



VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública

ISSN: 2594-5688

Sociedade Brasileira de Administração Pública

RELATO TÉCNICO

**CAPACITAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
MUNICIPAL A IMPLANTAÇÃO DE ESCOLA DE GOVERNO
NA PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA-RJ**

IGOR ALVES DE SÁ E SOUZA, ENOCK DE AZEVEDO HENRIQUES

GT 7 EDUCAÇÃO, FORMAÇÃO E COMPETÊNCIAS EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA RELATO TÉCNICO

VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública, Brasília/DF, 3 a 5 de novembro de 2021.
Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP)
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP)
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

Capacitação na Administração Pública Municipal: A implantação de Escola de Governo na Prefeitura Municipal de Volta Redonda-RJ

Resumo:

Tendo em vista o efeito do imediatismo que pressiona, cada vez mais, as ações e os resultados do poder público, sobretudo, municipal, a implementação de práticas de treinamento e desenvolvimento voltada para os servidores públicos nos municípios de pequeno e médio porte apresenta-se como política pública de difícil adesão, pois, de forma errônea, não conseguem mensurar os impactos positivos para a gestão pública. O objetivo deste relato é demonstrar que a implantação da Escola de Governo e Gestão no município de Volta Redonda-RJ resultou em benefícios e impactos positivos de curto prazo tanto para a administração quanto para os servidores públicos. São apresentados, ainda, resultados positivos frente ao baixo nível de investimento realizado para a implantação do projeto na Prefeitura, além de recomendar ações como a importância do papel da liderança e a proatividade dos servidores públicos envolvidos no processo.

Palavras-Chave: Escolas de Governo e de Gestão Pública. Formadores de gestores públicos. Desenvolvimento de competências.

Introdução:

A melhoria dos serviços públicos prestados aos cidadãos em todas esferas da Administração Pública no Brasil tem sido objeto de intenso estudo e debate no âmbito acadêmico e segue ganhando cada vez mais importância no cotidiano dos órgãos públicos, notadamente, por influenciar a maneira como os gestores públicos eleitos são vistos pela população. Dentro desse contexto, um aspecto surge como fundamental para o sucesso de projetos relacionados que é a própria qualidade dos servidores públicos que, direta ou indiretamente, afetam o produto final ofertado à sociedade civil. Tal afirmativa ganha ainda mais importância na esfera municipal, já que as Prefeituras Municipais são as grandes responsáveis por prestar serviços básicos ao cidadão e atendê-los de forma direta.

Inicialmente destaca-se que a transformação das práticas de trabalho e a nova dinâmica de atuação no setor público tem sido alguns dos mais importantes desafios dos gestores públicos, principalmente após o advento das reformas administrativas, que demandaram nova configuração da função estatal e aumentaram a pressão pela melhoria da qualidade dos serviços públicos (BRAYAN e RANZINI, 2017). Na esteira deste cenário, a capacitação e formação dos servidores e agentes públicos é tema que vem tendo relevância no Brasil, após a década de 90

(BRAYAN E RANZINI, 2017; AIRES, ARAÚJO, AYRES, SALGADO, 2014; PACHECO, 2002; FERNANDES, 2015; MANFREDINI, FROM, & SELOW, 2015,).

Neste sentido, visando concretizar as reformas, a criação de um órgão responsável pela modificação e implementação das práticas, metodologias, normativas e conceitos alinhados com as diretrizes definidas na nova estrutura governamental passa a ter a devida relevância (AIRES, ARAÚJO, AYRES E SALGADO, 2014). Para tanto, ao longo dos últimos anos, detectou-se, a nível nacional, um aumento nos investimentos públicos em capacitação, assim como a avaliação concreta dos resultados empregados nestes recursos, visando comprovar se, de fato, as capacitações têm gerado valor ao serviço público (PACHECO, 2000 e PACHECO, 2002).

O município de Volta Redonda, localizado no interior do Estado do Rio de Janeiro, tem apenas 66 anos de emancipação e é considerada a cidade referência no sul do Estado. A cidade possui em seu território a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), maior siderúrgica do Brasil e da América Latina, sendo essa grande responsável pelo desenvolvimento social, humano, político e urbanístico do município. Em 2020, segundo o IBGE, a população estimada era de 273.988 habitantes. Neste contexto, a cidade de Volta Redonda necessita de uma estrutura político-administrativa capaz de gerenciar uma cidade com aspectos tão cruciais para o desenvolvimento não só local, mas a nível regional.

A Prefeitura Municipal de Volta Redonda que durante o período de Ditadura Militar foi gerenciada por indicações diretas do governo federal, pelo fato da cidade ser considerada área de segurança nacional, e que, nos últimos 30 anos, foi administrada por, apenas, 03 gestores, sendo um prefeito com 04 mandatos, e com este elegendo um candidato com seu apoio no período entre os dois períodos de 8 anos, e possui em seu cerne grandes resquícios de práticas patrimonialistas e de disfunções burocráticas, somando-se, ainda, a ausência de políticas e planos de incentivo aos servidores públicos no desempenho de suas funções.

Diante deste cenário, em 2017, a equipe gerencial e técnica do Prefeito eleito, analisando o Plano de Governo apresentado durante o período eleitoral observou a presença da ação que visava valorizar os servidores públicos, passando por implantação do Plano de Cargos e Carreiras até o fornecimento contínuo de treinamentos, capacitações focadas no desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores públicos do município, haja vista que, até então, inexistiam práticas de capacitação, treinamentos e valorização dos, aproximadamente, 9.500 servidores públicos (separados em servidores efetivos, contratados e cargos em comissão) da estrutura administrativa da Prefeitura.

O presente relato, desta forma, tem como objetivo demonstrar a aplicação de uma política pública voltada para o treinamento e desenvolvimento dos servidores públicos municipais, com a criação de uma Escola de Governo. O órgão foi construído para servir como centro de capacitação e transformação da rotina e práticas executadas na administração pública do município, que possui cultura patrimonial enraizada em seus atos administrativos e na mentalidade dos servidores públicos.

Relato da Experiência:

Em 12 de Abril de 2017, objetivando criar um Plano de Valorização do Servidor, incluído em um pacote de medidas em curso de uma Reforma Administrativa, é criada a Escola de Governo e Gestão, doravante EGG, por meio do Decreto Municipal nº 14.295, vinculada à Secretaria Municipal de Administração. Conforme o artigo 3º do Decreto, a estrutura de direção da EGG era dividida entre a Diretoria Executiva com representantes da Secretaria de Administração, Secretaria de Planejamento e do Gabinete do Prefeito e o Conselho de Estratégia Acadêmica. Detecta-se neste ponto a centralidade em órgãos públicos de assessoramento direto ao chefe do poder executivo.

Iniciada as práticas do órgão, buscou-se, de imediato, a concretização de parcerias e intercâmbios com outros órgãos governamentais e se concretizou, logo no primeiro trimestre de 2017, a cooperação com a Escola de Contas e Gestão do Tribunal de Contas do Rio de Janeiro, declarando o município de Volta Redonda, como pólo, no sul do estado, para a realização de cursos do Projeto ECG Itinerante, que pretendia levar os cursos oferecidos pela Escola de Contas para o interior do Estado. Esta parceria, fez com que aumentassem a oportunidade de cursos livres e gratuitos aos servidores públicos do município.

Destarte a oportunidade, os cursos possuíam limite de vagas e não eram exclusivos aos servidores do município, as vagas eram abertas para todos os servidores públicos dos municípios da região, porém a logística para as realizações das capacitações, como espaços adequados, fornecimento de equipamentos e insumos operacionais, além dos trâmites operacionais ficavam por conta da EGG. Esse compromisso de fornecimento de subsídios para a realização dos cursos gerava constantes ruídos de comunicação entre os diretores da EGG, pois esses aglutinavam essas demandas com as suas tarefas e responsabilidades nos respectivos cargos, esses de extrema importância para a gestão municipal. Salienta-se que, os servidores públicos só foram legalmente nomeados para as funções da Direção Executiva e do Conselho

de Estratégica Acadêmica em outubro de 2017, demonstrando lapso temporal considerável para um ato formal e operacional.

Ao final do primeiro semestre de 2017, a estrutura administrativa passou por consideráveis modificações, com o advento do Plano Plurianual e da Reforma e Modernização Administrativa. O Plano Plurianual (PPA) foi elaborado de forma participativa, o que prevê aumento nas práticas de *accountability*, e tinha como pilar central de um Programa de Governo a valorização dos servidores públicos apontando a Escola de Governo e Gestão como referência nas ações. Já a “Reforma e Modernização Administrativa do Poder Executivo” foi formalizada através da Lei Municipal nº 5.367/2017 que tinha como princípio norteador a “melhoria da qualidade dos serviços prestados pela Prefeitura através de uma política sólida de valorização, diálogo, treinamento e aperfeiçoamento dos servidores novos e dos existentes” (inciso VI, art. 3º).

Cada vez mais o Chefe do Poder Executivo passou a cobrar da Direção Executiva a realização das atividades pactuadas nos Planos, porém como os membros da Direção Executiva exerciam outras funções nas suas respectivas secretarias, as estratégias e ações da EGG acabavam por ficar em segundo plano, sendo ofertado apenas os cursos e treinamentos da Escola de Contas do TCE-RJ.

Em 2018, no primeiro trimestre, com a mudança de comando na Secretaria Municipal de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão (SEPLAG), que passou a obter este nome após a Reforma Administrativa, o novo secretário produziu um diagnóstico situacional dos projetos relacionados a sua pasta e verificou-se que a EGG carecia de maior incentivo, gerenciamento e investimentos. Observou-se que o único projeto de capacitação atuante, que tinha apoio da Escola de Contas do TCE-RJ, realizado na estrutura da Prefeitura, tinha resultados irrisórios no que tange a participação dos servidores públicos do município de Volta Redonda. Além disso, mesmo que os cursos fossem ofertados de forma gratuita pela Escola de Contas, as despesas operacionais eram custeadas com recursos próprios dos servidores públicos membros da Direção Executiva, não havendo, então, nenhum dispêndio de recurso público, a não ser com as despesas como água e luz dos imóveis públicos utilizados para realização dos eventos.

Por fim, neste diagnóstico, também verificou-se a ausência de um local específico para a realização de cursos, palestras e treinamentos, com suporte técnico, logístico e operacional, haja vista que os eventos realizados eram feitos em diversos prédios públicos, inclusive se utilizando de salas de Universidades sediadas no município, o que acabava gerando conflito de

informação entre os alunos e os professores. A partir deste levantamento, no início do segundo semestre de 2018, aconteceu a migração da vinculação da EGG para a SEPLAG, que antes estava formalmente na Secretaria Municipal de Administração. Na SEPLAG, a EGG ficou sob a responsabilidade do Departamento de Modernização e Inovação, tendo o seu diretor acumulando as funções de direção dos órgãos, sem gratificação ou incentivo financeiro para tanto. Destaca-se que essa vinculação ao Departamento se deu após perceber que as práticas de inovação na gestão pública municipal, em implantação naquele momento, sofriam com ausência de treinamentos, capacitações e desenvolvimento de competências nos servidores públicos.

Neste contexto, foi produzido o Plano de Ação da Escola de Governo para 2019, e nele foi destacada a missão da EGG, que era a de “promover e semear conhecimentos e técnicas da administração pública, com foco na qualidade dos serviços públicos, bem como na valorização dos servidores públicos, buscando otimizar resultados para a cidade e para a gestão”; a visão da EGG, que seria de “em 2020, ser reconhecida como uma instituição referência no sul do Estado do Rio de Janeiro, por se tornar um centro técnico de formação cidadã e profissional dos servidores públicos municipal, gerando impactos positivos na governança pública municipal”; e o objetivo geral de “dotar a administração pública municipal de servidores capacitados e atualizados, através um plano de capacitação permanente, elevando a qualidade e os níveis de eficiência, eficácia e efetividade dos serviços públicos municipais”. O Plano além de caracterizar como elemento de gestão e controle, demonstrou alinhamento ao planejamento governamental, ao buscar efetivar a Reforma Administrativa, pois, segundo Pereira (2018), para uma reforma ser efetiva, ela deve passar, necessariamente, pela valorização dos servidores, ao investir em seu aperfeiçoamento e treinamento, ao dar-lhes a oportunidade de progredir profissionalmente.

O Plano de Ação foi dividido em três eixos, que são: o estrutural, o de estratégia administrativa e o pedagógico. O eixo estrutural previa a criação de um espaço físico, bem como aquisição de materiais de suporte como mesas, quadros e cadeiras, além de equipamentos eletrônicos. Já o eixo de estratégia administrativa continha ações como elaboração de *site* exclusivo para EGG, criação da rede de multiplicadores de conhecimento e elaboração de campanhas publicitárias. Por fim, o eixo pedagógico tinha como meta a oferta de 80 capacitação presenciais ao longo do ano, criar uma plataforma de cursos à distância, ampliar a rede de parcerias com instituições de ensino e com servidores públicos do município e alcançar o número de 2.000 alunos capacitados, no ano. Para viabilizar a oferta de cursos, o Plano de Ação

estruturou 27 núcleos temáticos de cursos e treinamentos vinculados às necessidades da gestão municipal, divididos em cinco áreas estratégicas já utilizadas para efeitos de planejamento em outras ações do governo. Ademais, foram criados 13 indicadores de monitoramento, para acompanhar o avanço das ações e metas pactuadas, como: Taxa de Ocupação nos Cursos, Quantidade de Cursos ofertados, Número de Servidores Capacitados, Índice de Satisfação do Usuário, Horas de Capacitação Disponibilizada, entre outros.

De início, traçou-se a estratégia de divulgar a EGG e conseguir novos parceiros para ofertarem cursos e treinamentos para a mesma, vinculados ao Plano de Trabalho. Foi criado um *site* interativo, através de uma ferramenta gratuita, para ampliar a divulgação das oportunidades de cursos presenciais no município e os cursos à distância, e também foi disponibilizado um contato telefônico exclusivo para a EGG, utilizando-se de aplicativos de mensagens instantâneas para disseminar conteúdos e oportunidades. A EGG passou a ter uma servidora pública efetiva, auxiliar administrativo, atuando nas atividades operacionais, mesmo que lotada no Departamento de Modernização e Inovação, e isso permitiu que o Diretor pudesse agir de forma estratégica descentralizando e delegando atividades operacionais. Para a oferta dos cursos à distância, pelo *site*, a EGG criou canais de cursos livres com entidades parceiras como a Escola de Contas do TCE-RJ que disponibiliza vários cursos livres e a Escola Virtual de Contas, da ENAP, com a adesão à Rede Nacional de Escolas de Governo.

Para a parte estrutural, foi adotada a estratégia de municipalizar uma escola estadual desativada e adaptar um andar para ser a sede fixa da EGG. Fato este, de grande valia, haja vista que os cursos e treinamentos eram oferecidos em vários locais, dependendo do tipo de estrutura necessária para o evento e a quantidade de alunos interessados, o que afetava muito a logística e implementação dos eventos. A sede foi inaugurada em julho de 2019, com pouco do que se esperava para o efetivo funcionamento, as carteiras, os quadros, insumos operacionais foram improvisados pela gestão patrimonial da prefeitura ou, na maioria das vezes, custeados pela Direção, porém, em momento posterior, foi efetivado um investimento mínimo para a aquisição de parte do material físico próprio para a EGG. Destaca-se aqui a existência de um projeto complementar no âmbito da EGG que, por meio de diversas doações, de Universidades, Órgãos de Controle e outros, foi possível criar na recém-inaugurada estrutura física da escola, uma biblioteca exclusiva para os servidores, com um número considerável de periódicos, livros, manuais e material de audiovisual, relacionados à administração pública e outros assuntos correlatos.

A capacidade de oferta de cursos e treinamentos da Escola de Governo, ao longo de 2019, teve crescimento em larga escala, fruto da estratégia de se buscar parceiros externos e internos, pois, em uma análise verificou-se que, no próprio quadro de servidores públicos da Prefeitura, existiam profissionais extremamente qualificados sendo, inclusive, acadêmicos e pesquisadores nas áreas correlatas. Essa busca por parceiros internos, possibilitava a realização de cursos e eventos a custo zero para a gestão municipal. No que tange aos parceiros externos, todos foram sem custos, disponibilizando, em contrapartida, o espaço para divulgação de seus trabalhos e negócios, haja vista que, como citado, a Prefeitura possuía mais de nove mil servidores públicos.

Ainda em 2019, a EGG solicitou e foi publicado o Decreto Municipal nº 15.652 que reconheceu a Educação Corporativa como forma de valorização do servidor público, demonstrando que EGG estava dotada de práticas que visavam a gestão do conhecimento e a gestão de competências. Neste Decreto, foi regulamentada as atividades dos multiplicadores de treinamento, que eram os servidores públicos que, de forma voluntária, atuavam como disseminador de conhecimento e conteúdos pela EGG. Ainda neste momento, a Escola de Governo obteve parecer jurídico ratificando a validade dos certificados produzidos por ela, após as capacitações realizadas. Tal validação fundamenta-se no Decreto Presidencial nº 5.154 de 2004, que enquadrou os cursos e eventos da EGG como cursos livres.

Com trabalho intensivo de divulgação e interação com os alunos inscritos, os resultados de 2019 da EGG foram considerados de grande sucesso. Foram realizados 72 eventos de capacitação, treinamento e desenvolvimento profissional exclusivos para os servidores públicos do município. Ao todo, foram ofertadas mais de 470 horas de capacitação para os servidores públicos, em uma média de 5 oportunidades de capacitações por mês. Em números absolutos, foram inscritos 2.895 alunos, sendo 2.099 presentes nos cursos. Apenas no mês de outubro, em alusão ao Dia do Servidor Público, a EGG ofertou 13 cursos, com mais de 393 alunos inscritos. A relação entre inscritos e presentes apresentou-se na faixa de 70% e foi considerado satisfatória, haja vista a média em outros órgãos similares, e 60% dos eixos temáticos de capacitação foram atendidos. Por fim, das 17 metas previstas no Plano de Trabalho de 2019, 13 delas foram cumpridas, as outras 04 foram repactuadas e inseridas no Plano de Trabalho de 2020, como a operacionalização da Plataforma de Ensino à Distância exclusiva da EGG, que, em 2017, havia sido criada.

Oportuno citar como impacto positivo que, graças aos cursos de informática básica, alguns servidores públicos puderam ser realocados internamente nos órgãos onde estavam

lotados, relatando melhoria na qualidade de vida e motivação para desempenhar suas reais atribuições. Vale, ainda, citar a realização do curso de pregação, que permitiu credenciar servidores como pregoeiro não só na prefeitura de Volta Redonda, como abertura de emprego em outras prefeituras da região, que estavam desfalcados de servidores capacitados para tanto. Neste aspecto, a EGG passou a criar diretrizes para cursos e capacitações a partir da carência operacional ou pontos de melhoria no serviço público prestado à população, além de atuar conforme as diretrizes da gestão por competências.

O Plano de Trabalho para 2020 se moldou, em grande parte, com base no Plano de Trabalho de 2019, mantendo todos os eixos temáticos, porém mencionando 15 metas e ações para serem alcançadas e realizadas, respectivamente. Dentre elas, destacam-se: elaboração de decreto que prevê folgas para os multiplicadores de treinamento, após ministrar cursos e treinamentos; alcançar 3.500 inscrições, com média de 75% na taxa de presença, além do desenvolvimento da Plataforma de ensino a distância, com oferta de 15 cursos ao longo do ano. Sobre esta última meta, registra-se que no final de 2019, com apoio do setor de tecnologia da informação da prefeitura, por meio da plataforma *moodle*, a EGG reativou uma plataforma criada em 2017 pelo próprio Secretário Municipal de Planejamento à época. Para implementação desta ferramenta, a Direção Executiva se utilizou dos materiais disponíveis na Escola Virtual de Governo (EVG), buscando parceiros para serem tutores e professores dos cursos.

No final de 2019, o então Secretário de Planejamento e Diretor de Modernização e Inovação, que como já citado anteriormente também atuava Diretor Geral da Escola de Governo foram exonerados, a pedido, dos respectivos cargos, somando, ainda, com a saída de outro membro chave da Direção Executiva. Neste aspecto, os novos responsáveis ora por não terem domínio técnico do projeto, ora por não visualizarem como uma política pública importante em âmbito municipal não deram a efetiva sequência e execução das etapas. Em 2020, foram ofertadas, apenas, 72 horas de capacitação ao longo do ano com a execução de 21 eventos, soma-se esses resultados, também, em razão da pandemia do novo coronavírus que afetou drasticamente as administrações públicas municipais.

Ainda que o Chefe do Poder Executivo Municipal demonstrasse interesse pela implantação da EGG, a falta de tempo e a escala de prioridades acabava colocando em segundo plano seus esforços para a viabilidade e fortalecimento das ações da EGG. O Gabinete de Estratégia Governamental, órgão ligado diretamente ao Prefeito, demonstrou pleno desinteresse e desestímulo ao projeto, que se agravou com a saída dos servidores responsáveis pela

implantação e com a entrada de novos servidores que estavam desalinhados com as ações de treinamento e desenvolvimento dos servidores públicos municipais. Tal fato se agravou com a transição de governo que, em 2021, encerrou as atividades ligadas à EGG.

Recomendações:

Face ao exposto, pode notar de forma clara que, mesmo em um município de médio porte, as políticas públicas de capacitação dos servidores públicos carecem de atenção e possuem alto engajamento e interesse por parte do seu público-alvo. Desta forma, o papel da liderança maior, no caso o Chefe do Poder Executivo, deverá ser de principal patrocinador da política pública, pois esta interferência cria uma espiral de incentivos que permitirá a detecção da importância e dos impactos positivo que uma Escola de Governo produz na estrutura do município. A partir de então, fica evidente a importância de depreender esforços para os meios de se consolidar a Escola de Governo, seja por meio de leis e decretos, fazendo com que se perpetue no cerne da estrutura administrativa um setor responsável pelo treinamento e desenvolvimento dos servidores públicos, e que o mesmo consiga se manter mesmo diante da alternância de direção e transições governamentais.

De forma geral, o sucesso da elaboração e implantação novas ações, projetos e programas no setor público passa por dois pontos cruciais, o engajamento dos agentes envolvidos e por um planejamento cuidadoso, com uma estrutura de metas bem estabelecida. Sobre os agentes envolvidos na implantação e operacionalização do projeto podemos dizer que características como dinamismo e proatividade emergem como imprescindíveis para os mesmos, principalmente nos cargos de liderança, uma vez que frente às dificuldades e rupturas de paradigmas sempre existentes na implementação de novas ideias, a atuação coordenada e motivada surge como remédio altamente eficaz. Atores proativos permitem alcançar resultados expressivos em curto prazo, demonstrando o grau de amplitude e possibilidade de mudanças que ações de treinamento e desenvolvimento de pessoal podem promover na gestão pública municipal, mesmo sem um elevado nível de investimento público.

Referências:

AIRES, R. F. F.; ARAÚJO, A. G.; AYRES K. V.; SALGADO, C. C. R. **Escolas de governo: o panorama brasileiro**. Revista de Administração Pública — Rio de Janeiro 48(4):1007-1027, jul./ago. 2014

BITTENCOURT, M. A.; ZOUAIN, D. M. **Escolas de governo e a profissionalização do servidor público: estudo dos casos da Escola de Serviço Público do Estado do Amazonas — Espea e da Fundação Escola de Serviço Público Municipal de Manaus — FESPM**. Revista Adm. Made, v. 14, n. 3, p. 75-94, 2010.

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

BRASIL. Presidência da República. **Decreto n. 5.707**, de 23 de fevereiro de 2006.

MANFREDINI, R., FROM, D. A., & SELOW, M. **A importância da capacitação de servidores no setor público**. In: Produção de alunos do programa de pós-graduação - artigos científicos, p. 511, 2005

PACHECO, R. S. **Escolas de governo como centros de excelência em gestão pública: a perspectiva da ENAP Brasil**. In: Revista do Serviço Público, ano 53, n. 1, jan/mar. 2002.

PACHECO, R. S., **Escolas de governo: tendências e desafios — a ENAP em perspectiva comparada**. Revista do Serviço Público, v. 51, no 2, p. 35-53, 2000.

VOLTA REDONDA (Município) **Decreto n° 14.295**, de 12 de abril de 2017. VR em Destaque, Volta Redonda, 20 de abril de 2017. P. 3.

VOLTA REDONDA (Município) **Decreto n° 15.652**, de 03 de junho de 2019. VR em Destaque, Volta Redonda, 1° de agosto de 2019. P. 1.

VOLTA REDONDA (Município), **Lei Municipal n° 5.367**, de 05 de julho de 2017. Reforma e Modernização Administrativa. VR em Destaque, Volta Redonda 05 de julho de 2017. P.1

VOLTA REDONDA (Município), **Lei Municipal n° 5.446**, de 04 de janeiro de 2018. Plano Plurianual 2018-2021. VR em Destaque, Volta Redonda, 04 de janeiro de 2018. P.1