ampliados de Saúde da Família (NASF) e equipes multiprofissionais. Estudos apontam que essa atuação ainda enfrenta desafios relacionados à formação profissional, à integração interdisciplinar e ao reconhecimento institucional, embora seja estratégica para o fortalecimento das ações de promoção da saúde (Falci; Belisário, 2013; Sousa *et al.*, 2022; Galleguillos; Carnut; Guerra, 2022).

A atuação desse profissional está diretamente relacionada ao desenvolvimento de práticas corporais, à orientação de exercícios físicos e promoção de hábitos de vida saudáveis, contribuindo para a redução de agravos crônicos e para a qualificação do cuidado em saúde. Revisões sistemáticas indicam que programas estruturados de atividade física no SUS podem reduzir internações evitáveis e melhorar a adesão dos usuários às práticas de autocuidado (Santos; Rech; Reis, 2016).

Apesar dos avanços, ainda existem lacunas importantes na consolidação da atividade física como tecnologia de cuidado em saúde pública, especialmente no que se refere à articulação entre evidências científicas e práticas de gestão do SUS. Assim, compreender o papel da atividade física e do profissional de Educação Física na estruturação de estratégias de promoção da saúde torna-se fundamental para o enfrentamento das DCNT e para a sustentabilidade do sistema de saúde.

Diante disso, este estudo, caracterizado como uma revisão integrativa da literatura, tem como objetivo analisar a contribuição da atividade física como estratégia de sustentabilidade do Sistema Único de Saúde, com ênfase na atuação do profissional de Educação Física na prevenção de doenças crônicas e na organização dos fluxos de cuidado na rede de atenção à saúde.

MÉTODOS

Trata-se de uma revisão integrativa da literatura, conduzida com base nas recomendações do Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), utilizadas para orientar as etapas de identificação, seleção,

elegibilidade e inclusão dos estudos. O método foi desenvolvido em seis etapas: (1) definição da pergunta norteadora; (2) estabelecimento das bases de dados e da estratégia de busca; (3) definição dos critérios de inclusão e exclusão; (4) seleção e leitura dos estudos; (5) extração e organização das informações dos artigos incluídos; e (6) análise crítica e síntese dos resultados.

A elaboração da pergunta norteadora foi fundamentada na estratégia PICO (População, Interesse e Contexto), considerada mais apropriada para revisões integrativas voltadas à saúde pública. Foram definidos os seguintes componentes: P – usuários e serviços do Sistema Único de Saúde; I – atividade física como estratégia de promoção da saúde e prevenção de doenças crônicas não transmissíveis; Co – Atenção Primária à Saúde no Sistema Único de Saúde. A partir dessa estrutura, formulou-se a seguinte pergunta norteadora: "Quais evidências científicas existem sobre a contribuição da atividade física, no âmbito do Sistema Único de Saúde, para a prevenção de doenças crônicas não transmissíveis e para o fortalecimento da Atenção Primária à Saúde?"

A busca bibliográfica foi realizada nas bases de dados Scientific Electronic Library Online (SciELO), Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS) e PubMed/MEDLINE, complementada pela consulta a documentos oficiais do Ministério da Saúde e diretrizes de sociedades científicas, quando pertinentes ao tema. A seleção das bases foi definida por sua relevância para a área da saúde coletiva e pela ampla indexação de estudos relacionados à promoção da saúde, atividade física e Atenção Primária.

Para a estratégia de busca foram utilizados descritores controlados dos Descritores em Ciências da Saúde (DeCS) e do Medical Subject Headings (MeSH), combinados por operadores booleanos AND e OR. Entre os principais descritores destacam-se: atividade física, exercício físico, Sistema Único de Saúde, Atenção Primária à Saúde, promoção da saúde, doenças crônicas não transmissíveis, educação física e prevenção de doenças.

Foram incluídos artigos científicos publicados em português, inglês e espanhol, disponíveis na íntegra, relacionados à temática da revisão e publicados entre 2015 e 2026, considerando a necessidade de reunir evidências recentes sobre a atuação da atividade física no SUS. Também foram incluídos documentos oficiais e diretrizes técnicas que contribuam para a contextualização das

políticas públicas relacionadas ao tema. Foram excluídos estudos duplicados, resumos de eventos, editoriais, cartas ao editor, trabalhos de conclusão de curso, dissertações, teses e publicações que não respondam à pergunta norteadora.

Após a seleção, os estudos foram organizados em um quadro sinóptico contendo informações como autor, ano de publicação, objetivo, delineamento metodológico e principais resultados. Posteriormente, foi realizada análise descritiva e crítica das evidências, buscando identificar convergências, divergências e contribuições da literatura acerca da atividade física como estratégia de promoção da saúde, prevenção de doenças crônicas não transmissíveis e fortalecimento da Atenção Primária à Saúde no Sistema Único de Saúde.

RESULTADOS

A estratégia de busca realizada nas bases de dados SciELO, LILACS e PubMed/MEDLINE resultou na identificação inicial de 76 estudos potencialmente relacionados à temática da pesquisa. Após a exclusão de oito publicações duplicadas, permaneceram 68 estudos para a etapa de triagem por meio da leitura dos títulos e resumos.

Na etapa de seleção, 39 estudos foram excluídos por não atenderem aos critérios de inclusão previamente estabelecidos, principalmente por não abordarem diretamente a relação entre a atividade física, a prevenção das doenças crônicas não transmissíveis e a atuação no Sistema Único de Saúde. Dessa forma, 29 artigos foram selecionados para leitura na íntegra.

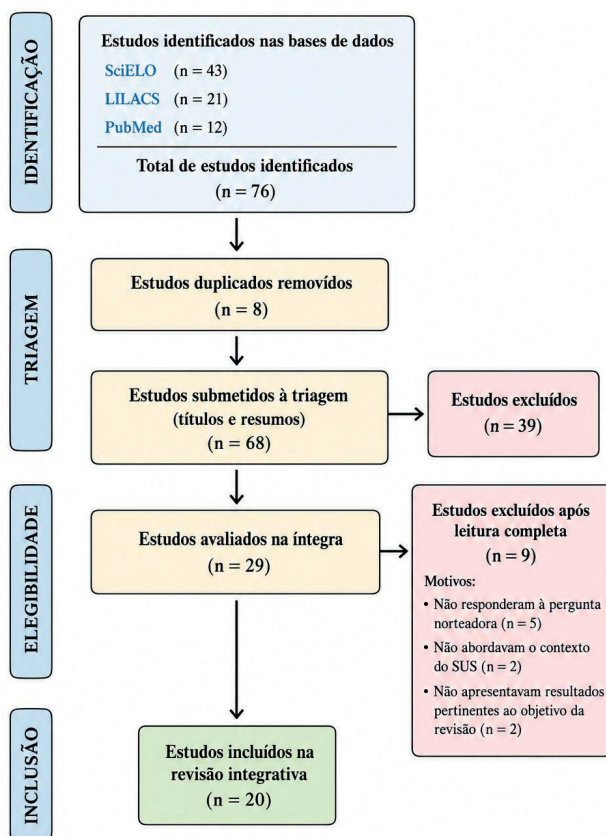
Após a leitura completa e avaliação da elegibilidade, nove estudos foram excluídos por não responderem à pergunta norteadora da revisão ou por apresentarem informações insuficientes para a composição da análise. Ao final do processo, 20 estudos atenderam a todos os critérios metodológicos estabelecidos e compuseram a amostra final desta revisão integrativa.

Os estudos selecionados foram publicados entre os anos de 2015 e 2025 e contemplaram diferentes delineamentos metodológicos, incluindo revisões sistemáticas, revisões narrativas, estudos transversais, pesquisas participativas e estudos observacionais. Em conjunto, essas publicações permitiram identificar evidências consistentes acerca da contribuição da atividade física para

a prevenção das doenças crônicas não transmissíveis, do fortalecimento da Atenção Primária à Saúde e da atuação do profissional de Educação Física como componente estratégico para a promoção da saúde e para a sustentabilidade do Sistema Único de Saúde.

O processo de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão dos estudos está representado na Figura 1, elaborada com base nas recomendações do PRISMA.

Figura 1 – Fluxograma do processo de identificação, seleção e inclusão dos estudos da revisão integrativa.



Fluxograma do processo de seleção dos estudos adaptado do modelo PRISMA (Page *et al.*, 2021).

Quadro 1 – Caracterização dos estudos incluídos na revisão integrativa.

Autor/Ano	Objetivo	Delineamento	Nível de evidência	Principais resultados
Sousa <i>et al.</i> (2022)	Analisar a inserção do profissional de educação física no SUS.	Revisão narrativa	Moderado	Avanços na inserção; persistem desafios de formação e atuação.
Carvalho <i>et al.</i> (2017)	Revisar a atuação do profissional de educação física no SUS.	Revisão sistemática	Alto	Expansão da atuação em promoção da saúde e prevenção de DCNT.
Falci e Belisário (2013)	Discutir inserção e formação na APS.	Estudo qualitativo	Moderado	Necessidade de adequação da formação.
Dutra e Knuth (2025)	Analisar práticas corporais na APS.	Estudo documental	Moderado	Expansão das ações com desigualdades regionais.
Vasconcelos <i>et al.</i> (2024)	Analisar discursos científicos.	Estudo documental	Moderado	Fortalecimento das práticas corporais.
Malta <i>et al.</i> (2018)	Discutir a Política Nacional de Promoção da Saúde.	Estudo reflexivo	Baixo a moderado	Atividade física como eixo estratégico.
Santos, Rech e Reis (2016)	Revisar programas no SUS.	Revisão sistemática	Alto	Programas aumentam prática de atividade física.
Sá, Velardi e Florindo (2016)	Avaliar educação permanente.	Pesquisa participativa	Moderado	Qualificação fortalece ações.
Florindo <i>et al.</i> (2013)	Investigar aconselhamento.	Estudo transversal	Moderado	Baixa prevalência de aconselhamento.
Manta <i>et al.</i> (2022)	Identificar barreiras/facilitadores.	Revisão sistemática	Alto	Barreiras estruturais e facilitadores.
Coelho e Burini (2009)	Revisar atividade física e DCNT.	Revisão de literatura	Moderado	Benefícios consistentes.
Costa <i>et al.</i> (2020)	Avaliar atividade física em DM2.	Estudo transversal	Moderado	Melhor controle glicêmico.
Soc. Bras. Diabetes (2023)	Atualizar recomendações.	Diretriz clínica	Alto	Atividade física é essencial no tratamento.
Jabbarzadeh <i>et al.</i> (2024)	Avaliar os efeitos do exercício aeróbico na hipertensão.	Revisão sistemática com metanálise.	Moderado	O exercício aeróbico reduziu significativamente a pressão arterial, reforçando seu papel no controle e prevenção da hipertensão.
Almeida <i>et al.</i> (2009)	Apresentar Agita São Paulo.	Relato de experiência	Baixo	Impacto positivo.
Moretti <i>et al.</i> (2009)	Discutir políticas públicas.	Estudo reflexivo	Baixo a moderado	Práticas corporais na promoção.
Antunes <i>et al.</i> (2020)	Revisar perspectivas.	Revisão narrativa	Moderado	Abordagem ampliada.
Galleguillos <i>et al.</i> (2022)	Discutir formação.	Estudo reflexivo	Baixo a moderado	Mudanças curriculares.

Brasil <i>et al.</i> (2022)	Revisar desafios nos NASF.	Revisão sistemática	Alto	Infraestrutura e reconhecimento.
Ministério da Saúde (2021)	Orientar cuidado APS.	Manual técnico	Alto	Atividade física é fundamental.

Critério: Alto = revisões sistemáticas, diretrizes e manuais; Moderado = estudos observacionais, qualitativos, documentais e revisões narrativas; Baixo = estudos reflexivos e relatos de experiência.

DISCUSSÃO

A atividade física como estratégia de prevenção e promoção da saúde na Atenção Primária

A análise dos estudos selecionados demonstrou consenso quanto ao papel da atividade física como uma das principais estratégias de promoção da saúde e prevenção de doenças crônicas não transmissíveis no contexto da Atenção Primária à Saúde (APS) (Florindo *et al.*, 2013). Os achados evidenciam que a prática regular de exercícios físicos produz benefícios que ultrapassam o condicionamento físico, contribuindo para o controle de fatores de risco, melhoria da qualidade de vida, manutenção da capacidade funcional e redução da demanda por serviços especializados.

Nesse contexto, Coelho e Burini (2009) destacam que a atividade física exerce influência positiva sobre diversas condições crônicas, como hipertensão arterial, diabetes mellitus tipo 2, obesidade e doenças cardiovasculares, sendo considerada uma intervenção de baixo custo e elevada efetividade para prevenção e tratamento dessas enfermidades. Em consonância com esses resultados, Jabbarzadeh *et al.* (2024) demonstraram que programas estruturados de exercícios físicos promovem reduções clinicamente relevantes na pressão arterial sistólica e diastólica, reforçando o exercício físico como componente fundamental do manejo da hipertensão.

Os benefícios também foram observados em pessoas com diabetes mellitus tipo 2. Costa *et al.* (2020) verificaram que indivíduos fisicamente ativos apresentavam melhores indicadores relacionados ao controle da doença quando comparados aos sedentários, resultado compatível com as recomendações da Sociedade Brasileira de Diabetes (2023), que reconhece a prática regular de atividade física como uma das principais intervenções não farmacológicas para prevenção e controle do diabetes.

Além dos efeitos fisiológicos, os estudos evidenciaram impactos positivos sobre aspectos funcionais, psicológicos e sociais. Antunes, Knuth e Damico (2020) ressaltam que a atividade física deve ser compreendida como prática promotora de saúde em uma perspectiva ampliada, considerando o fortalecimento da autonomia, da participação social e da qualidade de vida, e não apenas como instrumento destinado ao tratamento de doenças.

Essa compreensão também está presente nas políticas públicas brasileiras. Moretti *et al.* (2009) e Malta *et al.* (2018) destacam que a Política Nacional de Promoção da Saúde incorporou as práticas corporais e atividades físicas como uma de suas prioridades estratégicas, reconhecendo seu potencial para reduzir fatores de risco e fortalecer ações preventivas desenvolvidas na Atenção Primária.

Em conjunto, os estudos analisados demonstram que a atividade física representa uma intervenção consistente, respaldada por evidências científicas e por políticas públicas nacionais, constituindo uma importante ferramenta para prevenção de doenças, promoção da saúde e melhoria da qualidade de vida da população assistida pelo Sistema Único de Saúde.

A atuação do profissional de Educação Física na Atenção Primária à Saúde

Os estudos incluídos na revisão evidenciaram que os benefícios da atividade física dependem diretamente da presença de profissionais qualificados para planejar, prescrever, acompanhar e avaliar as intervenções realizadas junto à população. Nesse cenário, o profissional de Educação Física ocupa posição estratégica na Atenção Primária à Saúde, desenvolvendo ações voltadas à promoção da saúde, prevenção de doenças e incentivo à adoção de estilos de vida ativos.

Sousa *et al.* (2022) demonstram que a inserção desse profissional no Sistema Único de Saúde representa resultado de um processo histórico de fortalecimento das políticas públicas de promoção da saúde, ampliando significativamente sua participação nas equipes multiprofissionais. Entretanto, os autores ressaltam que ainda existem desafios relacionados à consolidação desse espaço de atuação, principalmente em função das diferenças existentes entre os municípios brasileiros.

Resultados semelhantes foram apresentados por Carvalho, Abdalla e Bueno Júnior (2017), cuja revisão sistemática evidenciou que a atuação do profissional de Educação Física na Atenção Primária está associada à melhoria dos indicadores relacionados à prática de atividade física, ao fortalecimento das ações educativas e à ampliação das estratégias coletivas de promoção da saúde. Os autores também destacam que o trabalho interdisciplinar favorece maior integralidade da assistência prestada aos usuários.

Entretanto, a literatura também aponta limitações importantes. Falci e Belisário (2013) identificaram que parte dos profissionais ingressa no SUS com formação predominantemente voltada ao treinamento esportivo e ao desempenho físico, realidade que dificulta a compreensão das necessidades da saúde coletiva e do trabalho em equipe multiprofissional. Essa perspectiva também é discutida por Galleguillos, Carnut e Guerra (2022), que defendem a necessidade de aproximar a formação em Educação Física dos princípios do Sistema Único de Saúde, fortalecendo competências relacionadas à promoção da saúde, integralidade do cuidado e atuação interdisciplinar.

Outro aspecto recorrente refere-se às dificuldades enfrentadas pelos profissionais inseridos nos Núcleos Ampliados de Saúde da Família e Atenção Básica (NASF-AB). A revisão realizada por Brasil, Farias e Nunomura (2022) identificou desafios relacionados às condições de trabalho, à infraestrutura disponível, ao reconhecimento profissional e à integração entre as diferentes categorias das equipes de saúde. Apesar dessas limitações, os autores ressaltam que a presença do profissional de Educação Física amplia as possibilidades de cuidado ofertadas pela Atenção Primária.

Os estudos também evidenciam que programas estruturados de atividade física desenvolvidos no âmbito do SUS apresentam resultados positivos quando conduzidos por profissionais capacitados. Santos, Rech e Reis (2016) observaram que essas iniciativas favorecem o aumento dos níveis de atividade física da população e fortalecem as ações preventivas realizadas pelas equipes de saúde. De forma semelhante, Dutra e Knuth (2025) demonstraram crescimento das práticas corporais desenvolvidas na Atenção Primária entre 2013 e 2021, indicando maior consolidação dessas ações nos serviços de saúde.

Assim, os achados desta revisão demonstram que o profissional de Educação Física desempenha papel essencial na efetivação das políticas públicas voltadas à promoção da saúde. Apesar dos desafios ainda existentes relacionados à formação profissional, infraestrutura e organização dos serviços, as evidências indicam que sua atuação contribui para ampliar o acesso da população às práticas corporais, fortalecer as ações preventivas e favorecer o cuidado integral no âmbito da Atenção Primária à Saúde.

Desafios e perspectivas para o fortalecimento da atividade física na Atenção Primária à Saúde

Embora a literatura analisada demonstre que a atividade física constitui uma estratégia efetiva para a prevenção das doenças crônicas não transmissíveis, a sua incorporação às práticas da Atenção Primária à Saúde ainda enfrenta importantes desafios, incluindo barreiras e fatores facilitadores relacionados à implementação dessas ações nos serviços de saúde (Manta *et al.*, 2022). As publicações revelam que a existência de evidências científicas favoráveis não garante, por si só, a implementação de ações permanentes e acessíveis à população, sendo necessária a articulação entre políticas públicas, qualificação profissional e organização dos serviços de saúde.

Entre os desafios identificados, destaca-se a inserção e a consolidação do profissional de Educação Física nas equipes multiprofissionais da Atenção Primária. Embora tenham ocorrido avanços nas últimas décadas, especialmente com a criação dos Núcleos de Apoio à Saúde da Família (NASF), atualmente denominados equipes multiprofissionais na APS, ainda existem diferenças significativas entre os municípios quanto à disponibilidade desses profissionais e à continuidade das ações desenvolvidas (Sousa *et al.*, 2022; Carvalho; Abdalla; Bueno Júnior, 2017).

Outro aspecto recorrente na literatura refere-se à formação profissional. Falci e Belisário (2013) destacam que muitos cursos de Educação Física ainda concentram sua formação em áreas voltadas ao desempenho esportivo e ao treinamento físico, oferecendo menor aproximação com os princípios da Saúde Coletiva e do Sistema Único de Saúde. Da mesma forma, Galleguillos, Carnut e Guerra (2022) argumentam que a atuação na APS exige competências

relacionadas ao trabalho interdisciplinar, ao cuidado centrado na comunidade e à promoção da saúde, demandando mudanças na formação acadêmica.

Os estudos também evidenciam que a atuação do profissional de Educação Física vai além da prescrição de exercícios. A literatura demonstra que esse profissional desempenha papel importante na educação em saúde, na criação de grupos comunitários, no incentivo à adoção de hábitos saudáveis e no acompanhamento longitudinal dos usuários. Essas ações favorecem maior adesão às práticas corporais e fortalecem o vínculo entre os serviços de saúde e a comunidade (Vasconcelos *et al.*, 2024; Dutra; Knuth, 2025).

Outro ponto discutido refere-se à necessidade de ampliar o acesso da população às ações de promoção da atividade física. Santos, Rech e Reis (2016) observaram que diversos programas desenvolvidos no SUS apresentam resultados positivos, porém ainda ocorrem de forma desigual entre as diferentes regiões do país. Essa distribuição heterogênea limita o alcance das ações e evidencia a necessidade de fortalecimento das políticas públicas voltadas à promoção da atividade física na Atenção Primária.

Os achados também indicam que a integração entre diferentes categorias profissionais representa um fator essencial para o sucesso das intervenções. Médicos, enfermeiros, nutricionistas, fisioterapeutas, agentes comunitários de saúde e profissionais de Educação Física possuem funções complementares na promoção de estilos de vida saudáveis. Quando essas equipes atuam de maneira integrada, observa-se maior potencial para identificação precoce dos fatores de risco, acompanhamento contínuo dos usuários e desenvolvimento de intervenções mais efetivas (Almeida; Santos; Souza, 2015).

Como perspectiva futura, os estudos sugerem o fortalecimento de políticas públicas que ampliem a oferta de programas comunitários de atividade física, investimentos em educação permanente para os profissionais da saúde e maior incentivo à produção científica sobre intervenções realizadas na Atenção Primária. Além disso, recomenda-se que novas pesquisas avaliem não apenas os efeitos clínicos da atividade física, mas também aspectos relacionados à adesão dos usuários, sustentabilidade das ações e impacto sobre os indicadores de saúde da população (Trapé *et al.*, 2024).

De maneira geral, as evidências identificadas permitiram responder à questão norteadora desta revisão integrativa, demonstrando que a atividade física representa uma estratégia efetiva para a prevenção das doenças crônicas não transmissíveis na Atenção Primária à Saúde. Entretanto, a consolidação dessas ações depende do fortalecimento das políticas públicas, da ampliação do acesso da população aos programas de atividade física e da valorização do trabalho multiprofissional, especialmente da atuação do profissional de Educação Física no Sistema Único de Saúde.

CONCLUSÃO

A presente revisão integrativa permitiu analisar as evidências científicas acerca da contribuição da atividade física para a prevenção das doenças crônicas não transmissíveis na Atenção Primária à Saúde. A partir da análise dos estudos selecionados, foi possível compreender que a prática regular de atividade física constitui uma das principais estratégias de promoção da saúde e prevenção de agravos, produzindo benefícios amplamente reconhecidos na literatura científica.

Em resposta à pergunta norteadora desta pesquisa — ‘Como a atividade física contribui para a prevenção das doenças crônicas não transmissíveis na Atenção Primária à Saúde?’ — constatou-se que a atividade física atua na redução dos principais fatores de risco associados às doenças crônicas, contribuindo para a prevenção da hipertensão arterial, diabetes mellitus tipo 2, obesidade, doenças cardiovasculares e limitações funcionais. Além dos benefícios fisiológicos, os estudos evidenciaram impactos positivos sobre a qualidade de vida, a autonomia funcional, o bem-estar e a participação social dos usuários acompanhados pela Atenção Primária à Saúde.

Os resultados também demonstraram que as ações de promoção da atividade física desenvolvidas no Sistema Único de Saúde vêm sendo fortalecidas ao longo dos anos, principalmente por meio da atuação multiprofissional e da inserção do profissional de Educação Física nas equipes de saúde. Entretanto, a literatura revelou que ainda persistem desafios relacionados à formação profissional, à distribuição desigual desses profissionais entre os municípios, à

continuidade dos programas de promoção da atividade física e ao acesso da população às ações ofertadas pelos serviços de saúde.

Outro aspecto observado foi a convergência entre os estudos quanto ao reconhecimento da atividade física como uma intervenção de baixo custo, elevada efetividade e importante impacto coletivo. Dessa forma, investir em ações preventivas na Atenção Primária representa não apenas uma estratégia para reduzir a incidência das doenças crônicas não transmissíveis, mas também uma forma de fortalecer os princípios da promoção da saúde, da integralidade do cuidado e da sustentabilidade do Sistema Único de Saúde.

Como limitação desta revisão, destaca-se a inclusão apenas de estudos publicados em língua portuguesa e a utilização de três bases de dados, fatores que podem ter restringido a identificação de outras evidências relevantes. Apesar disso, os estudos selecionados apresentaram qualidade metodológica e consistência suficientes para responder ao objetivo proposto.

Por fim, recomenda-se a realização de novas pesquisas que avaliem a efetividade das intervenções de atividade física em diferentes contextos da Atenção Primária à Saúde, bem como estudos que investiguem estratégias para ampliar a adesão da população e fortalecer a atuação dos profissionais envolvidos. Espera-se que esta revisão contribua para ampliar o conhecimento sobre o tema e incentive o desenvolvimento de políticas públicas e práticas assistenciais que consolidem a atividade física como componente essencial da prevenção das doenças crônicas não transmissíveis no âmbito do Sistema Único de Saúde.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, P. F.; SANTOS, A. M.; SOUZA, M. K. B. (org.). **Atenção primária à saúde na coordenação do cuidado em regiões de saúde**. Salvador: EDUFBA, 2015. 309 p. DOI: <https://books.scielo.org/id/xm83s/pdf/almeida-9788523218768.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2026.

ALMEIDA, Vanessa; MENDES, Maria Helena Pires; RUMMLER, Kátia; BÓGUS, Claudia Maria; JORGE, Alexandre de Oliveira. Atividade física e promoção da saúde: o modelo do Agita São Paulo. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 4, p. 1109-1127, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/physis/a/Mzv7FrmpPNjYZLGKFJTjckq/?lang=pt>. Acesso em: 7 jun. 2026.

ANTUNES, Diogo S. H.; KNUTH, Alan G.; DAMICO, José Geraldo. Educação física e promoção da saúde: uma revisão de perspectivas teórico-metodológicas no Brasil. **Educación Física y Ciencia**, Ensenada, v. 22, n. 1, e116, jan. 2020. Disponível em: https://www.scielo.org/ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2314-25612020000100116. Acesso em: 7 jun. 2026.

BRASIL, L. P.; FARIAS, G. O.; NUNOMURA, M. Desafios do profissional de educação física nos Núcleos Ampliados de Saúde da Família e Atenção Básica: uma revisão sistemática da literatura brasileira. **Cadernos Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 30, n. 1, p. 76-88, jan./mar. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/1414-462X202230010340>. Acesso em: 23 jun. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Prática regular de atividade física previne maioria das doenças não transmissíveis**. Brasília: Ministério da Saúde, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2022/marco/pratica-regular-de-atividade-fisica-previne-maioria-das-doencas-nao-transmissiveis>. Acesso em: 15 jun. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção Primária à Saúde. Departamento de Promoção da Saúde. **Manual de atenção às pessoas com sobrepeso e obesidade no âmbito da Atenção Primária à Saúde do Sistema Único de Saúde**. Brasília: Ministério da Saúde, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/composicao/saps/promocao-da-saude/programa-crescer-saudavel/publicacoes/manual_pessoas_sobrepeso.pdf. Acesso em: 15 jun. 2026.

CARVALHO, Anderson dos Santos; ABDALLA, Pedro Pugliesi; BUENO JÚNIOR, Carlos Roberto. Atuação do profissional de educação física no sistema único de saúde: revisão sistemática. **Revista Brasileira em Promoção da Saúde**, Fortaleza, v. 30, n. 3, 2017. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rbps/article/view/6316>. Acesso em: 2 jun. 2026.

COELHO, Christianne de Faria; BURINI, Roberto Carlos. Atividade física para prevenção e tratamento das doenças crônicas não transmissíveis e da incapacidade funcional. **Revista de Nutrição**, Campinas, v. 22, n. 6, p. 937-946, dez. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rn/a/3CfMRjMyHsMGxBxKRM6jtWQ/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 12 jun. 2026.

COSTA, Bruna Yara *et al.* A prática de atividade física em pessoas com Diabetes Mellitus tipo 2: estudo transversal. **Revista Família, Ciclos de Vida e Saúde no Contexto Social**, v. 8, n. 3, p. 446-455, 2020. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/4979/497963985013/html/>. Acesso em: 14 jun. 2026.

DUTRA, Rinelly Pazinato; KNUTH, Alan Goularte. Práticas corporais e atividades físicas desenvolvidas na Atenção Primária à Saúde no Brasil entre 2013 e 2021. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 35, e350119, 2025. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/physis/2025.v35n1/e350119/>. Acesso em: 23 jun. 2026.

FALCI, Denise Mourão; BELISÁRIO, Soraya Almeida. A inserção do profissional de educação física na atenção primária à saúde e os desafios em sua formação. **Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, Botucatu, v. 17, n. 47, p. 885-899, dez. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.org/j/icse/a/KR83XRR4M6qDnGfc5DLqw9s/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 2 jun. 2026.

FLORINDO, Alex Antonio; MIELKE, Gregore Iven; GOMES, Grace Angélica de Oliveira; RAMOS, Luiz Roberto; BRACCO, Mário Maia; PARRA, Diana C.; SIMOES, Eduardo J.; LOBELO, Felipe; HALLAL, Pedro Curi. Physical activity counseling in primary health care in Brazil: a national study on prevalence and associated factors. **BMC Public Health**, Londres, v. 13, n. 1, p. 794, 2013. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1186/1471-2458-13-794>. Acesso em: 5 jun. 2026.

GALLEGUILLOS, Vânia Susana Brassea; CARNUT, Leonardo; GUERRA, Luciana Dias da Silva. Educação física e a formação em saúde coletiva: deslocamentos necessários para a atuação no Sistema Único de Saúde. **Saúde em Debate**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 135, p. 1151-1163, out./dez. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/0103-1104202213514>. Acesso em: 23 jun. 2026.

JABBARZADEH GANJEH, Bahareh; ZERAATTALAB-MOTLAGH, Sheida; JAYEDI, Ahmad; DANESHVAR, Mojtaba; GOHARI, Zahra; NOROUZIASL, Reyhane; GHAEMI, Shadi; SELK-GHAFFARI, Maryam; MOGHADAM, Navid; KORDI, Ramin; SHAB-BIDAR, Sakineh. Effects of aerobic exercise on blood pressure in patients with hypertension: a systematic review and dose-response meta-analysis of randomized trials. **Hypertension Research**, Londres, v. 47, n. 2, p. 385-398, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1038/s41440-023-01467-9>. Acesso em: 16 jun. 2026.

MALTA, Deborah Carvalho *et al.* O SUS e a Política Nacional de Promoção da Saúde: perspectiva, resultados, avanços e desafios em tempos de crise. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 6, p. 1799-1809, jun. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232018236.04782018>. Acesso em: 24 jun. 2026.

MANTA, Sofia Wolker *et al.* Barriers and facilitators on the implementation of physical activity in Primary Health Care: a systematic review. **Preventive Medicine Reports**, v. 28, 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211335522001826?via%3Dihub>. Acesso em: 1 jun. 2026.

MORETTI, Andrezza C.; ALMEIDA, Vanessa; WESTPHAL, Márcia Faria; BÓGUS, Claudia M. Práticas corporais/atividade física e políticas públicas de promoção da saúde. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 18, n. 2, p. 346-354, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-12902009000200017>. Acesso em: 7 jun. 2026.

PAGE, Matthew J.; MCKENZIE, Joanne E.; BOSSUYT, Patrick M.; BOUTRON, Isabelle; HOFFMANN, Tammy C.; MULROW, Cynthia D.; SHAMSEER, Larissa; TETZLAFF, Jennifer M.; AKL, Elie A.; BRENNAN, Sue E. *et al.* The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. **BMJ**, London, v. 372, n. 71, 2021. Disponível em: <https://www.bmj.com/content/372/bmj.n71>. Acesso em: 5 jun. 2026.

SÁ, Thiago Héric de; VELARDI, Marília; FLORINDO, Alex Antonio. Limites e potencialidades da educação dos trabalhadores de saúde da família para promoção da atividade física: uma pesquisa participativa. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 417-426, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbefe/a/z7d6wJBGrsvnybLJL5MH4Cy/?lang=pt>. Acesso em: 23 jun. 2026.

SANTOS, T. R.; RECH, C. R.; REIS, R. S. Programas de promoção da atividade física no Sistema Único de Saúde brasileiro: revisão sistemática. **Revista Brasileira de Atividade Física & Saúde**, Pelotas, v. 21, n. 4, p. 307-316, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/RBAFS/article/view/7156>. Acesso em: 23 jun. 2026.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE DIABETES. **Atividade física e exercício no pré-diabetes e DM2**. São Paulo: Sociedade Brasileira de Diabetes, 2023. Disponível em: <https://diretriz.diabetes.org.br/atividade-fisica-e-exercicio-no-pre-diabetes-e-dm2/>. Acesso em: 24 jun. 2026.

SOUSA, Maria Cecília de; SOUZA, Wagner Ferreira de; SILVA, Marcelo Henrique da; MOURA, Gislaíne Aparecida de. Inserção de profissionais de educação física no Sistema Único de Saúde: história, avanços e desafios. **Movimento**, Porto Alegre, v. 28, e28026, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/mov/a/XXzV4LqYkP4fCDdWNDLjsJr/?lang=pt>. Acesso em: 1 jun. 2026.

TRAPÉ, Atila Alexandre *et al.* Grupo de Trabalho em Práticas Corporais e Atividades Físicas na APS da SBAFS: criação, atividades e perspectivas. **Revista Brasileira de Atividade Física & Saúde**, Florianópolis, v. 28, p. 1-7, 19 abr. 2024. Disponível em: <https://rbafs.org.br/RBAFS/article/view/15179>. Acesso em: 15 jun. 2026.

VASCONCELOS, Renata; ESPÍRITO-SANTO, Giannina do; MORAES, Danielle Ribeiro de; CASTIEL, Luís David. Dossiê das práticas corporais e atividades físicas no SUS: discursos nas produções científicas. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 34, e34081, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/physis/a/FTtdnfw3r3HCvFPrBwrXhnt/?lang=pt>. Acesso em: 1 jun. 2026.

SOBRE OS ORGANIZADORES

Diogo da Silva Cardoso

Geógrafo (UFF), Mestre (UERJ) e Doutor em Geografia pela UFRJ, com estágio pós-doutoral nesta última instituição (2015-2019). Formado também em Gestão Pública (Ulbra) e com especialização em Ciências da Religião e Tecnologias da Educação (Unyleya). Tem experiência em projetos culturais e ambientais, dentre eles, os projetos Solos Culturais e Oeste Carioca (Observatório de Favelas); implantação da Universidade Comunitária da Zona Oeste (Instituto Rio); fortalecimento do movimento Hip Hop na Comunidade João XXIII (Instituto Light e SEC-RJ) e EcoPhalt – estratégias de gestão de resíduos pneumáticos na Baixada Santista. Atualmente, leciona Geografia (Anos Finais) na rede municipal de Cubatão e participou da articulação institucional e organização da 1ª Festa do Aipim Santa Cruz.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8373939501005087>

Willian Carboni Viana

Pós-Doutorado no Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal do Amazonas (Instituto de Filosofia, Ciências Humanas e Sociais), sob supervisão do Professor Doutor Manuel de Jesus Masulo da Cruz. Doutor em Geografia (Geografia Humana) pela Faculdade de Letras da Universidade do Porto (Portugal), com título reconhecido no Brasil pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Mestre em Arqueologia pela Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD) e pelo Instituto Politécnico de Tomar (IPT), pelo programa Erasmus Mundus, sendo habilitado no Brasil como arqueólogo apto a conduzir pesquisas. Licenciado e bacharel em Geografia pela Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), com registro profissional no CREA/SC. É professor substituto no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre (IFAC).

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2232281100381836>

ÍNDICE REMISSIVO

A

Atenção Primária à Saúde: 52, 53, 55, 56, 57, 59, 60, 62, 64, 65, 66

Atividade Física: 51, 52, 53, 54, 55, 56, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67

B

Burocracia Administrativa: 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 46, 47, 49

C

Cidade Educadora: 9, 10, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 33, 34

D

Doenças Crônicas não Transmissíveis: 52, 53, 55, 56, 57, 59, 62, 64, 65, 66

G

Gestión Pública: 36, 37, 38, 39, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50

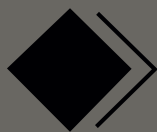
P

Pedagogia Social: 8, 17, 18, 33

Proyectos de Inversión Pública: 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49

R

Retrasos en Proyectos: 36, 39, 40, 43



científica digital



VENDA PROIBIDA - ACESSO LIVRE - OPEN ACCESS

