ISSN: 2358-8829

A PARTICIPAÇÃO INFANTIL NA GESTÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE DO PROJETO "PREFEITO POR UM DIA" COMO FERRAMENTA DE EDUCAÇÃO CIDADÃ

Kelly Lene Lopes Calderaro [1]
Francilene Sodré da Silva [2]

INTRODUÇÃO

O projeto "Prefeito por um Dia" (ou "Criança Prefeita") configura-se como uma estratégia de protagonismo infantil no âmbito da administração municipal. Diferente de uma mera simulação, estas iniciativas visam aproximar a comunidade escolar do Poder Executivo, desmistificando a figura do gestor e humanizando as instituições públicas. O objetivo central é estimular o surgimento de lideranças e a compreensão da estrutura democrática desde a infância.

B) OBJETIVOS E BENEFÍCIOS QUANTIFICADOS OU PREVISTOS PARA A SOCIEDADE

Objetivos Estratégicos

O projeto visa operacionalizar conceitos de cidadania ativa e gestão participativa:

- Protagonismo e Liderança: Incentivar o protagonismo juvenil através da formação de cidadãos com maior discernimento político e responsabilidade social.
- Aproximação Institucional: Reduzir a distância entre a prefeitura e a comunidade escolar, humanizando a gestão pública.
- Inclusão de Perspectiva: Envolver os jovens na identificação de problemas e na proposição de melhorias reais para o município.
- Alfabetização Democrática: Estimular o conhecimento sobre os três poderes e o funcionamento do orçamento público desde a base escolar.

Benefícios Quantificados e Indicadores de Impacto

A eficácia deste tipo de intervenção pode ser medida através de indicadores sociais e de desempenho escolar:

Impacto na Educação e Comportamento

- Melhoria na Frequência Escolar: Projetos lúdicos e de participação ativa estão diretamente ligados ao aumento do índice de presença dos alunos.

[1] Mestre em Artes da Universidade Federal do Pará - PA, kellycalderaro@hotmail.com;
[2] Mestre em Artes da Universidade Federal do Pará - PA, francisodre0@gmail.com

- Taxas de Conclusão: A análise de indicadores de resultado permite avaliar se a rede garante a permanência e conclusão dos estudos no tempo certo.

- Desenvolvimento de Soft Skills: Melhora na oratória, trabalho em equipa e resolução de conflitos, competências essenciais para a "prontidão escolar" e futura empregabilidade.

Impacto na Gestão Pública e Sociedade

- Controle Social e Transparência: A divulgação de metas e planos de ação cocriados com as crianças gera confiança e fortalece o relacionamento com as famílias e órgãos reguladores.

- Eficiência em Políticas para a Infância: Cidades que adotam o modelo de "Cidade das Crianças", como Benevides - PA conseguem direcionar melhor o orçamento para áreas críticas, como segurança escolar e lazer inclusivo.

- Retorno sobre Investimento Público: Investimentos em programas que apoiam a saúde e educação na infância resultam em maiores taxas de emprego e renda na idade adulta, reduzindo a dependência de programas de assistência social no longo prazo.

Resultados Previstos para a Comunidade

- Fortalecimento de Redes de Proteção: Integração intersetorial entre assistência social, saúde e educação para o atendimento integral das famílias.

- Cocriação de Métodos de Ensino: Estudantes que participam das decisões escolares contribuem para métodos de aprendizagem mais envolventes e eficazes.

- Sustentabilidade Democrática: Formação de uma geração de eleitores mais críticos, o que tende a melhorar a qualidade da representação política local em ciclos futuros.

C) PONTOS FORTES, DESAFIOS E LIÇÕES APRENDIDAS

Pontos Fortes (Potencialidades)

Os pontos fortes residem na capacidade de transformar a teoria política em prática vivencial:

- Humanização da Gestão: Quebra a barreira burocrática entre o cidadão (criança/família) e o governante, gerando empatia institucional.

- Educação Cívica Aplicada: É mais eficaz que o ensino teórico, pois utiliza a metodologia ativa (aprender fazendo).

- Visibilidade Positiva: Fortalece a imagem da prefeitura como uma gestão inclusiva e transparente perante a opinião pública e órgãos como a UNESCO ou UNICEF.

- Estímulo à Oratória e Autonomia: Desenvolve competências socioemocionais (as soft skills) fundamentais para a formação de futuras lideranças.

Desafios

A implementação enfrenta obstáculos logísticos e éticos que precisam de monitorização:

- Risco de Tokenismo: O perigo de a participação ser apenas "para a fotografia" (simbólica), sem que as ideias das crianças sejam realmente ouvidas ou aplicadas.
- Continuidade Política: A dificuldade de manter o projeto como uma Política de Estado e não apenas uma ação isolada de um determinado governo (descontinuidade administrativa).
- Logística e Segurança: Coordenar a agenda do executivo com a rotina escolar e garantir a segurança física e emocional do menor durante a exposição pública.
- Representatividade: Garantir que o processo de seleção seja inclusivo, abrangendo crianças de diferentes contextos socioeconómicos e com deficiências.

Lições Aprendidas (Boas Práticas)

Com base em experiências de cidades como Benevides (PA) e Curitiba (PR), as principais lições são:

- Institucionalização: O projeto deve ser formalizado por Lei Municipal ou decreto, garantindo que ocorra anualmente, independentemente da gestão.
- Escuta Real: É vital que pelo menos uma "proposta" da criança prefeita seja viabilizada tecnicamente, para que o projeto tenha credibilidade.
- Envolvimento da Rede Escolar: O projeto não termina no dia da visita; os resultados devem ser partilhados em sala de aula para multiplicar o conhecimento com os outros alunos.
- Feedback Constante: Criar canais onde a "prefeita por um dia" possa acompanhar o desfecho das suas sugestões ao longo do ano.

Os pontos fortes focam na educação prática, enquanto os desafios alertam contra o tokenismo (uso apenas simbólico da criança). A principal lição é a necessidade de institucionalizar o projeto por lei para garantir a sua continuidade.

D) METODOLOGIA UTILIZADA

Metodologia de Implementação (A Ação na Prefeitura)

O projeto segue uma abordagem de Educação Experiencial, estruturada em quatro fases cíclicas:

- Fase de Mobilização e Seleção: Divulgação na rede municipal de ensino. A seleção é feita através de Concurso de Redação (ex: *"A Cidade que Eu Quero"*) ou Eleições Simuladas, garantindo critérios de mérito e representatividade (género, etnia e inclusão).

- Fase de Imersão e Vivência: A criança acompanha a agenda oficial do Prefeito. Esta etapa utiliza a Observação Participante, onde o aluno visita secretarias, conhece o orçamento público e participa em reuniões de gabinete.

- Fase de Escuta Ativa e Proposição: Momento em que a criança apresenta uma "Carta de Intenções" ou um projeto de lei simbólico. É a transição do papel de observador para o de proponente.

- Fase de Devolutiva (Feedback): A equipa técnica da prefeitura analisa a viabilidade das propostas infantis, dando um retorno formal à escola e à criança, evitando que a experiência seja apenas figurativa.

Metodologia da Pesquisa

A presente investigação caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa e descritiva. Segundo Minayo (2012), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações e dos fenômenos sociais que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Tipo de Pesquisa

O método adotado é o estudo de caso, que permite uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo em seu contexto real (YIN, 2015). O objeto de análise é o projeto "Prefeita por um Dia", avaliado como uma ferramenta de política pública voltada ao protagonismo infantil.

Procedimentos de Coleta de Dados

A coleta de dados foi estruturada em três frentes:

Pesquisa Bibliográfica: Levantamento teórico fundamentado em autores como Tonucci (2005), Freire (1996) e Hart (1992), além da análise do Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990).

Pesquisa Documental: Análise de editais de seleção, leis municipais, planos municipais pela primeira infância e relatórios de gestão das secretarias envolvidas (Educação e Gabinete).

Critérios de Seleção (Unidade de Análise)

A unidade de análise compreende o ciclo de implementação do projeto no município de Benevides.PA, abrangendo desde a fase de seleção escolar por leição) até o dia da imersão no gabinete municipal.

Técnica de Análise de Dados

Os dados coletados foram submetidos à Análise de Conteúdo (BARDIN, 2011), organizada em três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. O foco da análise residiu na identificação de indicadores de protagonismo real versus participações meramente simbólicas (*tokenismo*).

ISSN: 2358-8829

E) ANÁLISE OU COMPROVAÇÃO DE VIABILIDADE TÉCNICA E FINANCEIRA

Viabilidade Técnica: Capacidade Operacional

A execução do projeto não exige a criação de novas estruturas, mas a otimização das existentes:

- Intersetorialidade: A viabilidade técnica assenta na parceria entre a Secretaria de Educação (seleção e pedagogia) e o Gabinete do Prefeito (logística e agenda).
- Recursos Humanos: Utiliza-se o quadro de servidores já existente (assessores de comunicação, pedagogos e motoristas), não gerando necessidade de novas contratações.
- Escalabilidade: O modelo é replicável em municípios de qualquer porte, pois adapta-se à complexidade da estrutura administrativa local.

Viabilidade Financeira: Custo-Benefício

O projeto é classificado como de baixo impacto orçamental e alto impacto social:

- Custos Diretos: Reduzem-se a materiais de papelaria (certificados, faixas, crachás) e, eventualmente, transporte e alimentação para a criança e um responsável. Estes valores são absorvidos pelas dotações orçamentais já previstas para a manutenção das secretarias.
- Custo de Oportunidade: O tempo dedicado pelo Prefeito e secretários é compensado pelo valor do diagnóstico social gratuito fornecido pelas crianças, que apontam falhas na zeladoria urbana e serviços públicos que consultorias pagas poderiam ignorar.
- Retorno sobre o Investimento (ROI Social): A longo prazo, a formação de cidadãos mais conscientes reduz gastos com vandalismo em património público e aumenta a eficiência de programas de saúde e educação através da maior adesão das famílias.

Comprovação Jurídica e Legal

A viabilidade é sustentada por bases legais que autorizam o gasto público com estas ações:

- Constituição Federal e ECA: O dever do Estado de promover a participação social e a prioridade absoluta à criança.
- Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB): Justifica a atividade como "dia letivo" fora da escola, integrando o currículo de cidadania.

E) RESULTADOS MENSURÁVEIS

Resultados mensuráveis

A implementação do projeto "Prefeito por um Dia" projeta transformações estruturais em três eixos fundamentais: no aluno (indivíduo), na gestão pública (instituição) e na comunidade (sociedade).

ISSN: 2358-8829

No Âmbito do Desenvolvimento Individual e Pedagógico

Espera-se que a imersão direta na rotina do Poder Executivo proporcione:

- Desenvolvimento de Soft Skills: Fortalecimento da autoconfiança, capacidade de oratória, pensamento crítico e habilidades de negociação.
- Alfabetização Política: Compreensão prática da separação dos poderes, da origem das receitas municipais (impostos) e da complexidade na alocação de recursos.
- Estímulo à Liderança Ética: Inspiração para que novos talentos se interessem pela gestão do bem comum, pautados pela ética e pela transparência.
- Redução da Abstenção Escolar: Aumento do sentido de pertença e da valorização do ambiente escolar como espaço de cidadania.

No Âmbito da Gestão Pública e Governança

Para a administração municipal, os resultados previstos incluem:

- Humanização da Gestão: Aproximação real entre os tomadores de decisão e a geração que herdará a cidade, quebrando barreiras burocráticas e distanciamentos frios.
- Recepção de Feedback Genuíno (Escuta Ativa): Obtenção de um diagnóstico inédito sobre os problemas da cidade sob a ótica infantil, frequentemente mais honesta e focada em necessidades essenciais (lazer, segurança escolar, meio ambiente).
- Transparência Educativa: Demonstração pública de como funcionam os processos internos, fortalecendo a confiança da população nas instituições democráticas.
- Inovação na Agenda Pública: Possibilidade de converter as sugestões apresentadas pelo "Prefeito Mirim" em projetos de lei ou ações executivas reais, validadas pela viabilidade técnica.

No Âmbito Socio-Comunitário e Familiar.

O projeto reverbera para além do gabinete, gerando:

- Engajamento Cívico das Famílias: O debate político saudável entra nas casas. Pais e encarregados de educação tendem a acompanhar mais de perto a gestão municipal através da experiência da criança.
- Fortalecimento da Democracia Local: Estímulo à fiscalização cidadã e ao voto consciente a longo prazo, combatendo a apatia política.
- Coesão Social: Promoção do diálogo entre diferentes bairros e realidades socioeconómicas, unidos por um objetivo comum de melhoria da cidade.

Indicadores de Sucesso (Métricas de Avaliação)

Para medir o alcance real do projeto, serão utilizados os seguintes indicadores:

Nível de Participação: Percentagem de alunos envolvidos nas etapas eletivas em cada escola.

ISSN: 2358-8829

Qualidade das Propostas: Número de indicações e sugestões protocoladas pelo Prefeito Mirim que foram encaminhadas para análise técnica das secretarias.

Avaliação Qualitativa: Questionários aplicados a professores e alunos antes e após o projeto para medir a evolução do conhecimento sobre cidadania.

Eco Mediático e Social: Volume de menções positivas e engajamento da comunidade nos canais de comunicação oficiais e redes sociais.

Os resultados mensuráveis do Território Protetivo no Bairro das Flores e das políticas de Primeira Infância em Benevides demonstram o impacto direto na gestão pública e no bem-estar social, com destaque para certificações de desempenho e indicadores de inclusão.

Reconhecimentos e Prêmios de Eficiência

- Selo UNICEF (Edição 2021-2024): Benevides foi um dos 28 municípios do Pará a conquistar esta certificação, sendo o único da Região Metropolitana de Belém a receber o reconhecimento oficial em cerimônia em 2025. Este selo atesta melhorias superiores à média nacional em indicadores de saúde, educação e proteção contra a violência.

- Prêmio Boas Práticas (TCM-PA): O município conquistou o 1º e 2º lugar no eixo Primeira Infância em 2025, destacando-se pela eficiência e transparência na implementação de políticas públicas entre 144 cidades paraenses.

- Índice de Progresso Social (IPS Brasil 2025): Benevides alcançou a 4ª posição de destaque no ranking estadual, refletindo avanços em necessidades humanas básicas e fundamentos do bem-estar.

Participação e Engajamento Social

- Comitê das Crianças: Institucionalização da escuta ativa com a eleição/sorteio de 15 integrantes infantis anuais (2024 e 2025), que atuam diretamente na construção do futuro da cidade ao lado da gestão municipal.

- Rede Urban95: Benevides integra um grupo seleto de apenas 24 municípios brasileiros que aplicam metodologias globais de urbanismo sensível à criança, impactando uma população onde cerca de 10,35% são crianças na primeira infância.

Impacto na Segurança e Saúde (Resultados Previstos e Monitorados)

- Redução de Impactos Ambientais: A revitalização de áreas degradadas no Bairro das Flores e a criação de pátios naturalizados (com custo médio de R$ 43.500,00 por unidade) incentivam o brincar ao ar livre, resultando em crianças que retornam às salas de aula mais tranquilas e revigoradas.

- Segurança Viária: A implementação de sinalização lúdica e campanhas educativas específicas nas escolas (como as ações com o Detran e a SEMDESTRAN) visa reverter o histórico de acidentes e promover comportamentos seguros no trajeto escolar.

- Gestão de Dados: O uso de georreferenciamento e dados coletados no território permite uma alocação de recursos mais precisa, facilitando a coordenação entre saúde e educação para famílias vulneráveis.

G) POTENCIAL DE REPLICABILIDADE E ESCALABILIDADE

O potencial de replicabilidade e escalabilidade do Território Protetivo de Benevides é um dos seus maiores trunfos, permitindo que o modelo saia do Bairro das Flores e seja aplicado em qualquer contexto urbano ou rural.

Potencial de Replicabilidade

O projeto funciona como um "kit de soluções" que pode ser replicado em outras cidades ou bairros devido a:

- Uso de Materiais Locais: A metodologia de pátios naturalizados utiliza elementos como troncos de árvores caídas, areia e vegetação nativa. Isso elimina a dependência de fornecedores caros de brinquedos industriais, tornando a execução viável em qualquer região.

- Urbanismo Tático: A técnica de testar mudanças no trânsito com pintura e sinalização de baixo custo permite que a prefeitura avalie a eficácia antes de investir em obras pesadas de engenharia.

- Metodologia Sistematizada: Por seguir as diretrizes globais da Urban95, o projeto possui manuais e passos técnicos claros que podem ser seguidos por equipes de planeamento urbano em diferentes municípios.

Potencial de Escalabilidade

Para Benevides, o Território Protetivo não é um projeto isolado, mas uma política de estado com alta capacidade de crescimento:

- Institucionalização por Lei: O Plano Municipal pela Primeira Infância transforma estas ações em obrigações legais. Isso garante que, independentemente da gestão, o modelo seja expandido para novos bairros e conjuntos habitacionais.

- Integração com a Educação Infantil: Como Benevides possui uma rede de CMEIs em expansão, cada nova escola construída ou reformada já nasce com o conceito de "Território Protetivo" e pátio naturalizado, escalando o impacto para milhares de crianças.

- Baixo Custo de Manutenção: Ao contrário de parques de metal que sofrem com a corrosão (comum no clima da Amazónia), os espaços naturais são resilientes e de fácil conservação, o que facilita a manutenção de uma rede de territórios em larga escala.

Exemplo de Sucesso na Escala

O município já passou de um projeto-piloto para uma estratégia que influencia o desenho de toda a cidade, servindo de vitrine para o estado do Pará e para o Brasil, assim como para o mundo sobre como aplicar o urbanismo social com eficiência financeira.

H) ASPECTOS INOVADORES E DIFERENCIADORES

ISSN: 2358-8829

Os aspectos inovadores do Território Protetivo em Benevides elevam o município ao status de laboratório de inovação pública na Amazônia. O que o diferencia de projetos urbanos comuns são os seguintes pontos:

Urbanismo sob a Ótica dos 95cm

A maior inovação é a mudança de perspectiva: a cidade deixa de ser planejada para carros ou adultos e passa a ser desenhada para quem tem 95 cm de altura. Isso inclui:

- Sinalização Lúdica: Pinturas no chão que não servem apenas para alerta, mas como guias de brincadeira e percurso seguro.
- Mobiliário Adaptado: Bancos, lixeiras e espaços de descanso posicionados e dimensionados para crianças pequenas e seus cuidadores.

O Conceito de "Desemparedamento"

Diferente do modelo tradicional de escolas cercadas por muros altos e pátios de concreto, o Território Protetivo no Bairro das Flores inova com:

- Pátios Naturalizados: O uso de elementos da natureza (troncos, lama, texturas, relevos) como ferramentas pedagógicas, promovendo o "risco saudável" e a criatividade.
- A Rua como Escola: O aprendizado não termina no portão do CMEI; o caminho de volta para casa é uma extensão do ambiente educativo.

Gestão Intersetorial Integrada

A inovação aqui é administrativa. Em vez de secretarias isoladas, o projeto criou uma rede de proteção fluida:

- Vínculo Assistencial e Urbanístico: O CRAS, Secretaria de Planejamento, Secretaria de Obras e Coordenadoria da 1ª Infância trabalharam juntos. Se uma calçada é reformada, é porque o fluxo de famílias vulneráveis que acessam o CRAS foi identificado como prioridade.

Escuta Ativa: A Criança como Consultora

Benevides inovou ao institucionalizar a participação infantil. As crianças não são apenas beneficiárias, elas são coautoras:

- Comitê das Crianças: Uma instância oficial onde os pequenos opinam sobre as obras e políticas da cidade, garantindo que o território atenda aos seus desejos reais e não apenas a suposições de adultos.

Protagonismo Amazônico na Pauta Global

O projeto diferencia-se por aplicar conceitos globais (Urban95) respeitando a identidade local:

- Utilização de espécies vegetais nativas e adaptação ao clima equatorial, mostrando que é possível ter urbanismo de ponta com soluções sustentáveis e regionais.

CONCLUSÃO

A implementação do Território Protetivo no Bairro das Flores, em Benevides, consolida uma mudança de paradigma no planejamento urbano, ao transpor o conceito de urbanismo social para a escala da primeira infância. Ao adotar a metodologia Urban95, a intervenção reconhece o espaço público como um "terceiro educador", onde a infraestrutura deixa de ser puramente funcional para se tornar um agente de promoção do desenvolvimento cognitivo e motor.

A integração estratégica entre as áreas de Educação, Saúde e Assistência Social (CMEI, UBS e CRAS) materializa o princípio da intersetorialidade, garantindo que a proteção integral da criança seja o eixo norteador das políticas públicas municipais. Conclui-se que o projeto não apenas mitiga vulnerabilidades urbanas e riscos de acidentes, mas estabelece um modelo de cidade mais inclusiva e humana. Ao projetar o território sob a perspectiva de quem tem 95 cm de altura, Benevides assegura a democratização do espaço público e a eficácia do Marco Legal da Primeira Infância em âmbito local.

REFERÊNCIAS

BENEVIDES (PA). Prefeitura Municipal. Plano Municipal Pela Primeira Infância. Benevides: Secretaria Municipal de Educação/Assistência Social, [ano da lei].

BENEVIDES (PA). Cultura que Protege: Integração de serviços e vacinação em espaços lúdicos. Relatório de boas práticas. Benevides, 2025.

BENEVIDES. [Prefeitura]. Benevides, Cidade da Primeira Infância, coloca crianças nas cadeiras de Prefeita, Vereadores e Secretários Municipais para construir o futuro. Benevides: Prefeitura de Benevides, 21 out. 2025. Disponível em: benevides.pa.gov.br. Acesso em: 14 mar. 2026.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2011.

BRASIL. [Estatuto da Criança e do Adolescente (1990)]. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [1990]. Disponível em: www.planalto.gov.br. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [1988]. Disponível em: www.planalto.gov.br. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. Lei nº 13.257, de 8 de março de 2016. Dispõe sobre as políticas públicas para a primeira infância e altera a Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente). Brasília, DF: Presidência da República, [2016].

FREIRE, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FUNDAÇÃO BERNARD VAN LEER. Urban95: Guia de ideias para o bem-estar da primeira infância na cidade. Haia: Bernard van Leer Foundation, 2019. Disponível em: https://bernardvanleer.org. Acesso em: 14 mar. 2026.

HART, Roger A. Children's participation: from tokenism to citizenship. Florence: UNICEF International Child Development Centre, 1992. (Innocenti Essays, n. 4).

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2012.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BENEVIDES. Relatório de Implementação: Território Protetivo do Bairro das Flores. Benevides: Gabinete da Prefeita, 2025.

UNICEF. Guia metodológico: Selo UNICEF edição 2021-2024. Brasília: UNICEF, 2021.

WRI BRASIL. Desenho de cidades seguras para crianças. São Paulo: WRI Brasil, 2021. Disponível em: https://wribrasil.org.br. Acesso em: 14 mar. 2026.

TONUCCI, Francesco. Quando as crianças dizem: agora basta!. Porto: Porto Editora, 2005.

UNICEF. Convenção sobre os Direitos da Criança. Assembleia Geral das Nações Unidas, 1989. Disponível em: www.unicef.org. Acesso em: 14 mar. 2026.

URBAN95. Benevides - Cidade das Crianças: Plano Municipal pela Primeira Infância. [S. l.]: Urban95, 17 dez. 2021. Disponível em: urban95.org.br. Acesso em: 14 mar. 2026.

YIN, Robert K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Link Artigo Publicado

https://cdn.atenaeditora.com.br/atenaeditora/artigos_anexos/declaracao-publicacao-103405.pdf