

ELIANE DE FÁTIMA RAUSKI
RÚBIA CARLA MAIER BISCAIA
MIGUEL ARCHANJO DE FREITAS JUNIOR



INTEGRAÇÃO ENTRE TEORIA E PRÁTICA: O CASO DO PROGRAMA RESTEC NO ESTADO DO PARANÁ

Teoria e Contexto
EDITORA

Governador do Paraná
Carlos Massa Ratinho Júnior

Secretário de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior do Paraná
Aldo Nelson Bona

Reitor da Universidade Estadual de Ponta Grossa
Miguel Sanches Neto

Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior do Paraná (Seti)

Diretor de Ensino Superior
Osmar Ambrósio de Souza

Coordenador de Ensino Superior
Fabiano Gonçalves Costa

Coordenadora Estadual dos Programas de Residência Técnica
Fatima Aparecida da Cruz Padoan

Coordenadora do Programa de Residência Técnica em Gestão Pública
Eliane de Fátima Rauski

Coordenadora Pedagógica do Programa de Residência Técnica em Gestão Pública
Rubia Carla Maier Biscaia

Coordenador de Equipe Multidisciplinar do Programa de Residência Técnica em
Gestão Pública
Miguel Archanjo de Freitas Junior

ELIANE DE FÁTIMA RAUSKI
RÚBIA CARLA MAIER BISCAIA
MIGUEL ARCHANJO DE FREITAS JUNIOR

**INTEGRAÇÃO ENTRE
TEORIA E PRÁTICA:
O CASO DO PROGRAMA RESTEC
NO ESTADO DO PARANÁ**

Texto e Contexto

EDITORA

Copyright © 2024 by Eliane de Fátima Rauski; Rúbia Carla Maier Biscaia; Miguel Archanjo de Freitas Junior.
Todos os direitos reservados aos organizadores.

Capa: Dyego Marçal

Projeto gráfico e diagramação: Equipe Texto e Contexto

Revisão final de edição: Karla Roberta Neumann

E42 Integração entre Teoria e Prática: o Caso do Programa RESTEC no Estado do Paraná [livro eletrônico]/organizado por Eliane de Fátima Rauski, Rúbia Carla Maier Biscaia e Miguel Archanjo de Freitas Junior. Ponta Grossa: Texto e Contexto, 2024.
250 p. Ebook PDF interativo

ISBN: 978-65-6080-050-2

1. Educação. 2. Residência Técnica. I. Rauski, Eliane de Fátima (Org.). II. Biscaia, Rúbia Carla Maier; (Org.). III. Freitas Junior, Miguel Archanjo de. (Org.). IV. T.

CDD: 869.4

Ficha Catalográfica Elaborada por Cibele Maria Dias CRB-8/9427

TEXTO E CONTEXTO EDITORA
www.textoecontextoeditora.com.br
contato@textoecontexto.com.br
Tel. (42) 98883-4226

SUMÁRIO

Prefácio	7
<i>Aldo Nelson Bona</i>	
Apresentação	9
<i>Miguel Sanches Neto</i>	
Capítulo 1	11
Inovação e Qualificação Profissional no Setor Público: Evolução do Programa de Residência Técnica (RESTEC) no Estado do Paraná	
<i>Eliane de Fátima Rauski; Rúbia Carla Maier Biscaia e Miguel Archanjo de Freitas Junior</i>	
Capítulo 2	28
Os desafios na gestão de ativos intangíveis na Universidade Estadual de Ponta Grossa: Um estudo sobre a Gestão de Portfólio de Patentes na Agência de Inovação e Propriedade Intelectual (AGIPI)	
<i>Lidiane Peres; Fabio Gomes da Silva e Rodrigo Simionato</i>	
Capítulo 3	49
Expectativa dos residentes técnicos em relação a sua integração junto ao programa de residência do IAT	
<i>Eliane Mainardes e Danielle Cristina Carneiro</i>	
Capítulo 4	68
Reinserção laboral no regime semiaberto harmonizado em Londrina-PR	
<i>Fernanda Ferreira de Paula e Felipe Ricardo Biscaia</i>	
Capítulo 5	83
Principais aspectos que dificultam a formalização de convênios voltados para segurança alimentar e nutricional e uma nova proposta para a formalização: um estudo na Secretaria da Agricultura e do Abastecimento (SEAB)	
<i>Flávia Edimara da Silva e Murilo Roberto Jesus Maganha</i>	
Capítulo 6	109
Proposta de implantação de um pátio para caminhões em situação de retorno que descarregam cargas no Porto de Paranaguá-PR através da “Portos do Paraná”	
<i>Joici Felix de Siqueira e Fábio Gomes da Silva</i>	

Capítulo 7	127
Estilos principais de liderança em um órgão público no interior do Paraná: percepções dos servidores públicos	
<i>Giovana Ortolan e Murilo Roberto Jesus Maganha</i>	
Capítulo 8	143
O perfil dos estudantes integrados na 3ª edição do Programa de Residência Técnica em Gestão Pública da UEPG	
<i>Francine Gomes da Silva e Franciele Aparecida Cecato</i>	
Capítulo 9	160
Sustentabilidade na Gestão Pública: Um estudo de caso sobre a Construção do Relatório de Sustentabilidade da Unioeste	
<i>Luís Guilherme Santos Probstmann; e Cesar Aparecidoda Silva</i>	
Capítulo 10	175
Perfil da comunidade acadêmica que procuraram o serviço de atendimento psicológico pós-pandemia na UNIOESTE Campus Francisco Beltrão	
<i>Letícia Stella Veronezi e Murilo Roberto Jesus Maganha</i>	
Capítulo 11	188
O manejo e a sustentabilidade de materiais médicos: desafios e estratégia sem hospitais universitários públicos	
<i>Jane Klécia Ribeiro de Lara; Gabriela Valones e Rodrigues de Araújo Gomes</i>	
Capítulo 12	203
Transformação digital na Ouvidoria Pública do Paraná	
<i>Thiago Luiz Napolitano Teles da Silva e Cleverson Fernando Salache</i>	
Capítulo 13	218
A importância da política pública em educação: uma revisão sobre as ações afirmativas com perspectivas das cotas em universidades públicas do Paraná	
<i>Isabel Cristina Modesto Pereira da Silva e Murilo Roberto Jesus Maganha</i>	
Sobre os Autores	236

PREFÁCIO

INTEGRAÇÃO ENTRE TEORIA E PRÁTICA: O CASO DO PROGRAMA RESTEC NO ESTADO DO PARANÁ

É com grande entusiasmo e satisfação que escrevo o prefácio para esta publicação que possibilita uma visão abrangente e detalhada de um dos mais importantes compromissos da Secretaria da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, no âmbito da educação técnica e profissional do nosso estado. Este livro representa um registro significativo da trajetória de uma política pública do Governo do Estado do Paraná em busca de excelência e inovação na Gestão Pública.

O programa de Residência Técnica (Restec), cuja experiência e resultados são detalhados nesta obra, emerge como um exemplo notável de como a integração entre teoria e prática pode transformar a formação profissional e melhorar a prestação do serviço público à população. No Paraná, acreditamos que o conhecimento acadêmico deve estar diretamente ligado às demandas da sociedade e aos desafios das vocações regionais.

Essa visão é fundamental para assegurar que os novos profissionais, a partir da experiência como residentes técnicos, adquiram conhecimentos teóricos e desenvolvam habilidades práticas que os preparem para as complexidades e desafios do ambiente profissional, em especial no setor público.

Neste livro, os autores exploram a implementação e os impactos do programa de Residência Técnica do Estado do Paraná, disponibilizando uma análise rica e detalhada dos processos envolvidos e dos resultados alcançados por essa política pública. Por meio de estudos de caso, relatos de experiências e avaliações críticas, somos convidados a refletir sobre as melhores práticas de gestão pública e os desafios para a integração entre a teoria e a prática.

O sucesso dos programas de Residência Técnica em nosso estado é resultado da colaboração eficaz entre o governo estadual e as nossas sete universidades estaduais, o que reforça a importância das parcerias para gerar soluções inovadoras em benefício da população que recebe uma prestação de serviço mais qualificada.

Trata-se, na verdade, de um programa de qualificação em serviço, em que os profissionais recém-formados frequentam cursos de especialização, o que lhes dá aprofundamento na formação teórica, e, paralelamente, exercem seis horas diárias de atividades práticas profissionais em órgãos da administração pública estadual, recebendo uma bolsa auxílio para dedicação integral ao programa. Essa ini-

ciativa contribui significativamente para a formação de profissionais mais qualificados e preparados para atuação no serviço público municipal, estadual e federal.

Atualmente temos programas de residência técnica em vários campos da atuação do poder público, desde a área de gestão, passando pela de segurança pública, de saúde, de cultura, de agricultura, de inovação e transformação digital, dentre várias outras, tendo mais de 1.200 residentes em processo de formação.

Espero que este livro seja uma fonte de inspiração para outros estados e regiões do Brasil que buscam implementar ou aprimorar programas semelhantes de capacitação e qualificação. A experiência paranaense compartilhada nesta obra é valiosa para todos que se dedicam à missão de conectar teoria e prática, e fortalecer o papel da educação técnica e profissional para uma sociedade mais desenvolvida e equitativa.

Agradeço a todos os autores e colaboradores, entre residentes técnicos, professores, e em especial aos organizadores desta obra, pelo empenho e pela dedicação para a concretização deste projeto. Essa contribuição é fundamental para a continuidade do avanço e da excelência em nosso estado.

Desejo a todos uma leitura proveitosa e enriquecedora.

ALDO NELSON BONA

Secretário de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior do Paraná

UM MODELO DE FORMAÇÃO EM TRABALHO

Inspiradas nas residências médicas, que formam os especialistas em situação de trabalho, as residências técnicas nasceram na Universidade Estadual de Ponta Grossa para dar uma formação diferenciada aos egressos de nossas universidades. Hoje, são inúmeras em todo o estado, nas mais diversas áreas, mas tudo teve início com o RESTEC em Gestão Pública, que é o mais abrangente, porque engloba diversas carreiras.

Além de qualificar a formação teórica na práxis de cada profissão que atua no setor público, este RESTEC tem uma missão complementar de grande relevância. Ele produz o contato entre servidores com muita experiência, alguns deles em fase de aposentadoria, com jovens profissionais, conservando um conhecimento que se transfere para as novas gerações e, dessa forma, garante o funcionamento pleno da máquina pública. São dois movimentos fortes que decorrem deste encontro geracional. Por um lado, profissionais recém-saídos da academia, com um conhecimento fresco das atuações profissionais, com uma familiaridade com o mundo digital, recebem uma mentoria de profissionais que há décadas mantêm ativo os serviços prestados à população. No sentido inverso, estes profissionais encontram nos jovens as ferramentas de modernização de sua própria atividade, melhorando como um todo a atuação dos equipamentos públicos. Este encontro humano é fundamental para que tenhamos futuros servidores com um conhecimento previamente adquirido da estrutura de gestão no âmbito do governo estadual.

Com base neste modelo de sucesso, fruto de uma larga experiência na área de formação, tanto presencial como remota, os professores da equipe multidisciplinar do programa, doutores Eliane de Fátima Rauski, Rúbia Carla Maier Biscaia e Miguel Archanjo de Freitas Junior lançaram este livro, *Integração entre Teoria e Prática: o Caso do Programa RESTEC no Estado do Paraná*, que resulta de um esforço coletivo de alunos e orientadores do Programa de Residência Técnica (RESTEC) em Gestão Pública, criado e coordenado pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), fomentado pela Secretaria de Ciência Tecnologia e Ensino Superior (SETI), na figura do Secretário Nelson Aldo Bona, a quem devemos o maior investimento já feito não apenas neste programa como no ensino superior como um todo.

Tendo sido o primeiro, o Programa RESTEC Gestão Pública se tornou modelo de parceria entre as universidades e os serviços do Estado e diversos órgãos da administração direta e autárquica do Poder Executivo, mostrando a centralidade da SETI na articulação dos ativos intelectuais que estão fixados em nos-

so sistema de ensino superior. Essa colaboração é essencial para a realização do curso de especialização *lato sensu* oferecido aos alunos residentes e também aos servidores públicos efetivos do Estado, dentro de nossa busca de uma integração cada vez maior entre IES, órgãos governamentais e sociedade.

Esta obra está estruturada em 13 capítulos, cada um deles apresentando um estudo desenvolvido pelos residentes técnicos da 3ª e 4ª edições do Programa RESTEC, em conjunto com seus orientadores. Os capítulos abordam temas variados, refletindo a diversidade de desafios e oportunidades encontrados pelos residentes em suas atividades práticas.

Entre os temas discutidos, destacam-se a inovação e a qualificação profissional no setor público, a gestão de ativos intangíveis, a reinserção laboral, a formalização de convênios, a sustentabilidade, entre outros.

O primeiro capítulo, “Inovação e Qualificação Profissional no Setor Público: Evolução do Programa de Residência Técnica (RESTEC) no Estado do Paraná”, de autoria dos organizadores da obra, oferece uma visão abrangente da trajetória do Programa RESTEC e seu impacto na qualificação dos servidores públicos do Paraná.

Nos capítulos subsequentes, são discutidos estudos de caso e propostas que emergiram da experiência prática dos residentes em diferentes contextos, como a gestão de portfólios de patentes, a liderança em órgãos públicos, a sustentabilidade na gestão pública, e a transformação digital na ouvidoria pública etc.

Este livro é, portanto, uma contribuição valiosa para o entendimento de como a integração entre teoria e prática na gestão pública, a partir da formação acadêmica e aliada à prática profissional, pode gerar impactos transformadores na administração pública. Esperamos que os leitores possam extrair valiosas lições e inspirações dos estudos aqui apresentados, reconhecendo o potencial transformador de iniciativas como o Programa RESTEC.

É a universidade pública estadual cumprindo sua missão de orquestrar, pela formação referenciada, o desenvolvimento do Estado do Paraná.

Miguel Sanches Neto
Reitor da UEPG

Inovação e Qualificação Profissional no setor público: evolução do Programa de Residência Técnica (RESTEC) no Estado do Paraná

Eliane de Fátima Rauski

Miguel Archanjo de Freitas Junior

Rábia Carla Maier Biscaia

1. INTRODUÇÃO

As políticas públicas são ações estratégicas desenvolvidas e implementadas pelo governo com o objetivo de resolver problemas coletivos e/ou promover o bem-estar social (Dye, 2017). Elas englobam decisões que refletem as prioridades governamentais para enfrentar desafios em áreas sensíveis como saúde, educação, segurança, meio ambiente, transporte, entre outros.

Com esse entendimento, o Governo do Estado do Paraná, por meio da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI), estabeleceu uma parceria com instituições estaduais de ensino superior (IES) e, através da promulgação da Lei 16.020 de 19 de dezembro de 2008, criou o Programa de Residência Técnica (RESTEC).

Este programa, pioneiro no Brasil, é um exemplo de uma Política Pública Inovadora, cujo objetivo é criar condições que auxiliem no aprimoramento científico e profissional de recém-formados. Ao serem selecionados, os participantes tornam-se residentes (alunos) de um curso de pós-graduação (*lato sensu*) e, simultaneamente, vivenciam práticas integradas ao ambiente de trabalho em órgãos da administração pública direta ou autárquica do Estado do Paraná.

Pode-se dizer que a Residência Técnica representa uma importante estratégia inovadora na formação profissional, caracterizada por proporcionar vivências práticas integradas ao ambiente de trabalho. Esta formação continuada é essencial na preparação dos egressos para enfrentar os novos desafios que emergem no mercado de trabalho.

Cabe destacar a importância de combinar os conhecimentos teóricos recebidos na universidade e potencializados na pós-graduação, os quais neste momento passam a ser tensionados com a realidade da prática cotidiana vivenciada pelo

residente, auxiliando desta maneira para formar profissionais preparados para enfrentar os desafios no atendimento às demandas da administração pública.

O RESTEC oferece uma oportunidade de inserção profissional aos participantes e, ao mesmo tempo, é uma estratégia para qualificar servidores públicos em diversas áreas, atendendo às demandas do setor público e promovendo o desenvolvimento socioeconômico regional.

Ao disponibilizar cursos de especialização e bolsas-auxílio para os residentes, o programa busca não apenas desenvolver competências técnicas, mas também valorizar o serviço público como uma carreira atraente.

Este estudo tem como objetivo apresentar o processo de criação e desenvolvimento do Programa de Residência Técnica no Estado do Paraná, identificando os benefícios, sucessos alcançados e principais desafios enfrentados ao longo de sua trajetória.

Não há a pretensão de avaliar ou analisar esta política pública, pois avaliação de política pública envolve necessariamente um julgamento e não pode ser apenas instrumental, técnica ou neutra. A avaliação de uma política pública deve considerar tanto a análise quanto esclarecimento dos critérios que a fundamentam, portanto, devido a limitação espacial, neste estudo optou-se em apresentar o programa, conforme sugere Arretche (2013).

Diante do exposto, pretende-se contribuir para o aprimoramento e formulação de políticas públicas inovadoras na área de educação e formação profissional. O desenvolvimento deste estudo se justifica pelo ineditismo da análise sobre a temática, bem como pela relevância de compreender o funcionamento do programa e seu impacto no contexto educacional e profissional do Estado do Paraná.

2. POLÍTICAS PÚBLICAS DE ENSINO E INSERÇÃO PROFISSIONAL

A eficácia de políticas públicas voltadas para o ensino e para inserção profissional, depende de vários fatores, mas principalmente da criação de uma cultura que valorize a educação e a aprendizagem ao longo da vida, integrando-as com experiências práticas que preparem os estudantes para as novas demandas de um mercado de trabalho muito dinâmico. Além disso, a colaboração entre governos, instituições educacionais e organizações não governamentais é fundamental para o sucesso deste tipo de política pública.

A Teoria do Capital Humano, desenvolvida pelo economista americano Gary S. Becker (1964), continua sendo uma obra atual, principalmente porque o autor e seus colaboradores identificam que investimentos realizados em educação

umentam a produtividade do trabalhador, resultando em melhores perspectivas de emprego e estímulo para definição da carreira profissional.

Neste sentido, o estudo realizado por Bartalotti e Menezes Filho (2007), analisa como os principais fatores influenciam os indivíduos a escolher seu curso de formação superior e/ou sua carreira profissional. Entre os principais fatores os autores destacam (1) renda, (2) perspectiva de empregabilidade, (3) taxa de retorno, (4) status da carreira, (5) vocação, e (6) concorrência para ingresso na universidade.

Para analisar estas variáveis os autores subsidiam-se na Teoria de Demanda por Educação e na Teoria do Capital Humano. Afirmam os autores que, a partir da década de 1960 e 1970, a Teoria do Capital Humano tornou a demanda por educação um campo de pesquisa central dentro da economia do trabalho. O principal resultado do estudo de Bartalotti e Menezes Filho (2007) é que a variável renda média da profissão continua a ter uma associação positiva e forte na escolha da carreira, e neste sentido a renda e a estabilidade proporcionada por uma carreira pública são as variáveis que mais atraem para este campo profissional.

Considerando que as políticas públicas servem de instrumentos para coordenar programas e ações públicas, de maneira a efetivar e intervir na realidade social (Brasil, 2006). No contexto da inserção profissional, estas políticas desempenham um papel crucial ao promover programas que auxiliam recém-formados na transição da formação superior e inserção no mercado de trabalho, proporcionando oportunidades de capacitação e especialização para o futuro profissional.

A inovação desempenha um papel crucial na modernização das políticas públicas, especialmente na educação e na inserção profissional. No ambiente empresarial a inovação pode ocorrer através de diferentes formas e níveis, mas normalmente todas elas têm em comum a utilização de novas tecnologias que permitem a criação de produtos, processos ou serviços que geram melhores resultados, com um custo menos elevado. Esse avanço geralmente decorre da realização de atividades de pesquisa e desenvolvimento, representando a introdução de novos comportamentos e o favorecimento de uma cultura inovadora.

Diante disto, é possível afirmar que a inovação em políticas públicas educacionais e de inserção profissional, está diretamente relacionada à capacidade de adaptação às novas demandas sociais e econômicas (North, 1990; Nelson & Winter, 1982). Políticas públicas eficazes devem ser dinâmicas e responsivas, ajustando-se continuamente às mudanças nas condições econômicas e sociais para maximizar seu impacto positivo.

Dessa forma, a inovação não apenas enriquece a formação dos profissionais, mas também contribui para a eficiência e eficácia das políticas públicas ao proporcionar um aprendizado mais alinhado com as demandas contemporâneas.

Uma das estratégias inovadoras adotadas pelo Governo do Estado do Paraná para conectar esses dois ambientes foi a criação de um programa de formação continuada para recém-formados, capacitando-os a utilizar novas tecnologias e metodologias dentro do ambiente laboral. O programa RESTEC tem a finalidade de proporcionar aos alunos residentes aprofundamento teórico e prático relacionado às diferentes áreas de atuação, de forma a contribuir para o desenvolvimento profissional e pessoal dos residentes. Este programa não prepara os residentes apenas para enfrentar os desafios do mercado de trabalho, mas também fomenta a inovação contínua, tanto na educação através da reflexão acadêmica crítica da prática cotidiana, quanto no ambiente organizacional, por meio da vivência desenvolvida durante o transcorrer da Residência Técnica.

3. METODOLOGIA

Para atender ao objetivo deste estudo, utilizou-se uma abordagem qualitativa de nível descritivo. De acordo com Richardson (1989), “este método é indicado para descrever aspectos de uma população ou analisar a distribuição de determinadas características ou atributos.” É o que acontece no estudo em questão, tendo em vista que em pesquisa na base de dados Scopus, Scielo e no Portal de Teses da Capes, constatou-se que não há produções acadêmicas sobre o programa RESTEC, de nível exploratório ou descritivo.

Trata-se de uma pesquisa de natureza básica, a qual de acordo com Sitta (et al, 2010) fornece uma visão sistemática e aprofundada do objeto em análise. Neste caso uma política pública, em que o desenvolvimento do estudo irá apresentar elementos que permitirão a extração de explicações e conclusões científicas que podem auxiliar na construção de novas fronteiras de conhecimento e re (elaboração) de políticas públicas.

Para a coleta de dados, utilizou-se inicialmente a Pesquisa Documental, que foi realizada através da análise de relatórios, legislações, portarias e informações disponibilizadas nas bases de dados do governo estadual. As informações extraídas destes documentos, foram cotejadas com a literatura da área e com as entrevistas realizadas com dois atores centrais do processo de criação e permanência do Programa RESTEC. Esta técnica é denominada por Flick (2009), como triangulação de dados. A sua utilização permite aumentar a validade e confiabilidade do que foi produzido, graças a uma compreensão múltipla do tema em análise.

Para operacionalização desta etapa da pesquisa, utilizou-se um roteiro semi estruturado, porém flexível que auxiliou na realização das entrevistas realizadas no dia 17.07.2024 das 14h00 às 15h00, com o professor Dr. Décio Sperandio que foi o idealizador desta política pública; e no dia 22.07.2024 das 16h30 às 17h30, foi realizada uma entrevista com a professora Me. Fátima Aparecida da Cruz Padoan, atual coordenadora dos programas RESTEC. Para Seideman (2013) as entrevistas são ferramentas essenciais pela sua capacidade de fornecer dados profundos, detalhados e contextualmente ricos, mas principalmente porque permitem compreender a sensibilidade dos atores que estiveram diretamente ligados com os acontecimentos de uma época, desta maneira auxiliando na compreensão do contexto de um determinado momento histórico.

Para análise dos dados foi utilizado a Técnica da Análise de Conteúdo, que partindo de Bardin (2011) se pode definir como sendo um conjunto de instrumentos metodológicos de análise das comunicações, que objetiva obter a descrição do conteúdo das mensagens, indicadores sobre os conhecimentos relativos e as suas condições de produção.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. História e desenvolvimento do Programa de Residência Técnica no Paraná

Os programas de residência técnica, inseridos em uma política pública para qualificação de residentes e servidores públicos em diferentes áreas da gestão pública, foram concebidos como facilitadores para a inclusão e ingresso no mercado de trabalho. Esta iniciativa inovadora do Governo do Estado do Paraná teve início com a Lei nº 16.020 de 19 de dezembro de 2008, em parceria com a Universidade Federal do Paraná (UFPR), e desde então tem se expandido significativamente.

A Residência Técnica é atualmente regida pela Lei nº 20.086 de 18 de dezembro de 2019, e está regulamentada pela Portaria nº006/2022 – GS/SETI. A legislação é fundamental para a efetivação de políticas públicas, pois ela estabelece o marco legal que orienta a criação, implementação, monitoramento e avaliação dessas políticas, garantindo que sejam legítimas, bem direcionadas, financiadas, monitoradas e protegidas.

Além disso, a legislação desempenha um papel crucial na promoção da justiça social, inclusão e transparência, garantindo que as políticas públicas realmente atendam às necessidades da sociedade e contribuam para o desenvolvimento sustentável e equitativo do país (Di Pietro, 2016).

O quadro 1 apresenta as principais alterações presentes na legislação atual do RESTEC, em comparativo à Lei nº 16.020 de 19 de dezembro de 2008.

Quadro 1 - Comparativo da Lei que disciplina o RESTEC

Lei nº16020 de 19/12/2008	Lei nº20086 de 18/12/2019
1. Âmbito da Administração Direta e Autárquica do Poder Executivo do Estado do Paraná	Ampliação dos órgãos que podem desenvolver as atividades da Residência técnica para incluir os serviços sociais do Estado ao lado dos órgãos da administração direta e autárquica do Poder executivo;
2. Não trata da Coordenação do Programa	Define que a Coordenação do Programa no Estado do Paraná se dá através da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior-SETI
3. Fomentar a especialização de Graduados em curso de nível superior	Fomentar a especialização para recém-formados em Cursos de graduação
4. Formados há 36 meses da inscrição no programa	Formados há 36 meses da data do edital de chamamento
5. Não trata da questão do vínculo empregatício dos residentes	Residentes não podem ter vínculo de emprego na área em que realizam a pós-graduação.
6. Residentes que não possuam renda ou aufram qualquer tipo de remuneração ou salário.	Residentes não podem receber outra bolsa de qualquer natureza subsidiadas com recursos do Tesouro do Estado do Paraná
7. Não tratava da compatibilidade entre a especialização e o ambiente de trabalho	A especialização deve ser compatível com o Programa de Residência Técnica
8. Servidor-orientador	Servidor-supervisor (§13)
9. Não previa auxílio transporte	Concessão de auxílio transporte aos alunos participantes do programa
10. Não previa seguro	Cobertura de acidentes pessoais aos residentes, no desempenho das atividades do programa
11. Não previa aditivo nos instrumentos de parceria	Instrumentos de parceria, em execução, podem ser aditivados para se adaptar à nova lei.
12. Recesso remunerado de 15 dias por ano, a ser fruído, preferencialmente, durante o recesso do Curso de Pós-graduação.	Recesso remunerado de até 30 dias para cada ano da residência, facultando-se fracionar em períodos de 15 dias a ser usufruído, preferencialmente, nas férias escolares e/ou do Setor e Instituição que atua.
13. Cada aluno terá como orientador e Supervisor imediato, um servidor técnico efetivo do Estado com formação na área de atuação do residente.	O aluno residente será devidamente supervisionado e acompanhado por servidor efetivo do Estado, preferencialmente, e que detenha curso superior na área de atuação do aluno residente.

<p>14. Não previa a participação do Residente em visitas técnicas</p>	<p>O aluno residente, desde que devidamente autorizado e cobertas as respectivas despesas de alimentação e transporte, poderá acompanhar servidor público em serviço em outra localidade do Estado do Paraná, desde que em atividades vinculadas ao Programa.</p>
<p>15. A condição de orientador e supervisor imediato, referida no caput deste artigo, pelo prazo mínimo de 12 (doze) meses, valerá como título para fins de progressão funcional por titulação, nos termos da Lei Estadual nº 13.666, de 05.07.2002.</p>	<p>A condição de supervisor imediato, referida § 9º do art. 1º desta Lei, exercido pelo prazo mínimo de doze meses, valerá como título para fins de progressão funcional, por titulação, observada a lei de regência da carreira.</p> <p>A progressão funcional referida no caput deste artigo fica limitada a uma referência a cada quatro anos.</p> <p>Para fins de progressão, a instituição de ensino superior deverá expedir certificado que comprove a participação do servidor no programa pelo prazo previsto no caput deste artigo.</p> <p>O período apresentado poderá ser ininterrupto ou não, havendo a possibilidade de o servidor somar períodos para complementar o tempo exigido para a concessão.</p> <p>Na hipótese do § 3º deste artigo, a somatória de períodos temporais diferentes poderá ocorrer, sendo vedada a contabilização de períodos decorrentes da supervisão de diversos residentes simultaneamente, ou seja, realizados no mesmo período.</p> <p>Uma vez utilizado o período de supervisão, o eventual saldo não poderá ser computado de forma cumulativa para efeitos de outra progressão, ficando sem eficácia administrativa após sua utilização.</p>
<p>16. A participação no Programa na condição de aluno residente não cria vínculo empregatício entre aluno-residente e o Estado do Paraná.</p>	<p>A relação jurídica do aluno residente com os órgãos, entidades e serviços sociais autônomos participantes do Programa é a estabelecida na Lei Federal nº 11.788, de 25 de setembro de 2008.</p> <p>A participação no Programa na condição de aluno-residente não cria vínculo empregatício entre o aluno-residente e a administração direta, a autarquia do Estado do Paraná ou os serviços sociais autônomos.</p>
<p>17. Não havia previsão de afastamento da residente gestante</p>	<p>Recesso remunerado de 120 dias para a residente gestante</p>

Fonte: Autores, 2024.

A partir das experiências desde a criação da Lei em 2008, as práticas do programa RESTEC foram aprimoradas, especialmente no que diz respeito à regulação da relação entre os participantes. Isso trouxe maior segurança na execução dos Programas de Residência Técnica, principalmente no que tange ao vínculo entre os órgãos públicos e os residentes, garantindo direitos, a exemplo do recesso remunerado de 30 dias por ano de residência, vale transporte, seguro de vida, e regulamentação de viagens na execução de atividades específicas, para contemplar, principalmente, os residentes de Engenharia para fiscalização de obras.

Outro ponto importante foi a normatização da certificação dos servidores públicos que desempenham o papel de supervisores dos residentes nos diferentes órgãos, e a possibilidade de que essa experiência seja utilizada para o desenvolvimento de suas carreiras no serviço público.

Este programa de formação continuada visa não apenas aprimorar profissionais recém-graduados por meio da Residência Técnica, mas também qualificar servidores públicos estaduais de diversas áreas. Dessa forma, o programa atende às demandas do setor público e contribui para o desempenho e a melhoria dos serviços oferecidos à população do Paraná, focando na capacitação de profissionais para atuação eficaz no setor público.

Estruturado em dois eixos, teórico e prático, o programa proporciona aos residentes e servidores conhecimentos e aprofundamento teórico relacionados às diferentes áreas de atuação, bem como atividades práticas realizadas em órgãos da administração direta ou autárquica do Estado do Paraná. Essa combinação de teoria e prática visa garantir uma formação completa e preparar os participantes para os desafios do mercado de trabalho.

A implementação do RESTEC envolveu estudos técnicos e a adequação da legislação vigente, para alinhar a atuação desses profissionais à equipe efetiva, resultando na melhoria da atuação institucional. Por ser um programa estadual inovador que integra formação acadêmica e prática profissional, tornou-se necessário desenvolver estratégias diferenciadas para sua efetivação. Essas ações incluíram a criação de normas específicas, garantindo assim a operacionalização eficiente do programa e o alcance de seus objetivos.

Conforme a Lei nº 20.086 de 18/12/2019, o programa tem como objetivos:

- Fomentar o aprimoramento profissional de egressos recém-formados em Cursos de Graduação por meio da oferta de um programa de Residência Técnica que incorpora um Curso de Pós-Graduação (lato sensu) e atividades teórico-práticas realizadas em um órgão da administração direta ou autárquica do Estado do Paraná;

- Qualificar os servidores e trabalhadores públicos estaduais de diferentes áreas para um conhecimento especializado;
- Atender demandas em diferentes áreas do setor público

A operacionalização do RESTEC ocorre da seguinte maneira: os cursos de pós-graduação associados são oferecidos gratuitamente aos servidores públicos estaduais e aos residentes técnicos na modalidade de ensino à distância (EAD), de acordo com a área de atuação. Os servidores são selecionados por edital, pela Escola de Gestão da Secretaria de Estado da Administração e da Previdência, entre os servidores efetivos do Estado.

Os residentes selecionados devem ter se graduado há no máximo 36 meses da data de lançamento do edital e recebem uma bolsa-auxílio no valor mensal de R\$2.375,00 (dados de 2024) e mais o valor do auxílio transporte, com duração máxima de 24 meses. Durante esse período, eles dedicam seis horas diárias para as atividades práticas junto aos órgãos e autarquias do Governo e realizam, concomitantemente, o curso de especialização lato sensu.

No quadro 2, apresenta-se informações do Programa RESTEC nesses seus 16 anos de atuação no Paraná.

Quadro 2 - Informações sobre o RESTEC

RESTEC	E D I Ç Ã O	IES PAR CEI RA	P E R Í O D O	VAGAS			MATRICULADOS		
				RE SI DEN TES	SER VI DO RES	T O T A L	RE SI DEN TES	SER VI DO RES	T O T A L
Ciências Forenses	1ª	UEM	2022/ 2024	87	0	87	48	0	48
Economia Rural	1ª	UNIOESTE	2021/ 2023	76	200	276	73	80	153
Engenharia e Arquitetura - POP	1ª	UEPG	2013/ 2015	200	0	200	164	0	164
Projetos e Obras Públicas - POP	2ª	UEPG	2020/ 2022	87	45	132	87	40	127
Projetos e Obras Públicas - POP	3ª	UEPG	2022/ 2024	89	16	105	87	12	132
Engenharia e Gestão Ambiental	1ª	UEPG	2016/ 2018	100	20	120	107	10	117
Engenharia e Gestão Ambiental	2ª	UEPG	2019/ 2021	100	20	120	218	0	218

Engenharia e Gestão Ambiental	3ª	UEPG	2021/2023	100	20	120	100	12	112
Engenharia e Gestão Ambiental	4ª	UEPG	2022/2024	200	10	210	0	7	7
Engenharia e Gestão Ambiental	5ª	UEPG	2023/2025	249	20	249	170	20	190
Gestão Cultural	1ª	UNESPAR	2022/2024	22	60	82	0	10	10
Gestão de Ambientes Promotores de Inovação	1ª	UNICENTRO	2022/2024	120	50	160	104	50	154
Gestão em Saúde Pública	1ª	UEM	2022/2024	330	72	402	330	72	402
Gestão em Saúde Pública	2ª	UEM	2023/2025	340	0	340	122	0	122
Gestão em Saúde Pública	1ª	UNESPAR	2022/2024	182	20	202	88	0	88
Gestão em Turismo	1ª	UNICENTRO	2022/2024	21	29	50	14	10	24
Gestão Pública	1ª	UEPG	2014/2015	207	560	767	166	532	698
Gestão Pública	2ª	UEPG	2017/2019	275	304	579	228	279	507
Gestão Pública	3ª	UEPG	2020/2022	483	10	583	365	100	465
Gestão Pública	4ª	UEPG	2022/2024	559	10	659	281	42	323
Inovação, Transformação Digital e e-Gov	1ª	UNICENTRO	2022/2024	98	200	298	57	21	78
Inovação, Transformação Digital e e-Gov	2ª	UNICENTRO	2023/2025	461	22	461	218	22	240
TOTALS				4386	1868	6202	3027	1319	4379

Fonte: SETI, 2024.

Conforme quadro 2, já foram disponibilizadas 6.202 vagas para residentes e para a qualificação de servidores, sendo um total de 4.386 vagas de residência com bolsa, sendo matriculados 3.027 residentes.

Destaca-se que o programa envolve um total de 37 instituições e abrange 74 profissões diferentes, atendendo a 31 municípios no Estado do Paraná. Além disso, o programa capacitou 1.319 servidores públicos no curso de especialização

lato sensu, contribuindo para a melhoria no desempenho de suas funções e desenvolvimento de suas carreiras.

O quadro 3 apresenta os dados levantados no mês de abril do ano de 2024 com o número total de residentes ativos em cada um dos RESTEC nas instituições parceiras, esses residentes estão lotados em diferentes órgãos públicos e em diferentes cidades do Paraná.

Quadro 3 – Programas em andamento no Paraná

RESTEC	Instituição	ED.	Início e Término	Quantidade total de residentes –
Gestão de Ambientes Promotores de Inovação	UNICENTRO	1ª	2022/2024	23
Gestão em Saúde Pública	UEM	1ª	2022/2024	74
Gestão em Saúde Pública	UEM	2ª	2023/ 2025	122
Gestão em Segurança Pública	UNESPAR	1ª	2022/2024	88
Ciências Forenses	UEM	1ª	2022/2024	35
Gestão Pública	UEPG	4ª	2022/2024	263
Projetos e Obras Públicas - POP	UEPG	3ª	2022/ 2024	68
Engenharia e Gestão Ambiental	UEPG	4ª	2022/2024	194
Engenharia e Gestão Ambiental	UEPG	5ª	2023/ 2025	173
Inovação, Transformação Digital e e-Gov	UNICENTRO	2ª	2023/ 2025	233
Gestão Cultural	UNESPAR	2ª		39
TOTAL				1312

Fonte: SETI, 2024.

Conforme observado, o RESTEC possui 1.312 residentes ativos distribuídos em quatro instituições parceiras e em diferentes órgãos públicos e cidades do Paraná.

As entrevistas realizadas com o Prof. Décio e a Prof.ª Fátima revelam detalhes relevantes sobre a criação e o desenvolvimento do RESTEC.

Motivação e Implementação do Programa

Segundo o Prof. Décio, a ideia surgiu em 2008, com o primeiro programa implementado em parceria com a Universidade Federal do Paraná. Posteriormente, todos os programas passaram a ser realizados em colaboração

com o sistema estadual de ensino superior. Ele destacou que a primeira lei referente à residência técnica é de 2008, consolidando o programa como uma política pública educacional no Estado do Paraná.

O Prof. Décio destacou que a motivação inicial para o desenvolvimento do RESTEC foi criar um programa de pós-graduação que oferecesse tanto formação teórica quanto prática, similar ao modelo da residência médica, que serviu de inspiração. O objetivo era proporcionar uma experiência de aprendizado prático supervisionada por professores qualificados, oferecendo aos recém-formados uma oportunidade de desenvolver competências em suas áreas de atuação dentro do setor público.

Desafios Iniciais e Evolução

Em relação aos desafios, “um dos desafios iniciais foi a falta de entendimento sobre o que era a residência técnica... foi socializado gradualmente e ganhou corpo ao longo dos anos.”(Prof. Décio). A primeira e a segunda edições oficiais do programa estadual foi com o curso de Gestão Pública pela UEPG, coordenado inicialmente pela professora Solange Barros e, posteriormente, pela professora Lenir Mainardes, ambas do curso de Serviço Social, uma vez que o curso tinha linha de formação também em saúde. O sucesso na área de gestão pública incentivou outras áreas a adotarem o modelo de Residência Técnica.

A partir de sua terceira edição, o projeto pedagógico foi reformulado para concentrar-se na formação de gestores públicos, a fim de preparar profissionais para uma futura atuação junto aos órgãos públicos, seja como servidores ou prestadores de serviço, possibilitando a troca de conhecimentos entre profissionais recém-formados e servidores públicos que atuam no papel de supervisores técnicos, promovendo a interface entre a prática acadêmica e profissional e adequando a formação dos residentes técnicos às peculiaridades do setor público.

O perfil desejado do egresso é o profissional capacitado a atuar em projetos de caráter público em suas diferentes áreas de atuação, em ambientes onde as mudanças ocorrem permanentemente e em grande velocidade, caracterizados ainda pela escassez de recursos e pelo alto nível de competitividade exigido pela sociedade contemporânea, exige-se que o profissional responsável pela condução das organizações públicas tenha desenvolvido sua criatividade, seu espírito crítico e a sua capacidade de produção de novos conhecimentos.

O período de residência fornece ao egresso a oportunidade de contato direto com as demandas cotidianas dos órgãos públicos do Estado do Paraná, desenvolvendo no residente a sensibilidade e confiança para tomada de decisão nas atividades relacionadas à sua área de atuação.

O programa RESTEC cresceu significativamente ao longo dos anos, envolvendo diversas áreas do conhecimento e instituições de ensino superior. O Prof. Décio enfatiza a importância da residência técnica como uma oportunidade de aprendizado e desenvolvimento profissional para os residentes e servidores públicos, ideia central motivadora do programa.

O RESTEC, ao oferecer formação prática integrada com a teórica, reforça essa perspectiva ao preparar os recém-formados para os desafios do mercado de trabalho, principalmente do setor público. Promovendo uma formação completa e relevante, conforme discutido por Bartalotti e Menezes Filho (2007). A inserção dos residentes em atividades práticas nos órgãos públicos não apenas proporciona experiência profissional, mas também contribui para a inovação nos processos institucionais, beneficiando tanto os residentes quanto o setor público em que estão inseridos.

Impactos e benefícios

Já em relação aos impactos e benefícios percebidos, segundo Prof. Décio, o RESTEC teve um impacto significativo tanto para os residentes quanto para os órgãos públicos. “Os residentes trouxeram novas perspectivas e inovações para os processos institucionais... Muitos encontraram oportunidades de carreira no setor público.” (Prof. Décio). O programa permitiu que os residentes trouxessem novas ideias e tecnologias para os processos institucionais, enriquecendo o ambiente de trabalho, ao mesmo tempo em que os próprios residentes adquiriram uma compreensão mais profunda da gestão pública. Muitos residentes encontraram oportunidades de carreira dentro do setor público, assumindo cargos comissionados ou sendo aprovados em concursos públicos.

Além disso, o RESTEC contribuiu para a formação continuada dos servidores públicos, oferecendo cursos de especialização que se tornaram “embriões” para futuros mestrados profissionais. O Prof. Décio sugeriu a criação de programas de capacitação para servidores públicos, baseado nos cursos de pós-graduação ofertados pela residência técnica, na modalidade EAD e, portanto, sem limitação de acadêmicos por turma, trazendo uma significativa contribuição para a formação destes profissionais já inseridos nos órgãos públicos, oxigenando os conhecimentos existentes.

O entrevistado expressa orgulho e satisfação com a estrutura e impacto da Residência Técnica, destacando-a como uma inovação no país. O impacto positivo do programa na gestão pública é reconhecido, com uma visão otimista sobre como ele prepara os residentes para o mercado de trabalho e fortalece o serviço público.

Entre os benefícios do programa, a Prof^a. Fátima destaca que são evidentes tanto para os residentes quanto para os órgãos públicos, pois os residentes trazem inovação e novas perspectivas para os processos institucionais, enquanto adquirem experiência prática e desenvolvem suas competências profissionais. Muitos residentes encontram oportunidades de carreira dentro do setor público, o que demonstra a eficácia do programa em preparar profissionais qualificados para o mercado de trabalho.

Segundo a Prof^a. Fátima, “O programa se desenvolveu para além da formação inicial oferecida pelas universidades... preenchendo a lacuna entre a formação acadêmica e a prática profissional, especialmente na gestão pública.”

O sentimento predominante é de satisfação e orgulho, demonstrando a confiança nos resultados alcançados pelo programa e no reconhecimento que ele tem recebido em nível nacional.

A análise das entrevistas com os professores revela informações abrangentes dos impactos do RESTEC, essa iniciativa inovadora e promissora do Estado do Paraná. Alinha-se com as teorias de inovação e capital humano discutidas na literatura, de acordo com o que diz Becker (1964), onde o investimento em educação aumenta a produtividade do trabalhador, resultando em melhores perspectivas de emprego e estímulo para a definição da carreira profissional.

Expansão e Planos futuros

Para entender a atualidade do programa e as ações futuras, a Prof^a. Fátima comentou sobre a expansão do RESTEC ao longo dos anos.

A Prof^a. Fátima mencionou que um dos principais desafios do programa é acompanhar seu crescimento e garantir a qualidade da formação oferecida. A avaliação do programa é realizada continuamente, os *feedbacks* das secretarias e órgãos públicos são extremamente positivos. No entanto, a expansão do programa também traz desafios logísticos e administrativos, que precisam ser gerenciados com cuidado.

Quanto à continuidade e planos futuros, a Coordenadora revela que estão sendo prospectados ainda para este ano o lançamento de mais 4 novos programas. E que a expansão do programa está sendo realizada de forma responsável, considerando os desafios e a capacidade de oferecer uma formação de alta qualidade.

Há uma preocupação constante em melhorar a divulgação do programa, principalmente nas universidades, para alcançar mais alunos e preencher todas as vagas disponíveis.

Segundo a Prof^ª. Fátima, a equipe de gestão tem trabalhado para a criação de uma plataforma única de dados e um sistema de *Business Intelligence* (BI) que são mencionados como soluções para centralizar informações e facilitar a avaliação contínua do programa. Há um reconhecimento da complexidade de expandir o programa de forma responsável e sustentável.

A partir das entrevistas realizadas, foi elaborada uma nuvem de palavras em que os termos mais destacados representam os temas e conceitos que aparecem com maior frequência nas falas dos Coordenadores do programa ao longo dos anos.

Figura 1 - Nuvem de palavras a partir das entrevistas realizadas



Fonte: Autores, 2024.

As palavras mais destacadas na figura 1 refletem a importância atribuída a aspectos como inovação, formação, desafios e impacto na gestão pública. Essa visualização sintetiza as principais preocupações e prioridades dos coordenadores, oferecendo uma representação clara das áreas de maior enfoque e das direções estratégicas que têm orientado a evolução do RESTEC.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo de apresentar o processo de criação e desenvolvimento do Programa de Residência Técnica no Estado do Paraná, foi alcançado por meio do resgate documental do programa, aliado às motivações expressas pelos entrevistados. Este estudo demonstrou a relevância do RESTEC como uma política pública inovadora voltada para a qualificação de profissionais e servidores públicos no Estado do Paraná. Ao longo dos anos, o RESTEC tem se consolidado como uma ferramenta eficaz para enfrentar os desafios contemporâneos da gestão pública, promovendo uma integração entre teoria e prática.

As entrevistas com os coordenadores do programa, na SETI, revelaram um foco contínuo em inovação, formação e impacto na administração pública, evidenciando o sucesso do programa em adaptar-se às demandas emergentes e contribuir significativamente para a melhoria dos serviços públicos.

O programa, inspirado no modelo de residências médicas, teve um início desafiador, mas cresceu significativamente ao longo dos anos, estabelecendo-se como uma inovadora política pública educacional de Estado. A importância da formação continuada, aliada à capacitação prática, emerge como um diferencial que prepara os residentes para uma atuação eficaz no setor público, enquanto a estrutura colaborativa do programa, envolvendo diversas instituições e áreas de conhecimento, assegura uma formação abrangente e multidisciplinar.

Os resultados deste estudo indicam que o RESTEC é um modelo de excelência na formação de profissionais, integrando educação e prática, alinhando-se às necessidades de inovação e de eficiência na administração pública. A continuidade e a expansão do programa, apoiadas por avaliações constantes e resultados positivos, sugerem que o programa está no caminho certo para se consolidar como uma política pública de referência no Brasil, pois intervém na realidade social e, no contexto da inserção profissional, desempenhando um papel crucial na inserção profissional e na capacitação de recém-formados para o mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

ARRETCHE, M.T.S. Terceiro Milênio: **Revista Crítica de Sociologia e Política**. Tendências no estudo sobre avaliação de Políticas públicas. Ano I nº 01 julho a dezembro/2013.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARTALOTTI, O.; MENEZES-FILHO, N. A relação entre o desempenho da carreira no mercado de trabalho e a escolha profissional dos jovens. **Econ. aplic.**, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 487-505, out./dez. 2007.

BECKER, Gary. **El capital humano**. Madrid: Alianza Editorial, 1964.

BENEWITZ, M.; ZUCKER, A. Human capital and occupational choice – a theoretical model. In: KIKER, B. (ed.). **Investment in human capital**. Columbia: University of South Carolina Press, 1971. cap. 18. p.354-59.

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

BRASIL. Lei n. 20.086 de 18 de dezembro de 2019. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=230282&indice=1&totalRegistros=1&dt=6.4.2022.13.41.1.997>

- BRASIL (2006). Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. Departamento de Gestão da Educação na Saúde. **Residência multiprofissional em saúde: experiências, avanços e desafios** - Brasília: Ministério da Saúde, 1a ed. Brasília.
- DIAS, Renato; MATOS, Fernanda. **Políticas Públicas**. São Paulo: Atlas, 2012.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. Editora: Rio de Janeiro: Forense, 2016.
- DYE, T. R. **Understanding public policy**. Flórida: Pearson, 2017
- FLICK, Uwe. **Introdução a pesquisa qualitativa**. Tradução José Elias da Costa. Porto Alegre, Artemed, 2009.
- GARROTI, C. P. **Desenvolvimento das políticas públicas científicas no Brasil**: breve relato e comentários sobre suas Potencialidades. Conexões, Ciência e Tecnologia, Fortaleza, v. 10, ed. 3, p. 110-117, 2016.
- LOTTA, Gabriela (org). **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: Enap, 2019.
- NELSON, R. R.; WINTER, S.G. **An evolutionary theory of economic change**. Cambridge: Belkmap Press, 1982.
- NORTH, D. **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- PARANÁ (2022). COORDENADORIA DE ENSINO SUPERIOR – CES. Portaria n. 006/2022- GS/SETI. Aprova o regulamento do Programa de Residência técnica.
- PEREIRA, José Matias. **Manual de gestão pública contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2012.
- RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.
- SEIDMAN, I. **Interviewing as Qualitative Research: a guide for researchers in education and social sciences**. 4 th Ed. New York, Teachers College Press, 2013.
- SITTA, E. I et al. A contribuição de estudos transversais na área da linguagem com enfoque em afasia. **Rev. CEFAC**, São Paulo. vol.12, no.6. nov./dec. 2010.
- SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006, p. 20-45.

Os desafios na Gestão de Ativos Intangíveis na Universidade Estadual de Ponta Grossa: um estudo sobre a Gestão de Portfólio de Patentes na Agência de Inovação e Propriedade Intelectual (AGIPI)

Lidiane Peres

Fabio Gomes da Silva, M.Sc.

Rodrigo Simionato, M.Sc.

1. INTRODUÇÃO

A Propriedade Intelectual é um universo de possibilidades e nos últimos anos com o fortalecimento do mercado digital (evidenciado com a pandemia de Covid-19), surgiram novas formas de produzir conhecimento, gerar e desenvolver Inovação¹ na interação com as necessidades do mercado econômico, formando um cenário onde a relevância da Propriedade Intelectual (seja nas questões de direito autoral, na proteção de marcas, *softwares*, produtos e processos industriais) ganhou destaque na pauta de políticas públicas para o desenvolvimento do país.

No Brasil a Propriedade Intelectual possui um conjunto de leis que visam proteger os direitos dos autores e inventores, no entanto, falha-se em ter uma cultura sobre a importância da proteção desses direitos, por esse motivo se observa uma forte movimentação para atualização de leis relativas à Inovação com foco na cultura de Propriedade Intelectual, assim como de políticas públicas para o fortalecimento da cultura de inovação com a conscientização da importância dessa nova legislação para o mercado de ativos intangíveis.²

A primeira década dos anos dois mil também foi marcada por uma intensa movimentação política para o fomento da inovação no Brasil, nesse clima houve incentivos para criação de Núcleos de Inovação e Tecnologia (NIT's) nas Instituições de Ensino Superior (IES), de tal forma que a Universidade Estadual de Ponta Grossa

1. O conceito de inovação que utilizamos para a pesquisa encontra-se na Lei Estadual de Inovação nº 20.541/2021, artigo 2º, inciso I, onde: “Inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho”.

2. Ver a Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual editada em 7 dez. 2021.

(UEPG) participou da Chamada Pública do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação em fevereiro do ano de 2006, em uma ação transversal do governo federal que previa apoio financeiro para a implantação de um NIT na UEPG.

Com a seleção da UEPG neste edital inicia-se a concepção da Agência de Inovação e Propriedade Intelectual (AGIPI), instituída como órgão suplementar da Reitoria através da Resolução UNIV nº 26 de 20 de junho de 2008.

No ano de 2021 a AGIPI completou 13 (treze) anos de atuação na gestão da inovação e da propriedade intelectual dos ativos intangíveis da UEPG com um total de 118 (cento e dezoito) processos junto ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), sendo a análise da gestão operacional desses processos o objeto de estudo da presente pesquisa.

Ao se fazer uma análise preliminar dos documentos relativos aos processos de pedido de patentes e acordos de cooperação em pesquisa científica observa-se a relevância da discussão para a problemática da pesquisa.

De tal forma, considerando o cenário estadual e nacional de atualizações legislativas para a implantação de políticas voltadas para a inovação, bem como os seus desdobramentos em atividades e resultados nas ICT's, o problema de pesquisa tem como foco a busca de respostas para a seguinte pergunta: “Como realizar uma gestão eficiente do portfólio de patentes e tecnologias institucionais da UEPG e fomentar a transferência dessas tecnologias para o setor produtivo?”

A busca de respostas para o problema supracitado através da presente pesquisa se justifica por apresentar relevância contemporânea, operativa e humana (Salomon, 2004). A relevância contemporânea se apresenta nas atualizações legislativas em relação às Políticas de Inovação com incentivo do uso da propriedade intelectual como forma de agregação de valor a produtos e serviços e como incentivo à inovação, à criação e ao conhecimento. A realização do levantamento documental e a identificação dos procedimentos em relação aos processos de pedido de patente junto ao INPI demonstram a relevância operativa da pesquisa.

A contribuição pretendida com o estudo sobre a gestão do portfólio e a transferência/ licenciamento das tecnologias da instituição encontra relevância humana na perspectiva de que o trabalho dos pesquisadores no desenvolvimento de tecnologias e sua aplicação econômica geram as mais diversas riquezas, que impulsionam o crescimento e o bem-estar social, que por sua vez apresenta novos campos de pesquisa, o que resulta em um ciclo contínuo de desenvolvimento humano.

O contexto organizacional que a pesquisa abordou, identificou uma relevante quantidade de depósitos de pedidos de patente para as tecnologias institucionais provenientes de pesquisas desenvolvidas na instituição, no entanto, o uso da prática de transferência de tecnologia e a consequente utilização econômica desses direitos é baixa ou quase nula. Assim, após uma análise preliminar do

material de pesquisa, uma hipótese explicativa surge para este fato: a falta de uma Política de Inovação e diretrizes institucionais claras e organizadas incorrem na insegurança para as tomadas de decisões, o que ocasiona um entrave nas negociações relativas ao portfólio de patentes, de tal forma que seria indispensável serem reformuladas as resoluções administrativas internas, consoante com as novas legislações, oportunizando o alcance da eficácia e efetividade nas transferências e licenciamentos de tecnologias institucionais.

Esse estudo tem como objetivo geral propor sugestões de melhores práticas na gestão do portfólio da AGIPI visando a transferência das tecnologias institucionais com o objetivo de difundir o conhecimento em relação a proteção dos direitos de propriedade intelectual. E como objetivos específicos: Abordar as teorias e conceitos dos diversos autores que tratam do tema; criar com base nas teorias adotadas, um instrumento de pesquisa para identificar os principais aspectos da gestão de operações e processos da Agência de Inovação e Propriedade Intelectual (AGIPI) em relação ao portfólio de tecnologias; aplicar o instrumento de pesquisa criado para coletar os dados necessários à busca dos resultados; caracterizar as práticas de gestão operacional de propriedade intelectual no Escritório de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia (EPITEC) relacionadas a transferência de tecnologia e oferta de licenciamento das patentes; verificar a relação entre as práticas de gestão dos ativos intangíveis de PI e a intercorrência de gestores e equipes; analisar a importância de uma Política de Inovação Institucional conjuntamente com Resoluções Administrativas Internas na regulamentação e fomento da transferência de tecnologia; Identificar os principais aspectos da cultura organizacional e da gestão de operações e processos da Agência de Inovação e Propriedade Intelectual (AGIPI) em relação aos ativos intangíveis e a transferência das tecnologias institucionais protegidas por direito/expectativa de direito de propriedade industrial da UEPG; Indicar possíveis ações para consolidar diretrizes eficientes na gestão do portfólio de tecnologias; e por fim, apresentar uma proposta final que identifique os principais instrumentos para a implantação de um Plano Estratégico de Inovação dentro da UEPG.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Legislação aplicada à propriedade intelectual e inovação no Brasil

Partindo de uma perspectiva histórica a proteção de direitos relacionados à propriedade intelectual são recentes e do âmbito do Direito a questão é ainda mais atual.

De acordo com Labrunie (2006)³, a primeira legislação que regulamentou a exclusividade de exploração de PI aos inventores foi a da República de Veneza, editada em 19 de março de 1474. Antes disso o que existia era o monopólio de exploração das monarquias e a exclusividade de propriedade de invenções das corporações de ofício que surgiam no período de consolidação da sociedade burguesa.

No Brasil, tem-se o contexto da vinda da família real para a então colônia de Portugal no ano de 1808, após a Carta Régia decretar a abertura dos portos houve a necessidade de se editar uma legislação que regulasse os direitos dos inventores, de tal forma que o Alvará Real de 28 de abril de 1809 foi o primeiro texto legislativo sobre o assunto que assegurava em seu artigo VI o direito de exploração do invento por quatorze anos.

Interessante observar que as diretrizes sobre a proteção, exclusividade e publicidade posterior da invenção permaneceram as mesmas em praticamente todos os textos legais. Atualmente, esses direitos continuam sendo assegurados pela Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 no artigo 5º, inciso XXIX, que assim prescreve:

XXIX – a lei assegurará aos autores de inventos industriais privilégio temporário para sua utilização, bem como proteção às criações industriais, à propriedade das marcas, aos nomes de empresas e a outros signos distintivos, tendo em vista o interesse social e o desenvolvimento tecnológico e econômico do País;

Para uma melhor visualização cronológica da legislação sobre a propriedade intelectual no Brasil elaborou-se os quadros a seguir:

Quadro 1: Legislação sobre propriedade intelectual antes da CRFB de 1988.

Data	Marco legal	Principal diretriz de proteção
25 de março de 1824	Constituição do Império do Brasil	Art. 179, XXVI - “Os inventores terão a propriedade das suas descobertas, ou das suas produções. A Lei lhes assegurará um privilégio exclusivo temporário, ou lhes remunerará em resarcimento da perda, que haja de sofrer pela vulgarização.”
28 de agosto de 1830	Lei que regulamentou o artigo 179	Concede privilégio ao descobrir, inventar ou melhorar uma indústria útil e um prêmio que introduz uma indústria estrangeira, e regula sua concessão.

3. LABRUNIE, Jacques. **Direito de patentes: condições legais de obtenção e nulidades.** São Paulo: Manole, 2006. p. 13 e 14.

14 de outubro de 1882	Lei nº 3.129	Regula a concessão de patentes aos autores de invenção ou descoberta industrial
19 de dezembro de 1923	Decreto nº 16.264	Criou a Diretoria-Geral de Propriedade Industrial
29 de junho de 1934	Decreto nº 24.507	Código da Propriedade Industrial
27 de agosto de 1945	Decreto-lei nº 7.903	Código da Propriedade Industrial
28 de fevereiro de 1967	Decreto-lei nº 254	Código da Propriedade Industrial
21 de outubro de 1969	Decreto-lei nº1.0005	Código da Propriedade Industrial
11 de dezembro de 1970	Lei nº 5.648/70	Cria o Instituto Nacional da Propriedade Industrial e dá outras providências.
21 de dezembro de 1971	Lei nº 5.772/71	Institui o Código da Propriedade Industrial, e dá outras providências. (Revogada pela Lei 9.279/96)

Fonte: Autores, 2022.

Quadro 2: Legislação sobre propriedade intelectual depois da CRFB de 1988.

Data	Marco legal	Principal diretriz de proteção
5 de outubro de 1988	Constituição da República Federativa do Brasil	Artigo 5º, XXIX.
14 de maio de 1996	Lei nº 9.279/96	Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial.
25 de abril de 1997	Lei nº 9.456	Institui a Lei de Proteção de Cultivares e dá outras providências.
19 de fevereiro de 1998	Lei nº 9.609	Dispõe sobre a proteção da propriedade intelectual de programa de computador, sua comercialização no País, e dá outras providências.
19 de fevereiro de 1998	Lei nº 9.610	Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.
29 de janeiro de 1999	Lei nº 9.784	Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal.
10 de janeiro de 2002	Lei nº 10.406	Institui o Código Civil.
02 de dezembro de 2004	Lei nº 10.973	Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências.

21 de novembro de 2005	Lei nº 11.196	Lei do Bem – dispõe sobre incentivos fiscais para a inovação tecnológica
31 de maio de 2007	Lei nº 11.484	Topografia de circuitos integrados.
27 de fevereiro de 2015	Emenda Constitucional nº 85	Altera e adiciona dispositivos na Constituição Federal para atualizar o tratamento das atividades de ciência, tecnologia e inovação.
11 de janeiro de 2016	Lei nº 13.243	Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004.
07 de fevereiro de 2018	Decreto nº 9.283	Regulamenta a Lei nº 10.973/2004 estabelecendo medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional.
28 de outubro de 2020	Decreto nº 10.534	Institui a Política Nacional de Inovação e dispõe sobre a sua governança.
29 de janeiro de 2021	Decreto nº 10.615	Dispõe sobre o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da Indústria de Semicondutores, instituído pela Lei nº 11.484, de 31 de maio de 2007.
01 de junho de 2021	Lei Complementar nº 182	Institui o marco legal das startups e do empreendedorismo inovador; e altera a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.
07 de dezembro de 2021	Decreto nº 10.886	Institui a Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual.

Fonte: Autores, 2022.

Nota-se que após a promulgação da CRFB de 1988 as questões relacionadas à Propriedade Intelectual ganharam maior atenção e conseqüentemente um arcabouço de normas foi se formando para a proteção desses direitos.

Assim, temos como principal marco legal a Lei ordinária 9.279 de 14 de maio de 1996, que regula os direitos e obrigações pertinentes à matéria de Propriedade Industrial, conjuntamente com as normativas do *INPI* que regulam a aplicação da referida lei. Destacamos as Instruções Normativas nº 30 e nº 31 e a Resolução nº 124 (INPI, 2013), que orientam o trâmite administrativo dos pedidos de patentes.

De igual maneira, houve a edição e consolidação de legislações referentes à Propriedade Intelectual como a de Direitos Autorais, a qual não é de competência integral do INPI pois cabe ao Instituto a matéria de Propriedade Industrial, mas

em razão de algumas interconexões de aplicabilidade o INPI faz o registro de Programas de Computador, Topografia de circuitos integrados e Contratos de Tecnologia e de Franquia.

Já no âmbito da Inovação observamos que os textos legislativos começam a ser editados a partir do ano de 2004, tendo como marco legal a Lei de Inovação nº 10.973/ 2004, destaca-se ainda a intensa articulação da comunidade da ciência e tecnologia (C&T)⁴, para a consolidação de um macrosistema de inovação⁵ que em 2015 alcançou a aprovação da Emenda Constitucional nº 85 a qual coloca o incentivo à Inovação como um dever do Estado.

No entanto, de acordo com Almeida (2017, p.99) citado por Pombo (2020, p. 19) houve uma falta de entendimento sobre a importância da Inovação para o desenvolvimento científico, tecnológico e econômico em nosso país, o que resultou em significativo espaço de tempo entre a Lei de Inovação e a edição da Política Nacional de Inovação em 2020 e mais recentemente, a Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual no final de 2021.

Após a instituição da Política Nacional de Inovação ocorreu uma grande movimentação em favor do fomento da Inovação nos estados brasileiros o que não foi diferente no Estado do Paraná, quando foi editada a Lei Estadual de Inovação nº 20.541 de 20 de abril de 2021 que, atualmente, aguarda a edição de decreto estadual⁶ para a sua regulamentação.

Assim, observa-se, que nos últimos anos o Direito vem cumprindo sua função de instrumentalizar as decisões políticas dos gestores públicos para que ao final sejam operacionalizadas as ações de fomento ao desenvolvimento tecnológico do país, essa operacionalização se dá através da gestão dos processos que envolvem todo o sistema da Inovação, nesse contexto:

[...] a lente analítica de Direito e Políticas Públicas dá mais atenção para as normas infralegais, como os decretos, as portarias e os regulamentos, em razão do seu papel no preenchimento dos procedimentos e roti-

4. BUCCI, Maria Paula Dallari; COUTINHO, Diogo. Arranjos jurídico-institucionais da política de inovação tecnológica. IN COUTINHO, Diogo, FOSS, Maria Carolina; MOUALLEM, Pedro Salomon (orgs). **Inovação no Brasil: Avanços e desafios jurídicos e institucionais**. São Paulo: Blucher, 2017, p. 314.

5. A EC nº 85 incluiu na CRFB/88 o Artigo 219-B com seguinte redação: “O Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI) será organizado em regime de colaboração entre entes, tanto públicos quanto privados, com vistas a promover o desenvolvimento científico e tecnológico e a inovação”.

6. Na data de 22 de setembro de 2021 ocorreu o **“Workshop: Regulamentação da Nova Lei de Inovação do Paraná”** para a construção textual e debates sobre os principais pontos do Decreto com a participação da equipe do EPITEC.

nas que definem, na ponta do processo, o funcionamento último das disposições mais abstratas dos comandos constitucionais e legais. Tais normas, longe de serem de relevância menor se comparadas às grandes diretrizes e comandos programáticos, são, elas próprias, a substância de que são feitas, quotidianamente, as políticas públicas (Bucci, Coutinho, 2017, p. 316).

De tal forma, o momento atual de edições legislativas precede a consolidação dessas ações na ponta, ou seja, nas *ICT's*, que conjuntamente com as necessidades dos setores acadêmico, científico, empresarial, deverá construir suas normas, documentos e formas de gestão dos microsistemas de inovação, assim, abordaremos os conceitos ligados a gestão operacional no próximo tópico.

2.2 A importância da gestão operacional fundada em “Arranjos Jurídicos-Institucionais” para o controle do portfólio de tecnologias.

O tema da Gestão Pública baseada em modelos de excelência para alcançar a eficiência, a eficácia e a efetividade das ações executadas é a base para iniciar qualquer estudo na área, assim, partindo dessa base se faz necessária a compreensão do conceito amplo de gestão.

Conforme ensina Malmegrin⁷, “o termo gestão é sinônimo de administração e significa um conjunto de princípios, de normas e de funções que têm, por fim, ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e a sua eficiência, para obter determinado resultado.” Ainda, segundo a autora, a gestão tem por base as etapas de planejamento; execução; avaliação; e controle.

Já a Gestão Operacional se dá na instrumentalização e aplicabilidade das ações definidas pela Gestão Pública, ou seja, é através da Gestão Operacional que se concretizam as principais diretrizes das Políticas Públicas e da Legislação.

Para Malmegrin (2014, p.23) é importante estudar a gestão das ações operacionais a partir do “contexto da gestão de políticas públicas e da gestão dos planos e programas”, pois os resultados dependem das “condicionantes” definidas nos documentos de “nível superior”, que segundo a autora são as diretrizes indicadas nas normativas supraleais.

A contextualização sobre o sistema normativo reflete diretamente na operacionalização das ações, por vezes, para a elaboração de uma política pública é despendido muito tempo no campo textual, mas com baixa eficiência, eficácia e

7. MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão operacional**. 3ª ed. rev. Atual. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2014. p. 12 e 13.

efetividade no campo prático, pois, a caracterização operacional nem sempre é colocada em pauta para que seja estimulada a criação de meios para a obtenção dos resultados. Nesse sentido, Bucci e Coutinho destacam a necessidade dos “arranjos jurídicos-institucionais”, onde:

Arranjos jurídico-institucionais não são algo distinto dos arranjos institucionais de que são feitas as políticas públicas, são sua institucionalidade jurídica peculiar, seu conjunto ou estrutura normativa (no mais das vezes formal, mas também informal). Elementos componentes dos arranjos jurídico-institucionais são, tipicamente, as normas e processos que definem e classificam os elementos estruturantes da política pública, bem como delimitar responsabilidades, funções e competências de entes e agentes públicos e privados, atribuem consequências e punições, criam incentivos, indicam outras fontes normativas e sistematizam a vigência simultânea das normas referentes àquela política pública vis-à-vis outros programas de ação governamental (Bucci; Coutinho, 2017, p. 324).

De tal forma, se não existir um “arranjo jurídico-institucional”, que se traduz em equipes multidisciplinares que dominem os elementos estruturais da política pública, não haverá viabilidade na gestão operacional, principalmente quando se trata de processos de alta complexidade. Como bem colocam os autores supracitados:

Já para a abordagem de Direito e Políticas Públicas, a ênfase está na concepção, implementação e funcionamento dos arranjos institucionais, expressões particulares de organização da ação governamental, em função de objetivos determinados. Sem perder de vista os fins, essa abordagem supõe que alcançá-los depende da existência de meios cujas engrenagens são, também elas, em larga e crucial medida, jurídicas. Pressupõe, ainda, que tais meios não podem ser tomados como dados, uma vez que requerem esforços de construção institucional complexos, no bojo de processos de experimentação e aprendizado. Cada arranjo jurídico institucional traduz uma diretriz, um elenco de atores governamentais e não governamentais, uma escala ideal, uma estratégia, enfim um quadro mais amplo, que incorpora também a dinâmica das relações entre os vários elementos (Bucci; Coutinho, 2017, 2017, p. 316, grifo nosso).

Destaca-se, assim, a necessidade de uma compreensão da gestão de portfólio de tecnologias sob a ótica dos “arranjos jurídicos institucionais”, principalmente quando se busca uma construção institucional de um conjunto normativo.

3. METODOLOGIA UTILIZADA NA PESQUISA

Diante da complexidade que a gestão operacional se apresentava foi necessário a realização de um levantamento documental nos arquivos da *AGIPI* conjuntamente com a pesquisa e coleta de documentos na plataforma do *Instituto Nacional de Propriedade Industrial*, assim como, realizadas pesquisas bibliográficas complementares acerca de procedimentos em processos de pedidos de patentes e legislação acerca dos direitos relativos à propriedade intelectual, transferência de tecnologia, contratos de tecnologia, boas práticas de gestão em *núcleos de inovação tecnológica (NITs)*, etc.

Paralelamente ao levantamento documental houve a construção da parte empírica do estudo, onde pôde-se verificar as práticas operacionais de gestão de propriedade intelectual e a cultura organizacional da *AGIPI*. Intercalando as fontes documentais e bibliográficas utilizou-se a metodologia da pesquisa-ação em que o pesquisador atua na resolução do problema abordado, para Thiollent (1988) *apud* Tatiana Engel Gerhardt e Denise Tolfo Silveira (2009, p.40):

A pesquisa ação é um tipo de investigação social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

Logo, diante dos problemas apresentados foram realizadas pesquisas para a compreensão das questões e conseqüente atuação da pesquisadora com sugestões de resolução dos problemas auxiliando na construção de ferramentas simples de controle dos processos de pedidos de depósito de patentes.

A sistematização das ações para implantar uma cultura de checagem e controle dos prazos, cronograma de atividades e registro das atividades importantes nos processos gerou mais celeridade e confiabilidade no desenvolvimento do trabalho, o que forneceu subsídio para a fase exploratória da pesquisa.

Como as fases de intervenção através da metodologia da pesquisa-ação não são estanques, foi necessária a adaptação dos fluxos de coleta dos dados e construção do conhecimento o que resultou em uma análise dos dados estritamente documentais, sem a utilização de outras ferramentas que poderiam ser utilizadas em uma pesquisa-ação.

Conforme a natureza, foi utilizado o tipo de pesquisa aplicada com o objetivo de “gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos” (Gerhardt; Silveira; 2009, p.35). Alinhada ao campo de atuação, a pesquisa se desenvolveu na prática, a gestão dos processos é dinâmica o que exigiu aplicação prática dos estudos relacionados à gestão e operacionalização do conhecimento desenvolvido.

Em relação aos objetivos, optou-se pela pesquisa exploratória, posto que objetiva propiciar identidade com a problemática sob análise para torná-la mais clara e/ou construir novos cenários (Gerhardt; Silveira; 2009, p. 35).

Na abordagem de levantamento dos processos de pedido de patentes empregou-se a pesquisa quantitativa, pois se fazia importante o estabelecimento de categorias para os diferentes processos onde seria necessário atuar, o que não anulou o uso da pesquisa qualitativa, para explicar o porquê das coisas, sugerindo o que convém executar nas atividades e procedimentos operacionais ligadas a gestão dos processos (Gerhardt; Silveira; 2009, p. 31-32), tornando esta pesquisa, portanto, do tipo quanti-qualitativa, senão vejamos:

O que se vê observando na prática é um crescimento, ainda que de forma tímida, da demanda pelas metodologias quanti-qualitativas, ou, quali-quantitativas. Os pesquisadores que antes se colocavam nos extremos do continuum- positivismo/interpretativismo – estão se posicionando mais ao centro. Os resultados alcançados com o emprego dessas metodologias alternativas apontam para uma maior fidedignidade e validação das pesquisas. Se é certo que a verdade absoluta nunca é alcançada, talvez a utilização de abordagens múltiplas possa, ao menos, aproximar os pesquisadores de uma verdade temporal. (Pereira Gomes; Medeiros de Araújo, 2005, p. 10).

A pesquisa foi conduzida como uma intervenção na reestruturação da gestão dos processos de pedido de depósito de patentes junto ao INPI e portfólio de ativos da AGIPI por meio de estudo exploratório com base na pesquisa-ação.

O trabalho foi construído em três etapas: a primeira etapa consistiu em levantar o histórico da AGIPI e das ações voltadas para a inovação na UEPG; na segunda etapa teve-se o intuito de contextualizar e identificar quais as especificidades dos procedimentos administrativos que permeiam a gestão dos processos e as características de seus modelos de organização de gestão e geração da inovação tecnológica; a terceira etapa restou nas sugestões de modelos para apoiar a gestão dos processos consoantes a política de inovação que será aprovada na UEPG.

Utilizou-se neste estudo o procedimento de análise documental sobre os instrumentos jurídicos, entre eles, leis, estatutos, resoluções, instruções normativas e portarias, que estabelecem o apoio à política de inovação tecnológica.

Para realizar a pesquisa foi utilizado a construção de documentos, como tabelas de controle das atividades dentro dos processos, modelos de documentos para manifestação, tabulação dos dados levantados e consequente construção de gráficos demonstrativos da situação dos processos.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Análise dos trâmites administrativos para o pedido de depósito de patente

Um processo de pedido de depósito de patente em uma instituição de ensino superior pública envolve vários agentes e várias etapas sendo a primeira delas o atendimento ao inventor. Para Katharine Ku⁸, estabelecer boas relações e parcerias com os inventores é essencial nesse processo, pois é o inventor quem fornece os subsídios para traçar melhores estratégias para o deferimento do pedido e para as negociações de oferta e transferência da tecnologia por ele criada.

Nem sempre o inventor da instituição apresentará um perfil empreendedor, muitas vezes o inventor está muito ligado às questões acadêmicas e institucionais não compreendendo ao certo como funcionam as etapas desse processo, por isso, fica a cabo da equipe da AGIPI/EPITEC realizar um atendimento já observando e caracterizando o perfil de cada inventor.

No primeiro atendimento ao inventor a equipe explica como funcionam os trâmites administrativos internos da UEPG, quais sejam, primeiro o inventor deve preencher um formulário preliminar e realizar uma solicitação por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), todo o processo se dará dentro do sistema SEI/UEPG.

Quando o processo SEI chega para a equipe do EPITEC encaminhamos o Formulário Preliminar para o Escritório Júnior ASTREIA⁹ que realiza as buscas de anterioridade, essa fase é de extrema importância, pois é com base no parecer técnico que será analisada a solicitação do inventor para o pedido de depósito de patente.

Com um parecer técnico favorável, a equipe encaminhará o processo para a Pró-Reitoria de Administração (PROAD), a qual é responsável por verificar a disponibilidade orçamentária para pedido de depósito de patente. Se houver aprovação pela PROAD o processo será encaminhado para que o Conselho de Administração (CA) da UEPG autorize a solicitação.

Após a solicitação ser apreciada e aprovada pelo CA o processo volta para AGIPI/EPITEC onde a equipe do EPITEC fará a emissão da Guia de Recolhimento da União junto ao INPI para elaborar o documento de Requisição

8. KU, Katharine, MS. Relações com inventores são complicadas! Desenvolver e manter boas relações com os Inventores é essencial. **Manual prático de transferência de tecnologia AUTM**. Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia. Porto Alegre: EDIPUCSRS, 2010, p. 13 a 16.

9. *A ação de delegar as buscas de anterioridade estabelecendo uma parceria com o Escritório Júnior Astreia foi uma das ações de governança da atual gestão para otimizar os processos e qualificar profissionais para a área de PI.*

de Prévio Empenho (RPE) e assim, encaminhar o processo com o pedido de pagamento da GRU para a PROAD, que por sua vez autoriza e encaminha para a Divisão Financeira (DIFI) da UEPG.

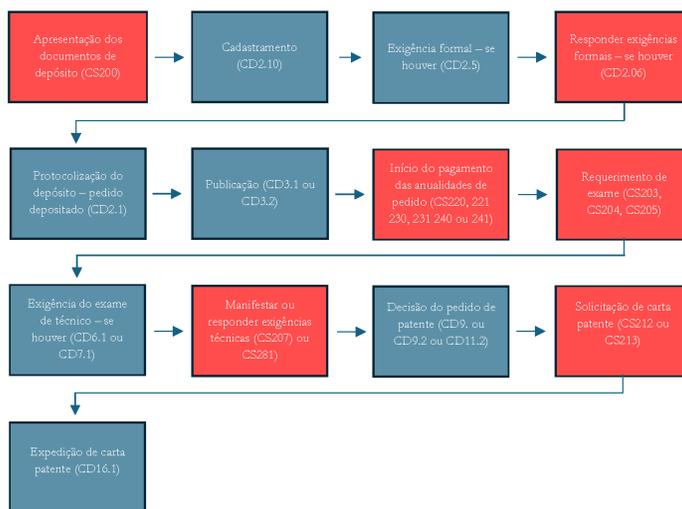
No período em que o processo está tramitando internamente a equipe entra em contato com os inventores para orientações sobre a documentação necessária para o pedido de depósito da patente de acordo com as prescrições dos artigos 22 a 25 da Lei 9.279/96 (LPI). Essa documentação é composta por Relatório descritivo; Quadro reivindicatório; Resumo; Desenhos (se for o caso); e Listagem de sequências (apenas para pedidos da área de biotecnologia).

Quando a DIFI retorna o processo para a AGIPI/EPITEC, com o comprovante de pagamento da taxa referente ao serviço, a equipe intensifica as reuniões com os inventores, pois nessa fase exige-se uma atenção em relação a documentação, é necessária uma verificação cuidadosa quanto aos aspectos formais conforme as Instruções Normativas do INPI nº 30 e nº 31 de 2013.

Já com a documentação organizada e o comprovante de pagamento na pasta do processo, a equipe finaliza a fase administrativa interna para realizar o pedido de depósito no sistema do INPI que é chamado de e-Patentes.

Para uma melhor visualização de como funciona o processo de pedido de depósito de patente junto ao INPI segue um quadro explicativo retirado do Manual Básico para Proteção por Patentes de Invenções, Modelos de Utilidade e Certificados de Adição:

Figura 1 – Etapas do processo do pedido de patente



Legenda: **CS:** código de serviço (ações do depositante em vermelho); **CD:** Código de Despacho (ações do INPI em azul). **Fonte:** INPI. Manual Básico para Proteção por Patentes de Invenções, Modelos de Utilidade e Certificados de Adição, jul 2024.

A gestão dos processos de pedidos de depósito de patentes, conforme as etapas apresentadas no quadro acima, demandam habilidades específicas da equipe, tais como conhecimento técnico da legislação, controle de prazos, técnica para atendimento ao inventor, técnicas de gestão e controle de documentos, entre outras. Atualmente, a Agência gerencia 118 processos em diversas fases e faz o controle de pagamento das anuidades e cumprimento de exigências decorrentes da tramitação administrativa dos pedidos.

Destaca-se que, dos 118 processos gerenciados, 13 já foram deferidos, resultando em treze patentes concedidas. Após a concessão da patente, o Escritório de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologias realiza o controle do pagamento das anuidades, sendo crucial garantir que esses pagamentos sejam realizados dentro do prazo especificado pelo artigo 86¹⁰ da Lei da Propriedade Industrial nº 9.279/96, pois a não adimplência pode levar à extinção da patente.

Além disso, é importante observar que o conteúdo do artigo 86 da LPI também se aplica aos processos de pedido de patente em andamento. As anuidades devem ser pagas no terceiro ano a partir da data do depósito (artigo 84, LPI), o que demanda uma atenção constante ao controle dos prazos por parte da equipe.

Outro ponto crucial é o cumprimento de exigências. Para cada exigência, seja formal ou técnica, a equipe deve contatar os inventores o mais rápido possível para sanar as demandas. O não cumprimento dentro dos prazos legais pode resultar no arquivamento definitivo do processo, sem possibilidade de restauração na via administrativa. Uma análise documental revelou que nos anos de 2020 e 2021, dos 108 processos analisados, 45 processos de pedido de patente foram arquivados em função do não atendimento aos prazos, além de 4 patentes indeferidas devido à falta de apresentação de recurso dentro do prazo legal, totalizando 49 processos sem possibilidade de restauração na via administrativa.

Esses problemas foram atribuídos a fatores como a quarentena decorrente da COVID-19 (o trabalho remoto dificultou o atendimento aos inventores e alguns agentes públicos tiveram dificuldades de adaptação); à transição de equipe e falta de agentes especializados em propriedade industrial também foram fatores de impossibilidade de atendimento das exigências.

Apesar desses desafios, a equipe que se sucedeu no Escritório conseguiu restaurar processos que estavam arquivados dentro do prazo para apresentação de defesa. Foram restaurados 10 processos, sendo que 2 obtiveram o deferimento da patente.

10. *Lei da Propriedade Industrial nº 9.279 de 14 de maio de 1996: Art. 86. "A falta de pagamento da retribuição anual, nos termos dos arts. 84 e 85, acarretará o arquivamento do pedido ou a extinção da patente".*

Diante do diagnóstico, no intuito de melhorar a gestão e qualificação dos envolvidos nos processos de pedido de depósito de patentes, a atual gestão da Agência de Inovação tem promovido cursos e webinars em parceria com o INPI. Até o momento, foram realizados dois eventos: o Webinar “Não perca a sua marca!”, e, o Webinar “Noções de Prospecção Patentária: Entendendo o Documento de Patente e as Bases para Buscas”. A continuidade dessas ações deve ser priorizada no intuito de disseminar o conhecimento em relação a cultura de Propriedade Intelectual e consequentemente aprimorar a operacionalização dos processos.

4.2 Dos desafios em relação a transferência de tecnologias.

A Transferência de Tecnologias (TT) não se restringe apenas aos processos de pedido de depósito de patentes e patentes já concedidas, abrangendo uma gama de contratos que devem ser averbados no INPI, como por exemplo: contratos de Licença para Exploração de Patentes (EP), Cessão de Patente (CP), Licença para Exploração de Desenho Industrial (EDI), Cessão de Desenho Industrial (CDI), Fornecimento de Tecnologia (FT), Prestação de Serviços de Assistência Técnica e Científica (SAT), entre outros.

Após o levantamento de dados na plataforma do INPI, nossa equipe não encontrou nenhuma averbação de contratos de TT junto ao Instituto, também identificamos que a prática de oferta de licenciamento de patentes junto ao INPI ainda não é adotada pela UEPG.

De tal forma, foi identificado que apesar de existir uma normativa interna da UEPG dada pela Resolução UNIV n° 36 de 10 de dezembro de 2008, a utilização de TT não foi amplamente utilizada nos últimos 13 anos, problema que decorre da falta de autonomia gerencial, ausência de gestão estratégica somada a intercorrência de equipes.

Após análise da documentação de pesquisa em conjunto com a revisão de literatura, nota-se que a falta de resultados na Transferência de Tecnologias na Instituição pode ser reflexo do contexto Nacional, onde as Políticas Públicas e o conjunto normativo levaram um espaço de tempo significativo para ser construído, assim como a cultura de Inovação, que só começou a ser percebida nos últimos anos, ou seja, a falta de compreensão sobre a importância de um Plano Estratégico Interno para a Propriedade Intelectual e para a Inovação apresenta-se como um dos principais fatores na intercorrência de gestão e falta de equipe especializada em PI.

Contudo, ações para estruturar os procedimentos em TT devem ser elaboradas, uma vez que ela é o objetivo final dos processos voltados para a inovação.

De acordo com Toledo (2009, p.125) existem dois modelos de estruturas internas para a gestão de transferência de tecnologias: “o nominado do berço-ao-túmulo (*cradle-to-grave*) e o compra-e-venda (*Buyers-and-Sellers*)”.

O primeiro modelo concentra todo o acompanhamento do processo na figura de um gestor principal, que acompanhará os processos de pedidos de patente desde a fase inicial até as negociações e aplicabilidade da tecnologia no mercado, ficando responsável por todas as etapas do processo como: possibilidade de patenteabilidade, fases do processo junto ao INPI, marketing da tecnologia, negociação com empresas interessadas, fase de elaboração e averbação do contrato de licenciamento, acompanhamento estratégico do desenvolvimento da tecnologia junto a empresa licenciada e controle quanto ao recebimento de royalties (Toledo, 2009, p. 125 a 127).

Conforme analisado, a parte processual relacionada aos processos de pedido de patente por si só, atualmente, leva uma média de 5 anos para o deferimento, e exige um conhecimento técnico especializado. Ressalte-se que, um agente público para ocupar essa função deveria ter amplos conhecimentos, não só na área de PI como também das mais diversas áreas, porém, dentro de um plano estratégico, ter um profissional com dedicação exclusiva na área poderá ser vantajoso para estabelecer relações de confiança entre os atores envolvidos, pois, a TT exige uma relação de confiança e confidencialidade entre as partes.

No segundo modelo o acompanhamento é dividido em duas áreas entre o gestor da parte de proteção da tecnologia e o gestor responsável pela comercialização, o que diminui a necessidade de um profissional com amplos conhecimentos, por outro lado, as equipes devem ser bem estruturadas e alinhadas para evitar ruídos de comunicação e equívocos quanto às responsabilidades de cada agente.

Observa-se que, de acordo com a Resolução UNIV nº 31 de 27 de julho de 2011, em seu artigo 6º, inciso III, o modelo de “compra-e-venda” (*Buyers-and-Sellers*) foi o utilizado pela AGIPI/UEPG, ficando a cargo do EPITEC a gestão dos processos de pedido de patentes e ao Diretor da AGIPI a competência de “estimular o desenvolvimento de processos de transferência de tecnologia inovadores” (UEPG, 2011).

Como visto, os processos relacionados a PI demandam tempo e a necessidade de um acompanhamento técnico-especializado, contínuo e baseado em um plano estratégico de curto, médio e longo prazo. Portanto, é necessário que a Instituição fomente o debate em relação a questão da TT para que os Gestores em conjunto com os Professores, Inventores, Servidores, Acadêmicos e demais atores envolvidos, elaborem um Plano Estratégico e revisem o conjunto de normas administrativas internas para otimizar os resultados em relação a TT.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 Medidas para a melhoria

Conforme foi sendo realizado o diagnóstico da situação dos processos sob a gestão da AGIPI, a equipe do Escritório de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia (EPITEC) em conjunto com a equipe da Incubadora de Projetos Tecnológicos (INPROTEC) e a atual Diretoria, realizaram ações focadas na resolução das situações identificadas.

Da identificação sobre a dificuldade em sanar questões sobre os cumprimentos de exigências técnicas realizadas nos processos, a equipe do EPITEC realizou cursos de capacitação oferecidos pelo INPI e a Diretoria da AGIPI consolidou uma parceria com o Instituto para a realização de cursos oferecidos de forma online, com o objetivo de fomentar a cultura em relação à Propriedade Intelectual.

Ressalta-se que a capacitação técnica deve ser uma constante na rotina de equipe, pois, por se tratar de um campo de conhecimento bastante amplo e dinâmico requer muita preparação e dedicação. Assim, é importante destacar que todo conhecimento deve ser estruturado em documentos que sejam disponibilizados e atualizados nos drives da Instituição, para que se evite possíveis falhas quando da transição de equipes.

Até mesmo, sugere-se que as equipes façam tutoriais internos em mídias de vídeo para que o conhecimento sobre as demandas operacionais dos processos sejam absorvidas de forma mais eficiente pelas futuras equipes e assim seja possível dar continuidade na gestão operacional dos processos sem correr os riscos inerentes da falta de controle e observância dos prazos.

Quanto à identificação sobre a falta de resultados na transferência das tecnologias institucionais observa-se que a questão é complexa, pois exige a participação de outros atores da Instituição além da aproximação da UEPG com o setor privado. Destaca-se que a atual Diretoria da AGIPI já iniciou ações para o fortalecimento de parcerias com Empresas, porém, a falta de instrumentos normativos internos, atualizados com as novas legislações, têm dificultado a consolidação dessas parcerias.

De tal forma, partindo dos apontamentos trabalhados nesse estudo sobre a importância da gestão operacional fundada em “arranjos jurídicos-institucionais”, sugere-se que sejam continuadas as ações para atualização das Resoluções internas, uma vez que já foi aprovada a Política de Inovação da UEPG. Assim, é necessária a elaboração de um Plano Estratégico de Propriedade Intelectual no intuito de prosseguimento das ações iniciadas e fortalecimento da cultura de Propriedade Intelectual e Inovação na Universidade Estadual de Ponta Grossa.

Por fim, para que se possa realizar uma gestão eficiente do portfólio de tecnologias institucionais é necessária a construção de uma estrutura normativa interna sintonizada com as novas legislações, que observe as particularidades da Instituição e crie diretrizes normativas que regularizem e possibilitem o desenvolvimento de ferramentas práticas para a excelência na gestão do portfólio dessas tecnologias abrindo caminho para a estruturação de um microsistema de inovação e fortalecimento de Ambientes Promotores da Inovação¹¹ na região dos Campos Gerais.

5.2 Considerações finais

Em termos de considerações finais, acredita-se que a pesquisa possa apresentar algumas limitações decorrentes de uma abordagem relativamente nova num período de grande movimentação legislativa no âmbito da Política de Inovação e Propriedade Intelectual, ao mesmo tempo que trabalhou em parte com dados auto declaratórios na perspectiva da metodologia da pesquisa-ação, metodologia que possibilitou a convergência da teoria com a prática na construção e testagem de ferramentas para a gestão do portfólio, por último foi limitada ao encontrar poucos subsídios documentais sobre a Transferência de Tecnologia na Instituição o que levou ao principal foco do problema de pesquisa.

Assim, acredita-se que estudos futuros sobre a possibilidade de aplicação de outras metodologias e instrumentos, estudos de casos sobre a aplicação desta e de outras metodologias, assim como, instrumentos de gestão de tecnologias produzidas por outras ICT's públicas possam contribuir para o aprimoramento dos estudos sobre gestão operacional de portfólios e transferência de tecnologias institucionais, considerando as crescentes e complexas demandas provenientes da urgência de implantação e aplicação da Política Nacional de Inovação e da Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual.

11. Ambientes Promotores da Inovação são relações, redes de atores, organizações, pessoas, espaços, infraestruturas, recursos econômicos e formatações jurídicas, espaços públicos ou privados propícios à inovação, à pesquisa científica e tecnológica e ao empreendedorismo, que constituem ambientes característicos da economia baseada no conhecimento de modo articulado, e envolvem duas dimensões: ecossistemas de inovação e mecanismos de geração de empreendimentos. Conceito dado pela Lei Estadual de Inovação nº 20.541/2021.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fernando Dias Menezes de. A legislação federal sobre ciência, tecnologia e inovação no contexto da organização federativa brasileira. FREITAS, Rafael Vêras de. RIBEIRO, Leonardo Coelho; FEIGELSON, Bruno (coord.). **Regulação e novas tecnologias**. Belo Horizonte: Fórum, 2017, p. 99.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 5 de out. de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 jun. 2021.

BRASIL **Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996. Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 15 mai. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19279.htm. Acesso em: 20 jun. 2021.

BRASIL. DECRETO Nº 10.886, DE 7 DE DEZEMBRO DE 2021. **Institui a Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual**. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.886-de-7-de-dezembro-de-2021-365433440>. Acesso em: 08 dez. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO. Apresentação. Disponível em: mctic Publisher Publications – Issuu. Acesso em: 07 jun. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO. CHAMADA PÚBLICA MCT/FINEP/Ação Transversal – TIB (NTI) – 02/2006. **SELEÇÃO PÚBLICA DE PROPOSTAS PARA APOIO FINANCEIRO A PROJETOS DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL BÁSICA**. Disponível em: [http://www.finep.gov.br/arquivos_legados/fundos_setoriais/acao_transversal/editais_Camada_Publica_MCT_FINEP_Acao_Transversal_TIB_\(NTI\)_02_2006.PDF](http://www.finep.gov.br/arquivos_legados/fundos_setoriais/acao_transversal/editais_Camada_Publica_MCT_FINEP_Acao_Transversal_TIB_(NTI)_02_2006.PDF). Acesso em: 06 out. 2021.

BRASIL. **Alvará Real de 28 de abril de 1809**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Atos/alv/1809/alv-18-4-1809.html. Acesso em: 06 out. 2021.

BUCCI, Maria Paula Dallari; COUTINHO, Diogo. **Arranjos jurídico-institucionais da política de inovação tecnológica**. IN COUTINHO, Diogo, FOSS, Maria Carolina; MOULLEM, Pedro Salomon (orgs). *Inovação no Brasil: Avanços e desafios jurídicos e institucionais*. São Paulo: Blucher, 2017.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Orgs.). **Métodos de Pesquisa**. Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS; Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 16 set. 2021.

GOMES, F. P.; ARAÚJO, R.M. **Pesquisa Quanti-Qualitativa em Administração: uma visão holística do objeto em estudo**. Universidade Federal da Paraíba. Seminários em administração, 2005. Disponível em: <http://sistema.semead.com.br/8semead/resultado/trabalhos-PDF/152.pdf>. Acesso em: 16 set. 2021.

INPI. **Instituto Nacional da Propriedade Intelectual**. (2021). Disponível em: <https://www.gov.br/inpi/pt-br>. Acesso em: 01 abr. 2021.

INPI. **Manual Básico para Proteção por Patentes de Invenções, Modelos de Utilidade e Certificados de Adição**. Versão jul-21. Disponível em: <https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/patentes/guia-basico/ManualdePatentes20210706.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2021.

INPI. **INSTRUÇÃO NORMATIVA nº 30 de 04 de dezembro de 2013**. Disponível em: https://www.gov.br/inpi/pt-br/assuntos/patentes/in_030_in_17_2013_exame_tecnico_ver_sao_final_03_12_2013-1-_1_0.pdf. Acesso em 01 abr. 2021.

INPI. **INSTRUÇÃO NORMATIVA nº 31 de 04 de dezembro de 2013**. Disponível em: https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/patentes/legislacao/legislacao/in_31_in_17_2013_administrativo_ver_sao_03_12_2013_0.pdf. Acesso em 01 abr. 2021.

INPI. **RESOLUÇÃO nº 124 de 04 de dezembro de 2013**. Instituir as diretrizes de exame de pedidos de patente – Conteúdo do Pedido de Patente. Disponível em: https://www.gov.br/inpi/pt-br/assuntos/arquivos-dirpa/resolucao_124_diretrizes_bloco_1_ver_sao_final_03_12_2013_0.pdf. Acesso em 01 abr. 2021.

KU. Katharine, MS. Relações com inventores são complicadas! Desenvolver e manter boas relações com os Inventores é essencial. **Manual prático de transferência de tecnologia AUTM/Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia**. Porto Alegre: EDIPUCSRS, 2010. 298p.

LABRUNIE, Jacques. **Direito de patentes: condições legais de obtenção e nulidades**. São Paulo: Manoele, 2006. 185p.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão operacional**. 3ª ed. rev. Atual. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2014. 198p.

POMBO. Rodrigo Goulart de Freitas. **Contratos públicos na Lei de Inovação**, 2020. 233 p. Dissertação (Mestrado em Direito Administrativo). Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo.

SALOMON, Délcio Vieira. V. **Como fazer uma monografia**. São Paulo: Martins Fontes, 2004. Disponível em: <https://ria.ufrn.br/123456789/1278>. Acesso em: 15 abr. 2021.

SANTOS. Douglas. Webinar **“Noções de Prospecção Patentária: Entendendo o Documento de Patente e as Bases para Buscas”**. Youtube, 02 de dezembro de 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=gRrHg8r2RsA>. Acesso em: 02 dez. 2021.

THIOLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 1986.

TOLEDO. Patrícia Tavares Magalhães de. A gestão estratégica de Núcleos de Inovação Tecnológica: Cenários, desafios e perspectivas. IN **Transferência de Tecnologia: estratégias para a estruturação e gestão de Núcleos de Inovação Tecnológica**/ Marli Elizabeth Ritter dos Santos, Patrícia Tavares Magalhães de Toledo, Roberto de Alencar Lotufo (orgs.) Campinas-SP: Komedí, 2009. 350 p.

UEPG. Universidade Estadual de Ponta Grossa. Resolução UNIV n° 26, de 20 de junho de 2008. **Cria a Agência de Inovação e Propriedade Intelectual da Universidade Estadual de Ponta Grossa.** Disponível em: <https://sistemas.uepg.br/producao/reitoria/documentos/1262008-06-2024.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2021.

UEPG. Universidade Estadual de Ponta Grossa. Resolução UNIV n° 30 de 27 de Julho de 2011. **Altera a Resolução UNIV n° 26, de 20 de junho de 2008, que criou a Agência de Inovação e Propriedade Intelectual da Universidade Estadual de Ponta Grossa.** Disponível em: <https://sistemas.uepg.br/producao/reitoria/documentos/1302011-07-2724.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2021.

UEPG. Universidade Estadual de Ponta Grossa. Resolução UNIV n° 27 de 20 de junho de 2008. **Aprova o Regulamento da Agência de Inovação e Propriedade Intelectual da Universidade Estadual de Ponta Grossa.** Disponível em: <https://sistemas.uepg.br/producao/reitoria/documentos/1272008-06-2024.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2021.

UEPG. Universidade Estadual de Ponta Grossa. Resolução UNIV n° 31 de 27 de Julho de 2011. **Aprova o novo Regulamento da Agência de Inovação e Propriedade Intelectual da Universidade Estadual de Ponta Grossa, e revoga a Resolução UNIV n° 27, de 20 de junho de 2008.** Disponível em: <https://sistemas.uepg.br/producao/reitoria/documentos/1312011-07-2724.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2021.

UEPG. Universidade Estadual de Ponta Grossa. Resolução UNIV n° 36 de 10 de dezembro de 2008. **Aprova o novo Regulamento da participação de docentes, servidores técnico-universitários e alunos nos resultados da exploração econômica, intercâmbio e transferência de tecnologia, dos direitos de propriedade intelectual da UEPG e revoga a Resolução CA n° 71/2006.** Disponível em: <https://sistemas.uepg.br/producao/reitoria/documentos/1362008-12-1024.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2021.

UEPG. Universidade Estadual de Ponta Grossa. Resolução CA – n° 2021.239 de 13 de dezembro de 2021. **Aprova a Política de Inovação da Universidade Estadual de Ponta Grossa.** Disponível em: <https://sistemas.uepg.br/producao/reitoria/documentos/12392021-12-1325.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2021.

VELOSO. Anna. **Webinar “Não perca a sua marca!”**. Youtube, 21 de outubro de 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=RSr9GY4IYXo>. Acesso em: 21 out. 2021.

Expectativa dos residentes técnicos em relação a sua integração junto ao Programa de Residência do IAT

Eliane Mainardes

Danielle Carneiro Dykstra

1. INTRODUÇÃO

Em dezembro de 2019 o Instituto Ambiental do Paraná (IAP) incorporou o Instituto de Terras, Cartografia e Geologia (ITCG) e o Instituto de águas do Paraná (Águas Paraná) que passou a ser denominado Instituto Água e Terra (IAT).

O atual instituto opera em todo o estado do Paraná por meio dos 21 escritórios regionais, cuja diretoria administrativa financeira está em Curitiba. Tal diretoria estrutura-se em três gerências: 1) Gerência de Planejamento; 2) Gerência Financeira e; 3) Gerência de Administração que responde pela gestão de recursos humanos, planejamento financeiro, contratos, políticas e processos administrativos.

A incorporação dos três institutos (IAP, ITCG e Águas Paraná) demandou rearranjo operacional de todos os departamentos e atividades e, conforme o artigo 10º da Lei 20.070, de 18 de dezembro de 2019, que autoriza, pela Assembleia Legislativa do Paraná, a incorporação dos referidos institutos, foram criados, extintos e transferidos cargos de níveis de diretoria e de chefia de seção, bem como, de assistência técnica em cada órgão.

Paralelamente, o Estado do Paraná, instituiu, por meio da Lei nº 20.086 de 18/12/2019, o Programa de Residência Técnica (RESTEC) que em parceria com instituições de ensino superior (IES) e órgãos da Administração Direta e Autárquicas do Poder Executivo do Estado do Paraná fomenta o aprimoramento profissional de egressos recém-formados em Cursos de Graduação, incorporando neste programa a oferta de Curso de Pós-Graduação (*lato sensu*) e a prática acadêmico-pedagógica em gestão pública mediante Residência Técnica.

O IAT tem recebido residentes técnicos desde sua fundação, de modo que já está na terceira edição do programa, mas como a própria incorporação do ór-

ção é uma inovação para os servidores públicos já locados, para os residentes incluídos no programa a prática torna-se um desafio tendo em vista que se trata de um ambiente em transformação em termos de gestão pública.

Com base nisso, pretende-se discutir qual a expectativa dos residentes técnicos em relação à sua integração junto ao Programa de Residência em Gestão Pública no IAT. Tendo como questão de partida: Qual a expectativa dos residentes técnicos em relação à sua integração junto ao Programa de Residência em Gestão Pública no IAT?

O objetivo geral da pesquisa consiste em compreender a expectativa dos Residentes Técnicos lotados no Instituto de Água e Terra (IAT) em relação ao cumprimento dos objetivos propostos no Programa de Residência Técnica – RESTEC do Estado do Paraná. Para tanto, buscou-se compreender a sistematização do trabalho dos residentes técnicos no IAT. Evidenciar as principais barreiras profissionais e tecnológicas no processo de integração de novos residentes junto ao IAT e compreender o nível de satisfação e as expectativas dos residentes da terceira edição do programa de residência técnica no IAT em relação ao processo de integração.

O Programa de Residência Técnica – RESTEC é uma estratégia inovadora no Estado do Paraná instituída pela Lei nº 20086 de 18/12/2019. A publicação do edital, aplicação da prova objetiva e o processo seletivo dos aprovados para o Curso de Especialização em Gestão Pública é realizado por uma Instituição de Ensino Superior e a lotação e distribuição desses profissionais pela Superintendência de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI).

O principal objetivo do RESTEC é o aprimoramento profissional de recém-graduados mediante oferta de cursos de pós-graduação (*lato-sensu*) e a execução de residência técnica para atividades teórico-práticas, permitindo com isso a qualificação de residentes em diversas áreas do setor público estadual. Durante 24 meses disponibiliza-se profissionais que realizarão a formação em gestão pública e aplicação de seus conhecimentos conforme o setor lotado.

Por se tratar de uma modalidade de ensino nova para a área administrativa, tendo em vista que o modelo de especialização mediante residência técnica é mais comum na área de saúde, no setor da administração pública o programa é de grande importância para o desenvolvimento tecnológico e humano da gestão pública do Estado merecendo atenção especial em relação a sua execução. Dessa forma, conhecer e identificar o processo de integração desses trabalhadores na prática é uma oportunidade para compreender os pontos fortes e fracos desse programa em relação aos seguintes indicadores:

- a) Se existe sistematização do trabalho dos residentes no ambiente da administração pública;
- b) Se o modelo de residência atende às necessidades da instituição e colabora, efetivamente, para o aprimoramento profissional dos estudantes;
- c) Se a integração dos residentes no ambiente público promove troca de informações e de conhecimento;
- d) Se há treinamento para a integração dos residentes no ambiente público, bem como abertura para a solução de dúvidas;
- e) Se existem barreiras profissionais e tecnológicas para a integração dos residentes no ambiente público;
- f) Se há participação dos residentes técnicos na produção de entregáveis públicos;
- g) Se o trabalho dos residentes técnicos alcança a integralidade de sua formação;
- h) Se o residente técnico percebe compromisso e o reconhecimento dos gestores na construção da integralidade de sua formação e contribuição profissional;
- i) A relação de vantagens e desvantagens percebidas no programa de residência;

Pretende-se com a investigação da expectativa dos residentes técnicos em relação à sua integração junto ao Programa de Residência no IAT colaborar com informações sobre o processo de integração de novos profissionais da modalidade de residência na administração pública, bem como evidenciar dados para o desenvolvimento de estratégias de avaliação e melhoria contínua do programa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Em 18 de dezembro de 2019, sob o Governo Estadual de Carlos Massa Ratinho Junior, foi sancionada a Lei nº 20.070/19 que incorporou o Instituto de Terras, Cartografia e Geologia (ITCG) e o Instituto das Águas do Paraná (Águas Paraná) pelo Instituto Ambiental do Paraná (IAP), dando origem ao Instituto Água e Terra (IAT) (FISCOSOFT, 2021).

O IAT tem por missão “proteger, preservar, conservar, controlar e recuperar o patrimônio ambiental paranaense, buscando melhor qualidade de vida e o desenvolvimento sustentável com a participação da sociedade” (IAT, 2021).

Conforme pode ser observado no quadro 1, a composição administrativa do IAT é dividida nas seguintes diretorias/temas.

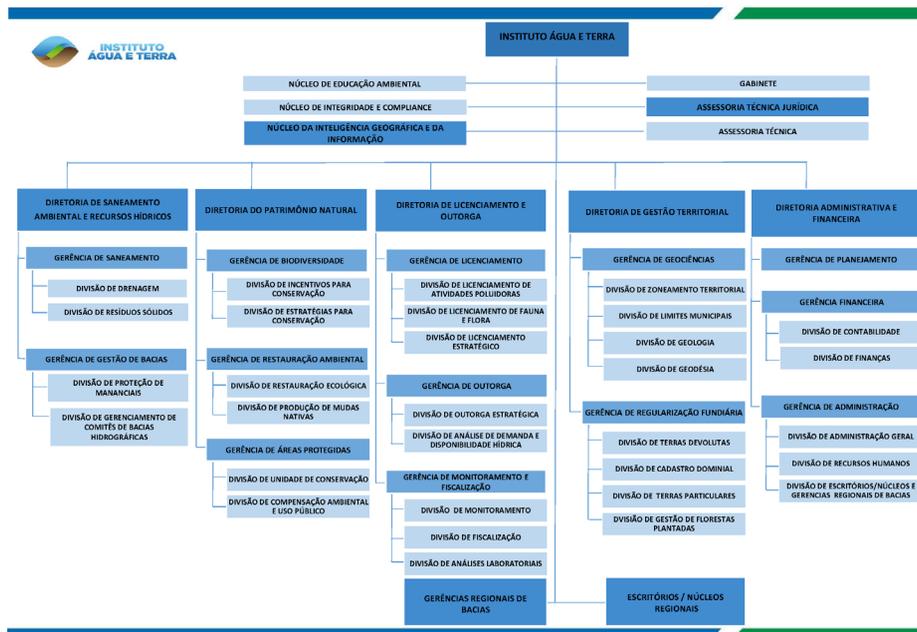
Quadro 1 – Divisão das diretorias

Diretoria	Atribuições
Licenciamento e Outorga	Tem como objetivo conceder e monitorar o Licenciamento Ambiental, Autorização Ambiental e Outorga de Recursos Hídricos de empreendimentos e atividades utilizadores de recursos ambientais consideradas efetiva ou potencialmente poluidoras ou daquelas que, sob qualquer forma, possam causar degradação ambiental.
Patrimônio Natural	Elabora, executa e monitora planos, programas, ações, projetos técnicos e políticas de incentivo à conservação e restauração da biodiversidade, administração das Unidades de Conservação, fiscalização ambiental, gestão de fauna nativa e exótica, entre outras atividades.
Saneamento Ambiental e Recursos Hídricos	Elabora, executa e monitora planos, programas, ações, projetos técnicos e políticas de preservação, conservação, recuperação e gestão dos Recursos Hídricos e Resíduos Sólidos do Estado.
Gestão Territorial	Elabora, executa e monitora planos, programas, ações, projetos técnicos e políticas na área mineral, geológica, agrária, fundiária, cartográfica, geoprocessamento, bem como o zoneamento territorial do Estado.
Administrativo e Financeira	Fica responsável pela gestão de recursos humanos, planejamento financeiro, contratos, políticas e processos administrativos.

Fonte: IAT (2021)

Na figura 1, pode-se observar o organograma da IAT que contempla as diretorias, divisões e subdivisões da administração do IAT no estado.

Figura 1- Organograma IAT



Fonte: IAT, 2022.

Quando ocorre a incorporação de empresas, “uma ou várias sociedades são absorvidas por outra, que lhes sucede em todos os direitos e obrigações, devendo todas aprová-la, na forma estabelecida para os respectivos tipos” (BRASIL, 2002). Nesse contexto, conforme descreve o artigo 5 da Lei nº 20.070/2019: “Art. 5º O Instituto Água e Terra, órgão incorporante, passa a adotar o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ do Instituto Ambiental do Paraná - IAP: CNPJ nº 68.596.162/0001” (PARANÁ, 2019).

No processo de incorporação são transferidos para o IAT:

As receitas, os saldos orçamentários, direitos, obrigações decorrentes de norma legal, atos administrativos, contratos, convênios, parcerias, ajustes ou acordos existentes, sem prejuízo de ações judiciais em que figurem como partes, assistentes, oponentes ou terceiros interessados, e quaisquer ativos ou passivos, presentes e futuros, bem como os empregados públicos e servidores do ITCG e AGUASPARANÁ (PARANÁ, 2019b).

Do mesmo modo, o patrimônio das incorporadas passam a integrar o patrimônio do IAT, incluindo os bens imóveis, móveis, semoventes, benfeitorias, instalações, equipamentos e aqueles que forem destinados pelo Governo do Estado, bem como as doações ou legados de pessoas físicas e jurídicas, nacionais, estrangeiras e internacionais (art. 7º da Lei nº 20.070/19) (PARANÁ, 2019b).

Por força do art. 9º da Lei nº 20.070/19 as receitas do IAT englobarão um rol de créditos orçamentários tanto da União ou dos Municípios quanto aqueles provenientes de diversas fontes como auxílios, doações, legados, subvenções federais, municipais, convênios, acordos, convênios, parcerias, ajustes ou contratos celebrados com pessoas de direito público ou privado etc.

No artigo 10 da lei nº 20.070/19 pode-se constatar que foi necessário um rearranjo nos cargos e funções da gestão pública das incorporadas. Com isso, entre os cargos de provimento em comissão e funções de gestão pública extintos ficou contabilizado em 16.

Também foram transferidos profissionais entre as incorporadas dos seguintes cargos de provimento em comissão e funções de gestão pública (art. 11 Lei nº 20.070/19). Com isso, o número de profissionais transferidos das incorporadas para o IAT totalizam 130 profissionais, sendo que o maior incidente foi do Instituto das Águas do Paraná com 58 colaboradores, seguido de Instituto Ambiental do Paraná com 50 e Instituto de Terras, Cartografia e Geologia do Paraná com 22.

Foram necessários, ainda, conforme pode ser constatado no Art. 12 da lei nº 20.070/19, a criação de cargos de provimento em comissão e função de gestão

pública para o desempenho das atividades do Instituto Água e Terra. Conforme o referido artigo 42 novos cargos foram criados.

Quadro 2 - Novos cargos criados

Quant.	Cargo/função
1	Diretor-Presidente, símbolo DG-1
5	Diretor, símbolo DAS-2
1	Chefe de Núcleo de Sistemas e Geomática, símbolo DAS-2
1	Assessor Técnico, símbolo DAS- 3
2	Assessor Técnico, símbolo DAS- 3
12	Gerente Regional de Bacia Hidrográfica, símbolo DAS-4
15	Chefe de Divisão, símbolo DAS-5
5	Assistente, símbolo FG-10

Fonte: Adaptado do Art. 11 da Lei nº 20.070/19 (PARANÁ, 2019b)

Por fim, considerando a composição de pessoal do IAT, no artigo 12 tem-se que o IAT será administrado por um Conselho de Administração e uma Diretoria de Administração, que por sua vez é constituída por um Diretor-Presidente (nomeado pelo Governador) e cinco Diretores. As atribuições, competências, estrutura organizacional e demais condições de funcionamento são dispostas em regulamento próprio do Instituto Água e Terra.

2.1 Programa de residência técnica- IAT

O Programa de Residência Técnica (RESTEC) foi instituído pela Lei nº 20.086 de 18 de dezembro de 2019, pelo então Governador do Estado, Carlos Massa Ratinho Junior, e configura-se em uma estratégia inovadora no Estado do Paraná. Em 2021 o programa já está em sua terceira edição, totalizando 764 residentes ativos em todo o estado.

A publicação do edital, aplicação da prova objetiva e o processo seletivo dos aprovados para o Curso de Especialização em Gestão Pública é realizado por uma Instituição de Ensino Superior e a lotação e distribuição desses profissionais pela Superintendência de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI).

O principal objetivo do RESTEC é o aprimoramento profissional de recém-graduados mediante oferta de cursos de pós-graduação (lato-sensu) e a execução de residência técnica para atividades teórico-práticas, permitindo com isso a qualificação de residentes em diversas áreas do setor público estadual. Durante

24 meses disponibiliza-se profissionais que realizarão a formação em gestão pública e aplicação de seus conhecimentos conforme o setor lotado.

Por se tratar de uma modalidade de ensino nova para a área administrativa, tendo em vista que o modelo de especialização mediante residência técnica é mais comum na área de saúde, no setor da administração pública o programa é de grande importância para o desenvolvimento tecnológico e humano da gestão pública do Estado merecendo atenção especial em relação a sua execução.

Existe um programa de avaliação interna para o desempenho dos Residentes pelos supervisores, tendo em vista que o Art. 5 da lei 20.086 prevê a entrega de Certificado de Residência Técnica, emitido pela Superintendência-Geral de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI), para os residentes que obtiverem frequência igual ou superior a 75% e aproveitamento igual ou superior à nota 7. Ao servidor, na condição de superior imediato, valerá como título para fins de progressão funcional, desde que exercido pelo prazo mínimo de doze meses (ininterruptos ou não) e limitada a uma referência a cada quatro anos. Para tanto, a instituição de ensino superior deverá expedir certificado que comprove a participação do servidor no programa.

A Lei nº 20.086, no artigo 7, determina que o aluno-residente apresentará relatório mensal de suas atividades, com ressalvas quanto aos períodos de recesso, ao servidor supervisor, e a avaliação seguirá critérios de interesse, aproveitamento e disciplina.

Há também previsão quanto ao desligamento de alunos residentes no Programa que apresentarem faltas não justificadas, no limite de seis faltas, frequência mínima no Curso de Pós-Graduação e no Programa de Residência Técnica, desempenho insuficiente ou que tenham praticado conduta incompatível com o zelo e a disciplina, bem como descumprimento de normas regulamentares do órgão ou entidade autárquica.

Quanto ao desempenho, a avaliação pelo servidor supervisor direto será realizada com base nos critérios do art. 10 da Lei nº 20.086:

Art. 10. Considera-se insuficiente o desempenho do aluno-residente que:

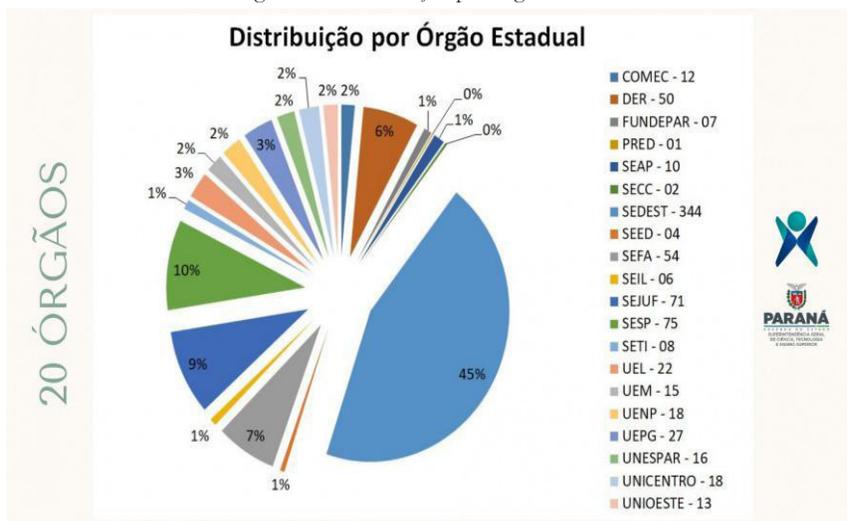
I - em dois meses consecutivos, apresentar avaliações com notas inferiores a sete;

II - em uma única avaliação, apresentar nota igual ou inferior a quatro.

Parágrafo único. A nota atribuída ao aluno-residente pelo servidor-supervisor deverá ser motivada e lançada em seu cadastro para fins de consultas posteriores pelos órgãos ou autarquias envolvidas no Programa. (Paraná, 2009a).

Em novembro de 2021 o Programa de Residência Técnica – RESTEC contava com 764 residentes ativos, distribuídos entre 20 órgãos do Estado, conforme figura 2 a seguir.

Figura 2 – Distribuição por órgão estadual



Fonte: Superintendência Geral de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (2021)

Conforme pode ser observado, a terceira edição do programa de residência técnica demonstra um quadro amplo de distribuição dos profissionais técnicos no Estado. Esse cenário permite considerar que há melhor fluxo das atividades que requerem mão de obra especializada, uma vez que se percebe uma maior pulverização desses profissionais para atender, de forma flexível, às demandas específicas de cada órgão.

3. METODOLOGIA

Apresenta-se os procedimentos metodológicos adotados para o alcance dos objetivos do trabalho. Compreende, portanto, a caracterização da pesquisa, população e amostra, procedimentos para a coleta de dados, apresentação do instrumento de pesquisa, bem como os procedimentos para validação do instrumento. Também serão coletados dados secundários a partir de pesquisa bibliográfica em livros e publicações e legislações pertinentes ao tema, bem como registros do Departamento de Recursos Humanos – DIAFI/GEAD/DHR/ESTÁGIO/ DO IAT-PR sobre o programa de residência técnica no órgão.

Para responder aos objetivos, geral e específicos da pesquisa, optou-se por um estudo descritivo, de abordagem quantitativa, utilizando-se o método de levantamento ou *survey* (PROANOV, 2013).

Quanto aos procedimentos, primeiramente foi aplicado um questionário, com perguntas fechadas relacionadas às práticas dos residentes técnicos em seus ambientes de trabalho. Esses dados foram coletados, preparados, tabulados e analisados quantitativamente, e, por fim, apresentada considerações a respeito dos resultados (PRODANOV, 2013). Portanto, os resultados foram descritos sem que ocorresse juízo de valor em relação às informações levantadas (PRODANOV, 2013). Portanto, foram seguidos os passos metodológicos propostos por Prodanov (2013, p. 57) que apresenta pesquisa descritiva como os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles, ou seja, os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador.

A partir do método de levantamento ou *survey* foram pesquisadas informações, mediante aplicação de questionário, diretamente dos respondentes, quantificando e estimando a frequência de eventos entre as respostas. Para tanto, a coleta dos dados ocorreu em momento único com o público-alvo (residentes em gestão pública lotados no IAT distribuídos em 21 escritórios regionais no Estado do Paraná), entre os dias 26/11/2021 e 29/11/2021, conforme detalhamento nos itens que seguem.

A população da pesquisa compreende o corpo profissional de residentes em gestão pública lotados nos escritórios do IAT distribuídos pelos 21 escritórios regionais do Estado do Paraná.

Cabe salientar que esses profissionais compartilham funções, responsabilidades e características comuns, tem-se o número total de 22 (vinte e dois) residentes lotados no estado conforme a regional.

Com base nesse relatório, a amostra é composta pelos 22 residentes técnicos em gestão pública lotados nos escritórios do IAT que responderam ao questionário enviado pela Gerência Administrativa e Financeira do IAT. Essas informações foram fornecidas pela Gerência Administrativa e Financeira do IAT cujas tratativas foram realizadas mediante entrevista semiestruturada previamente agendada, momento em que foi realizada a validação do questionário e alinhamento da pesquisa.

Para o levantamento das informações primárias, foi estruturado um questionário com questões fechadas norteadas pelo problema e objetivos da pesquisa. Assim sendo, o instrumento foi dividido em quatro categorias: (1) Sistematização do Trabalho; (2) Barreiras Profissionais e Tecnológicas; (3) Motivação profissional e (4) Perspectiva de carreira.

Cabe salientar que, cada categoria do instrumento de coleta de dados recebeu um tratamento com base em fundamentos de Recursos Humanos, com o objetivo de levantar informações pertinentes à integração de profissionais e de

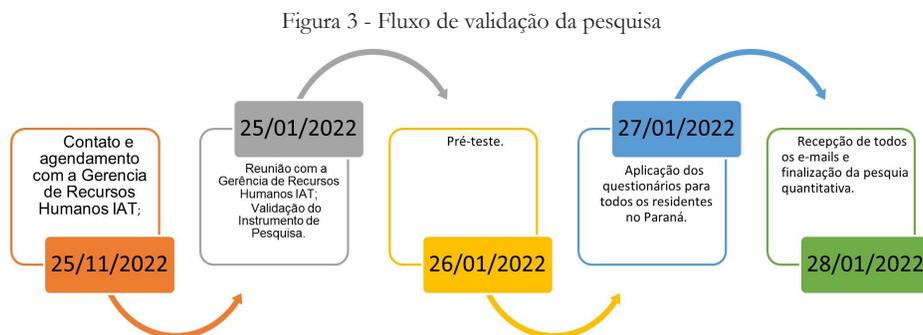
envolvimento humano na gestão pública. Dessa forma, para quantificação das questões fechadas adotou-se uma escala de 1 a 5 sendo: 1 – Muito Insatisfeito; 2 Insatisfeito; 3 - Indiferente; 4 – Satisfeito; 5 – Muito Satisfeito.

O instrumento de coleta de dados satisfaz a busca por respostas aos objetivos geral e específicos desta pesquisa. Com o objetivo de estabelecer a validade e confiabilidade do instrumento, foi realizado um contato pessoal com a gerência de Administração e Financeira do IAT, em 25/11/2021 para explicar e detalhar os objetivos e justificativas para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso na Especialização em Gestão Pública e agendada reunião presencial para dia 26/01/2022 às 9h no escritório central. Tal reunião teve por objetivo apresentar a proposta à gerência de Recursos Humanos e convidá-la a avaliar as perguntas elaboradas no questionário a fim de identificar itens que possam ser confusos ou difíceis de responder pelos residentes, bem como quaisquer outros problemas de ordem técnica ou operacional.

Após leitura do questionário para a Gerência de Recursos Humanos e não identificado nenhuma sugestão de melhoria ou objeção foi solicitada a validação do instrumento de pesquisa. Após validado o instrumento da pesquisa, realizou-se um pré-teste enviado para um residente técnico lotado em Curitiba no dia 26/01/2022 e como não houve intercorrências, foi concluído o processo de validação.

Na sequência foi solicitado para a Gerência de Recursos Humanos do IAT o endereço eletrônico dos residentes técnicos lotados no estado do Paraná, que totalizaram 22 contatos para registro e, em 27/01/2022, foi elaborada minuta de apresentação da pesquisa e enviado para que a gerência encaminhasse os questionários com prazo para devolutiva até dia 28/01/2022. Na minuta está especificado o endereço para a devolutiva dos questionários.

Na figura 3 a seguir é apresentado o fluxo de validação da pesquisa.



Fonte: Autores (2021)

Os questionários foram recebidos em 29/01/2022, organizados e tabulados em planilhas Excel. Cabe salientar que houve devolutiva de 14 questionários respondidos, dos 22 enviados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa foi realizada em duas fases, sendo a primeira uma entrevista semiestruturada com a Diretoria Administrativo Financeira - IAT e a segunda com os residentes de administração distribuídos entre as regionais, foi enviado para 21 residentes, 14 responderam e 7 nem responderam. Essa entrevista tinha por objetivo avaliar a percepção dos responsáveis pela aplicação do programa no órgão, suas perspectivas e objeções. Com isso, e considerando os protocolos sanitários de cuidados e prevenção da COVID-19, foi enviado um e-mail no dia 28/01/2022 para a Diretoria Administrativo Financeira – IAT que prontamente respondeu o questionário as questões serão discutidas na sequência.

4.1 Sistematização do trabalho de residência técnica

Em relação à sistematização do trabalho de Residência Técnica, a Lei nº 20086 de 18/12/2019, explica, no inciso 9º:

§ 9º O aluno residente realizará atividades de natureza teórica no ambiente acadêmico das IES conveniadas e atividades práticas junto à administração direta e autárquica do Estado do Paraná, exercendo, em caráter exclusivamente de apoio, funções inerentes à respectiva formação profissional, devidamente supervisionado e acompanhado por servidor efetivo do Estado, preferencialmente, e que detenha curso superior na área de atuação do aluno residente.

Há previsão, ainda, do residente técnico acompanhar servidor público em serviço em outra localidade do Estado do Paraná, desde que em atividades vinculadas ao Programa, entretanto, “não poderá firmar, nem mesmo em conjunto com o servidor técnico designado, qualquer ato técnico conclusivo, podendo emitir relatórios e informações de apoio” (incisos 10 e 11), sob pena de responsabilização civil e administrativa do servidor-supervisor (§ 12). As atividades a serem desempenhadas pelos residentes, portanto, são:

- a) Apoiar tecnicamente nos estudos de viabilidade de projetos de edificações, urbanização e infraestrutura viária de transportes;

- b) Apoiar tecnicamente o supervisor na elaboração de relatórios técnicos;
- c) Coletar dados referentes aos aspectos físicos, econômicos e outros fatores necessários para realização de estudos técnicos;
- d) Acompanhar o processo de aprovação dos projetos junto aos órgãos pertinentes;
- e) Apoiar tecnicamente a fiscalização de projetos e obras;
- f) Realizar estudos e pesquisas referentes a melhoria de qualidade de projetos e obras públicas;
- g) Acompanhar os projetos, planos e programas prioritários do Governo do Estado do Paraná;
- h) Apoiar o supervisor e área técnica do órgão na consecução das atividades de gestão e operacionais;
- i) Propor melhorias nos processos internos;
- j) Entre outras atividades. (PARANÁ, 2020, p. 12)

O caderno de orientações aos alunos, disponibilizado pela Universidade Estadual de Ponta Grossa apresenta, em linhas gerais, a estrutura a que o residente está ligado, às atribuições deveres e benefícios, portanto não inclui a sistematização da integração do aluno, cabendo essa atividade ao órgão que acolherá o residente. Na sequência é apresentada a estrutura do manual (PARANÁ 2020, p. 3):

ESTRUTURA DE COORDENAÇÃO DA RESTEC

2 DAS ATRIBUIÇÕES

3 DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO

4 DA EQUIPE RESPONSÁVEL

5 DAS ATIVIDADES PRÁTICAS

6 DOS DIREITOS E DEVERES DOS ALUNOS

7 DO PAGAMENTO DA BOLSA-AUXÍLIO E DO AUXÍLIO-TRANSPORTE

8 DA AVALIAÇÃO

9 DO DESLIGAMENTO

10 DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

ANEXO I – MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO RESIDENTE TÉCNICO

Em relação ao programa de Residência Técnica do IAT, a Diretoria Administrativo Financeira explicou que se trata de uma oportunidade para que o residente técnico selecionado adquira práticas e convívio nas mais diversas situa-

ções ocorridas no setor de atuação. Também esclareceu que, de acordo com o local de lotação, existem protocolos e instruções que são oferecidos aos Residentes Técnicos durante o período de integração ao local de trabalho.

Na pesquisa com os residentes foi avaliada a sistematização do trabalho na integração. Com isso, ficou evidenciado que a maioria dos residentes (59%) estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a sistematização da integração ao posto de trabalho, consideram que há sistematização específica para o desempenho de seu trabalho, que havia estrutura física e tecnológica suficientes para suas atividades, que todos os recursos necessários como logins de acesso a sistemas pertinentes e rotinas foram apresentados e que receberam treinamento para operacionalização das atividades já na primeira semana de integração. Entretanto, essa questão merece um pouco de atenção, em termos de programa de melhoria contínua, considerando o percentual de profissionais que se declararam indiferentes, insatisfeitos ou muito insatisfeitos com essa questão (41%).

No interior desse bloco de questões, chama atenção o percentual de residentes que atribuíram peso “indiferente” (26%) à sistematização do trabalho em todos os quesitos:

Gráfico 2 - Sistematização do Trabalho (Indiferentes)



Fonte: Autores (2022)

Ser indiferente a esse quesito pode ser uma evidência de que ou o trabalho que estão desempenhando não requeira muita sistematização, ou seja, trata-se de um trabalho descontínuo e de atividades fragmentadas, ou que o residente não conseguiu identificar a importância desse item na sua integração e desempenho de seu trabalho.

4.2 Barreiras profissionais e tecnológicas da residência técnica

Os residentes foram convidados a apresentarem suas percepções em relação às barreiras profissionais e tecnológicas identificadas na residência técnica. O objetivo era verificar se no desempenho de suas atividades ocorria acesso às informações de nível gerencial, tendo em vista que, embora a residência técnica esteja no nível de apoio técnico, também prevê fomentar a especialização dos residentes. Com isso foi averiguado se os residentes participavam de reuniões periódicas e se eram convidados a colaborar nas tomadas de decisões, se recebiam *feedback* constante dos supervisores, se o trabalho era reconhecido também a nível gerencial, se ocorria intercâmbio de informações e conhecimentos entre a equipe de trabalho e, se o residente estava exercendo suas atribuições sem nenhuma limitação. Com isso, pode-se perceber que o percentual de satisfação (satisfeito e muito satisfeito) sofreu uma alteração no interior do grupo, caindo para 56% dos entrevistados, de modo que o percentual de muito insatisfeito (13%), insatisfeito (17%) e indiferentes (14%) alcançam 44% no resultado global.

Conforme pode-se perceber, possivelmente esteja ocorrendo descaracterização do propósito relativo à especialização do residente, tendo em vista que os itens de maior percentual de insatisfação estão relacionados ao *feedback* dos superiores e a participação, ainda que seja a nível de apoio, em reuniões ou atividades que incentivem a colaboração do residente nas tomadas de decisões.

Gráfico 4 – Barreiras profissionais e tecnológicas (insatisfeitos)



Fonte: Autores (2022)

Em termos percentuais, 30% dos entrevistados declararam-se insatisfeitos ou muito insatisfeitos por não receberem *feedback* dos superiores nem colaborarem com atividades que incidam na tomada de decisão.

4.3 Motivação profissional dos residentes técnicos

A Diretoria Administrativo Financeira considera que a experiência com os residentes tem sido de suma importância sobretudo devido ao aprendizado de ambas as partes, que identificou poucas intercorrências e que essas são sem relevância. Isso evidencia que há uma troca entre o órgão público e os residentes.

Entre os pontos fortes do programa de residência técnica, a Diretoria Administrativo Financeira destacou o “aprendizado mútuo” e a “possibilidade de abertura nos novos horizontes aos recém-formados”. Entretanto, considera que o prazo de até 24 meses, disponibilizado para a residência técnica, poderia ser maior.

Quanto ao desempenho e alcance integral das atividades pertinentes à formação, a Diretoria Administrativo Financeira acredita que “Dentro das atividades que cada qual foi designado” o alcance, “superaram” as atividades inerentes à formação.

A pesquisa com os residentes evidenciou que 64% desses profissionais estão satisfeitos (24%) ou muito satisfeitos (40%) com o programa.

Entre as questões abordadas no item motivação profissional, merece destaque a percepção positiva (satisfeito e muito satisfeito) dos residentes quanto a importância de suas atividades para seu aperfeiçoamento profissional (93%). Do mesmo modo, a maioria dos residentes consideram que as práticas desempenhadas alcançam integralmente as atividades relacionadas à formação profissional (71%). Esses indicadores projetam o programa de residência técnica em administração em um nível satisfatório em relação à motivação tanto dos residentes quanto do órgão como um todo.

No gráfico a seguir é ilustrada a composição do item motivação profissional:

Gráfico 6 – Motivação Profissional (Indiferentes e satisfeitos)



Fonte: Autores (2022)

No cruzamento das informações, a motivação profissional foi o item que recebeu melhor pontuação, entretanto o percentual de residentes que são indiferentes (19%) a esse quesito representa um desafio que precisa ser mais bem detalhado, sobretudo porque se incluir a esses os insatisfeitos e muito insatisfeitos tem-se um percentual de 36% dos residentes.

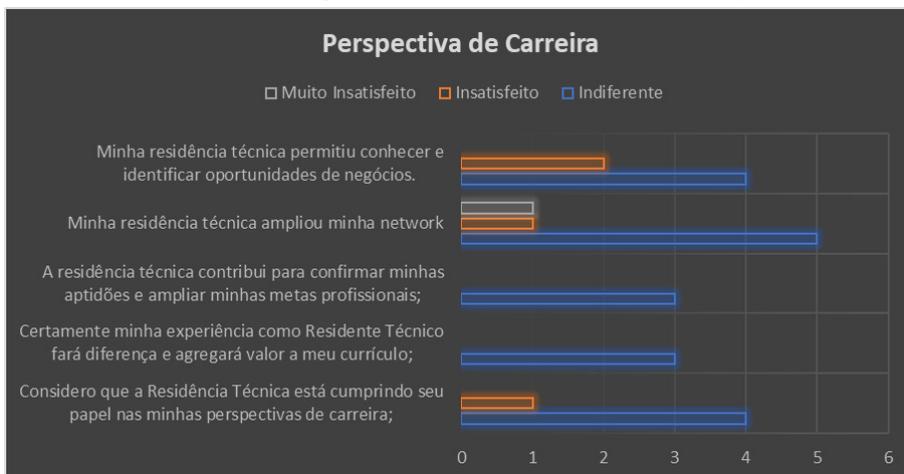
4.4 Perspectivas de carreira para residentes técnicos

Relativamente à percepção quanto às perspectivas de carreira para os residentes técnicos, a Diretoria Administrativo Financeira considera que o conhecimento adquirido durante a execução da residência técnica representa um diferencial para o profissional em relação aos demais. Do mesmo modo, no que concerne à contribuição do programa de residência técnica ao IAT como um todo, a Diretoria Administrativo Financeiro considera que essa iniciativa do governo do Estado vem “trazendo novos conhecimentos ao dia a dia e desenvolvendo novos fluxos e formas de trabalho”.

A pesquisa com os residentes evidenciou que 66% dos entrevistados estão satisfeitos ou muito satisfeitos com em relação à perspectiva de carreira. Outro dado importante é que 79% consideram que as experiências adquiridas na residência técnica serviram para confirmar suas aptidões e agregará valor ao currículo, bem como ampliaram suas metas profissionais.

Também ficou evidenciado um percentual de 27% de residentes indiferentes aos itens que compõem a perspectiva de carreira. Observe no gráfico comparativo a composição do item perspectiva de carreira:

Gráfico 8 – Perspectiva de carreira (indiferentes e insatisfeitos)



Fonte: Autores (2022)

Por fim, pode-se considerar que os residentes percebem a residência técnica como uma oportunidade de aperfeiçoar seus conhecimentos, entretanto, há um percentual considerável, que se repete nos demais itens da pesquisa, de residentes que estão indiferentes a esta questão, sendo necessário uma investigação mais acurada quanto a esse quesito, sobretudo observando o papel da regional nesses itens.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compreender as expectativas dos residentes técnicos em relação à sua integração junto ao Programa de Residência técnica em Gestão no IAT é uma oportunidade de identificar pontos fortes e fracos da aplicação de um programa que tem por objetivo primeiramente o aprimoramento profissional de recém-formados, na sequência a qualificação de servidores e trabalhadores públicos estaduais e por fim atender demandas em diferentes áreas do setor público. Com isso, medir a expectativa desses profissionais pode fomentar estratégias para melhorar a integração e o desenvolvimento dos seus entregáveis junto ao órgão contratante.

Há expectativas do IAT em relação a esses trabalhadores, que, em suma, devem melhorar a qualidade e fluxo das atividades técnicas em relação às demandas e necessidades dos diferentes setores. Por outro lado, há um potencial de recursos humanos que pode contribuir e inovar os fluxos e formas de trabalho nos setores. Isso ficou evidenciado na entrevista com a Diretoria Administrativo Financeiro que compartilha esse pensamento.

Os resultados da pesquisa evidenciaram que o nível de satisfação desses residentes estão acima de 50% entretanto há percentuais insistentes de residentes que declararam-se indiferentes à itens que são fundamentais para o bom desempenho das atividades junto ao Instituto, como por exemplo a compreensão que o residente tem em relação ao alcance integral das atividades pertinentes a sua formação, sua contribuição com os entregáveis, sentimento de valorização profissional, sua contribuição técnica, a aprendizagem e produção técnica e seu aperfeiçoamento técnico na residência. Itens como esses são essenciais para o aperfeiçoamento do programa no Instituto, sobretudo a longo prazo, considerando-se que o programa possui uma rotatividade previsível de até 24 meses, um prazo que a Diretoria Administrativo Financeira considera que poderia ser maior. Com isso, a desmotivação ou baixa expectativa pode desqualificar os objetivos de aprimoramento, qualificação e atendimento das demandas, impactando inclusive nas novas integrações.

Portanto, embora os custos investidos no programa não sejam tão exorbitantes, sobretudo considerando o valor da bolsa e benefícios para os residen-

tes técnicos, sua concretização representará prejuízos tanto para o Estado quanto para o profissional que não têm suas expectativas atendidas.

Este estudo atingiu seus objetivos, pois permitiu compreender como ocorre a sistematização do trabalho dos residentes técnicos no IAT, conforme pode ser constatado na pesquisa com a Diretoria Administrativo Financeira do instituto: uma integração simples baseada em protocolos e instruções conforme o local de lotação.

Embora a expectativa com o programa seja a nível de apoio técnico, com a pesquisa, foi possível identificar que 44% dos residentes declararam-se muito insatisfeitos, insatisfeitos ou indiferentes quando questionados sobre a participação de reuniões periódicas em que são incentivados a colaborar com a tomada de decisões, recebimento de feedback constante dos superiores, reconhecimento a nível gerencial, intercâmbio de informações e conhecimentos entre a equipe de trabalho e limites no exercício de suas funções. São itens básicos para garantir o aprimoramento profissional que merecem uma atenção especial do Instituto que tem estrutura tecnológica e humana para aprimorar esse processo de integração dos residentes.

Por fim, a pesquisa colaborou para identificar itens que podem ser mais bem discutidos no desenvolvimento da integração e rotina laboral desses profissionais, sobretudo porque o programa representa uma oportunidade de formar profissionais com conhecimento e qualidade técnica e de desenvolver relacionamentos, considerando que cada indivíduo que passar pelo órgão levará consigo uma percepção e expectativa pessoal para a sociedade.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jan, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406compilada.htm. Acesso em: 01 dez 2021.

INSTITUTO ÁGUA E TERRA (IAT). **Escritórios Regionais**. 2021. Disponível em: <http://www.iat.pr.gov.br/Pagina/Escritorios-Regionais>. Acesso em: 29 nov. 2021.

PARANÁ (Estado). Lei nº 20.070/2019. Autoriza a incorporação do Instituto de Terras, Cartografia e Geologia do Paraná e do Instituto das Águas do Paraná, pelo Instituto Ambiental do Paraná, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Paraná**, Curitiba, 18 dez. 2019a

PARANÁ (Estado). Lei nº 20086 de 18/12/2019. Autoriza o Poder Executivo a instituir o Programa de Residência Técnica no âmbito da Administração Direta e Autárquica do Poder Executivo do Estado do Paraná. **Diário Oficial do Estado do Paraná**, Curitiba, 18 dez. 2019b

PARANÁ (Estado). **Programa de Residência Técnica na área de Projetos e Obras Públicas (RESTEC/POP)**. 2020. Disponível em: https://cps.uepg.br/externos/2020/restec_op/Caderno de Orienta%C3%A7%C3%B5es aos Alunos Completo.pdf. Acesso em: 1 fev. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Freevale, 2013.

SUPERINTENDÊNCIA GERAL DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR. **Residência Técnica**. 2021. Disponível em: <http://www.seti.pr.gov.br/Pagina/Residencia-Tecnica>. Acesso em: 29 nov. 2021.

Reinserção laboral no regime semiaberto harmonizado em Londrina-PR

Fernanda Ferreira de Paula

Felipe Ricardo Biscaia

1. INTRODUÇÃO

A temática da presente pesquisa é a reinserção dos apenados no regime semiaberto harmonizado no mercado de trabalho. A pesquisa foi realizada no Patronato Penitenciário de Londrina – PLDA, local em que a pesquisadora atuou como residente técnica de gestão pública durante a terceira edição do Curso de Especialização em Gestão Pública – Residência Técnica (RESTEC), vinculado ao Programa de Residência Técnica do Estado do Paraná.

O Patronato Penitenciário do Estado foi criado no ano de 1991, com sede em Curitiba, sendo seguido pelo PLDA, criado em 2001. O objetivo das unidades foi dar continuidade e aperfeiçoar os trabalhos desenvolvidos pelo Programa Pró-Egresso (Programa de Assistência ao Apenado e Egresso), o qual atendia as cadeias públicas e unidades penais integrantes do Sistema Penitenciário do Estado de forma multidisciplinar (DEPEN, 2021).

O PLDA é formado por uma equipe multidisciplinar pelos setores de direito, serviço social, psicologia, pedagogia e administração, que contam com policiais penais e agentes administrativos do Departamento Penitenciário – DEPEN, residentes técnicos do programa RESTEC, e estagiários, e tem como objetivo:

Atuar sobre a questão da criminalidade, enfocando as possibilidades de diminuição da reincidência criminal, através da assistência jurídica, social, psicológica, pedagógica e cultural aos apenados à Prestação de Serviços à Comunidade (PSC) e egressos de instituições prisionais do Estado [...] (DEPEN, 2021).

Os apenados atendidos pelo PLDA cumprem pena em regime aberto, livramento condicional, transações penais, acordos de não persecução penal e regimes que se utilizam da monitoração eletrônica pelo uso de tornozeleiras, entre outros. A utilização do sistema de monitoramento eletrônico “contribui direta e

indiretamente para a diminuição de encarcerados, com a consequente redução de custos e da superlotação de presídios” (MPPR, 2014).

De acordo com o Ministério Público do Paraná, através do Informativo 308, relativo à implantação da central de monitoração eletrônica de presos

A aplicação do monitoramento eletrônico vai ao encontro do disposto na Lei 12.403/2011, que prescreve a possibilidade de substituição da prisão, quando imposta como medida cautelar. Da mesma forma, possibilita a vigiância indireta do preso em regime semiaberto a que seja concedida a saída temporária e aos condenados à prisão domiciliar. Portanto, com tal instrumento possibilita-se alternativa ao cárcere (MPPR, 2014).

Através da observação durante o trabalho realizado no PLDA pode-se perceber a dificuldade da reinserção dos apenados no mercado de trabalho, tanto pela falta de experiência destes, quanto pelo temor dos contratantes em empregar pessoas apenadas.

Esta pesquisa irá tratar apenas dos casos dos apenados no regime semiaberto harmonizado, por questões de limitação do contexto pesquisado para melhor demarcação e contenção da pesquisa.

Diante do contexto apresentado, este estudo busca responder ao seguinte problema: como ocorre a reinserção dos apenados no regime semiaberto harmonizado em Londrina-PR no mercado de trabalho?

O objetivo geral da presente pesquisa é compreender como ocorre a reinserção dos apenados no regime semiaberto harmonizado de Londrina-PR no mercado de trabalho. A fim de atingir o objetivo geral descrito, seguem os objetivos específicos: Realizar o mapeamento dos apenados em regime semiaberto harmonizado na cidade de Londrina-PR; verificar a ocupação atual dos monitorados harmonizados mapeados; investigar empresas que contratem apenados do regime harmonizado em Londrina-PR; averiguar os convênios do PLDA com empresas para o trabalho de monitorados harmonizados.

A pesquisa conta com dois aspectos que a justificam: o prático e o teórico. Teórico no sentido de contribuir com a lacuna de conhecimento nas pesquisas relacionadas ao regime semiaberto harmonizado e sua interação com o mercado de trabalho. A justificativa prática se deve à contribuição com o próprio Patronato e seus assistidos, possibilitando apresentar como ocorre essa reintrodução laboral.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Sistema Penitenciário

De acordo com DEPEN (2021), a Secretaria de Estado dos Negócios do Interior, Justiça e Instrução Pública e a Chefatura de Polícia eram os órgãos responsáveis pelas Cadeias e Penitenciárias do Estado desde o surgimento das Cadeias Públicas e da primeira Penitenciária do Estado, em 1909, até a criação do Departamento de Estabelecimentos Penais do Estado – DEPE, através da Lei nº 1.767, de 17 de fevereiro de 1954.

Com a criação da Secretaria da Segurança Pública em 9 de julho de 1962, através do Decreto nº 4.615 o DEPE passou a subordinar-se à mesma, e a responsabilizar-se pelas penitenciárias, prisões, escolas de recuperação, colônias, sanatórios e manicômios penais, voltando à jurisdição da Secretaria do Interior e Justiça em 1971, em virtude do disposto no artigo 150 da Emenda Constitucional 3, de 29 de maio de 1971, e do Decreto nº 698 de 19 de agosto de 1971 (DEPEN, 2021).

Em 1975 o DEPE passa a chamar-se Coordenação do Sistema Penitenciário – COOSIPE, sendo novamente modificado em 1987, dentro da nova regulamentação da Secretaria de Estado da Justiça, passando a denominar-se Departamento Penitenciário – DEPEN. Através do Decreto nº 2.881, de 19 de outubro de 2000, sua denominação é novamente alterada para Coordenação do Sistema Penitenciário do Estado – COPEN, e sua vinculação hierárquica passa para a esfera da Secretaria de Estado da Segurança Pública. Em 19 de março de 2001, a denominação voltou a ser DEPEN, através do Decreto nº 3.728. Em 2002 a estrutura organizacional do Estado é modificada pela Lei nº 1.3667 de 05 de julho de 2002, sendo criada a Secretaria de Estado da Segurança, da Justiça e da Cidadania – SESJ, que incorpora em seu âmbito de atuação o DEPEN. Esta situação vigora até 30 de dezembro de 2002, quando, através da Lei nº 13.986, é recriada a Secretaria de Estado da Justiça – SEJU, com o DEPEN integrando sua estrutura (DEPEN, 2021).

E então com a Lei nº 18.410/2014, as competências do Sistema Penitenciário do Estado são transferidas para a SESP – Secretaria de Estado da Segurança Pública e Administração Penitenciária (Sanchez, 2015).

No Brasil o sistema de cumprimento de penas é o progressivo, diminuindo a rigidez do regime fechado passando pelo semiaberto e finalmente o aberto. O objetivo principal é a recuperação dos indivíduos e a reinserção à sociedade para que não voltem mais a delinquir. O sistema também visa manter os criminosos

de maior periculosidade nos regimes mais rigorosos e separados dos demais que cometeram crimes de menor potencial ofensivo.

2.2 Assistência às Pessoas Privadas de Liberdade - PPL

Para garantir o disposto na Lei de Execução Penal (LEP) nº 7.210, de 11 de julho de 1984, Art. 126, a qual classifica o trabalho como educativo e produtivo (“educativo, pois oportuniza capacitá-los para exercerem uma atividade profissional e, caráter produtivo, o que significa a geração de renda”), o DEPEN assegura às pessoas privadas de liberdade – PPL o direito a inserção no mundo do trabalho, liberdade evitando os efeitos do ócio, desenvolvendo o senso de responsabilidade, ajudando a conservar o equilíbrio orgânico e psíquico, melhorando a autoestima, atuando como um recurso indispensável no processo de reintegração social e na remição da pena (DEPEN, 2021).

O trabalho ofertado no Sistema Prisional conta com 31,19% das pessoas privadas de liberdade, implantadas em canteiros próprios, artesanato e cooperados. As ofertas educacionais e laborativas têm como objetivo estabelecer estratégias para melhorar as condições de dignidade humana das PPL, na condição de retornarem à sociedade, após o cumprimento da pena, com maiores possibilidades de sucesso relacionadas à reintegração social (DEPEN, 2021).

Atualmente, em Londrina, existem algumas empresas conveniadas às Unidades Penais em todos os tipos de regimes. Relacionadas ao semiaberto podemos citar o CEASA Londrina (Centrais de Abastecimento S.A.), a CMTU (Companhia Municipal de Trânsito e Urbanização de Londrina), Instituto das Águas do Paraná (AGUASPARANÁ), Nutri e Saúde Refeições Coletivas Ltda, Prestes Construtora e Incorporadora Ltda, e Sued Inovação em Revestimentos Eireli (DEPEN, 2021).

2.3 Tipos de Regimes

Segundo o Código Penal Brasileiro de 1940, as penas no Brasil são divididas em: I - privativas de liberdade; II - restritivas de direitos; III - de multa.

Das penas privativas de liberdade têm-se a reclusão e a detenção, em que a primeira deve ser cumprida em regime fechado, semiaberto ou aberto, enquanto a segunda em regime semiaberto, ou aberto, salvo necessidade de transferência a regime fechado (BRASIL, 1940).

Segundo o parágrafo primeiro do Art. 33 do Código Penal, considera-se:

- a) regime fechado a execução da pena em estabelecimento de segurança máxima ou média;
- b) regime semiaberto a execução da pena em colônia agrícola, industrial ou estabelecimento similar;
- c) regime aberto à execução da pena em casa de albergado ou estabelecimento adequado (BRASIL, 1940).

Em relação ao regime semiaberto “o condenado fica sujeito a trabalho em comum durante o período diurno, em colônia agrícola, industrial ou estabelecimento similar”, tendo também a possibilidade de trabalho externo, e a frequência em cursos supletivos profissionalizantes, de instrução de segundo grau ou superior, sendo condicionado a voltar a instituição de encarceramento para repouso noturno, finais de semana e feriados (BRASIL, 1940).

E para o regime aberto “o condenado deverá, fora do estabelecimento e sem vigilância, trabalhar, frequentar curso ou exercer outra atividade autorizada, permanecendo recolhido [em sua residência] durante o período noturno e nos dias de folga”, pois este regime baseia-se na autodisciplina e senso de responsabilidade do condenado (BRASIL, 1940).

Ainda segundo o Art. 33 do Código Penal as penas privativas de liberdade devem ser executadas de forma progressiva, segundo o mérito do condenado (BRASIL, 1940). Devido ao caos do sistema carcerário brasileiro e da ausência de vagas em estabelecimentos prisionais adequados surge o regime semiaberto harmonizado, o qual se apresenta como uma antecipação da progressão de regime, mediante monitoramento eletrônico, possibilitando uma harmonização entre os regimes semiaberto e aberto, no qual o apenado tem a possibilidade de trabalhar e estudar sem precisar voltar para um estabelecimento penal no pernoite e fins de semana, sendo possível a este retornar a sua própria residência (Dal Castel; Bitencourt, 2019).

2.4 Unidades Encarregadas do Regime Semiaberto e Semiaberto Harmonizado

2.4.1 Colônias Penais e Centro de Reintegração Social de Londrina – CRESLON

As colônias penais são instalações próprias do regime semiaberto, em que os sentenciados podem ser alojados em quartos coletivos e laboram no local, com conseqüente remição da pena em razão do trabalho. Além das colônias penais existem outros estabelecimentos relacionados ao cumprimento de penas em regi-

me semiaberto, como os centros de progressão penitenciária, as unidades de regime semiaberto e os centros de integração social, os quais não possuem estrutura para trabalho no local, sendo permitido aos presos o trabalho e estudo externo com retorno no período noturno (Malczewski, 2021).

O Centro de Reintegração Social de Londrina – CRESLON foi inaugurado em agosto de 2012, pela SEJU, encampando o antigo prédio do Segundo Distrito Policial de Londrina. O CRESLON é uma unidade penal que abriga os presos do regime semiaberto de Londrina, é fundamentado no trinômio trabalho, educação e disciplina, e orientado pelo Programa para o Desenvolvimento Integrado – PDI-Cidadania, da SEJU, visando transformar as prisões em canteiros produtivos de trabalho, contribuindo para reinserção do apenado à sociedade (Sanchez, 2015).

Devido à estrutura física da unidade, o CRESLON atua somente com canteiros externos através de Termos de Convênio entre a SESP/DEPEN e órgãos públicos e/ou empresas privadas. Assim os apenados podem cumprir a rotina laboral durante o dia, voltando à unidade para pernoitar e passar os fins de semana. Além disso, o CRESLON também é responsável pela instalação de tornozeleiras eletrônicas em Londrina, e pela manutenção e inspeção das mesmas em conjunto com o PLDA (Sanchez, 2015).

2.4.2 Patronato Penitenciário de Londrina – PLDA

A partir da criação do Projeto Albergue em 1975, que possuía como foco abrigar presos da Cadeia pública de Londrina, reformulação do projeto para Programa Themis em 1977, passando a abranger todo o Estado, e sua substituição pelo Programa Pró-Egresso – Programa de Assistência ao Apenado e Egresso em 1984, o qual ampliava a atuação, passando a atender de forma multidisciplinar, abarcando além das cadeias públicas, unidades penais integrantes do Sistema Penitenciário do Estado, surgiu em 1991 o Patronato Penitenciário do Estado, em Curitiba, nos mesmos moldes do programa anterior, sendo seguido pelo Patronato Penitenciário de Londrina – PLDA, inaugurado em 2001 (DEPEN, 2021).

O PLDA presta assistência aos indivíduos que se encontram em regime aberto, aos egressos (que se encontram em liberdade há até 1 ano), os do regime de liberdade condicional, e os indivíduos que possuem penas e medidas alternativas, para que todos possam ter condições de reintegração social, sendo responsável por fiscalizar o cumprimento das medidas alternativas como a PSC – Prestação de Serviços à Comunidade, as medidas educativas e servindo como o apoio na busca de instituições para que os assistidos possam cumprir a sua carga

horária, realizando oferta de cursos, e desenvolvendo projetos para a reinserção destes sujeitos à sociedade (DEPEN, 2021).

O Patronato Penitenciário de Londrina possui seu foco voltado a não reincidência criminal, prestando assistência jurídica, social, psicológica, pedagógica e cultural aos assistidos, tendo como objetivo a reintegração social do apenado, a partir da garantia do cumprimento dos seus direitos e, conseqüentemente, favorecendo a diminuição dos índices de reincidência criminal. Além disso, o PLDA também atende os monitorados do regime semiaberto harmonizado que fazem uso de tornozeleira eletrônica e buscam assistência em relação à pena aplicada (DEPEN, 2021).

2.4.3 Escritório Social de Londrina

Inaugurado em 30 de dezembro de 2017 e funcionando nas dependências do PLDA, o Escritório Social de Londrina – ES-LDA, foi o terceiro Escritório Social implantado no país, segundo no estado, após Curitiba em junho do mesmo ano, e primeiro no interior (DEPEN, 2021; Paiquerê, 2017).

De acordo com o DEPEN (2021), os Escritórios Sociais prestam assistência às pessoas em monitoração eletrônica e egressas do sistema prisional do Estado, a iniciativa faz parte do projeto Cidadania dos Presídios, do Conselho Nacional de Justiça.

A proposta do Escritório Social é reunir em um mesmo local, atendimentos e serviços para dar suporte àqueles que estão em monitoramento e aos egressos, em diversas áreas, como: saúde, qualificação, encaminhamento profissional, atendimento psicossocial, assistência jurídica e regularização de documentação civil. Dessa forma, aqueles que já deixaram o sistema prisional podem resgatar sua cidadania e vencer as barreiras no retorno à sociedade. Para realizar este trabalho, a equipe do Escritório Social avalia e monitora as pessoas ali atendidas e também realiza interlocução com outras instituições públicas sempre que necessário (DEPEN, 2021).

Este acompanhamento conta com o apoio das redes municipais e estaduais de Educação, Saúde, Esporte, Cultura e Assistência Social e também busca parcerias com instituições (públicas, privadas e do terceiro setor) que possam contribuir para a reintegração dessas pessoas na sociedade, ofertando a eles a oportunidade de recomeçarem suas vidas com dignidade (DEPEN, 2021).

2.4.4 Central de Monitoração Eletrônica - CME

Em novembro 2011 foi regulamentada a monitoração eletrônica de pessoas pelo Decreto nº 7.627, prevista no Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código de Processo Penal, e na Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984 - Lei de Execução Penal. A monitoração eletrônica é responsável pela “vigilância telemática posicional à distância de pessoas presas sob medida cautelar, ou condenadas por sentença transitada em julgado, executada por meios técnicos que permitam indicar a sua localização”, possibilitando assim uma alternativa ao cárcere (BRASIL, 2011).

A partir do Decreto 12.015 do Governo do Estado do Paraná, de 1 de setembro de 2014, ficou instituída a Central de Monitoração Eletrônica de Presos – CME, no âmbito da Secretaria de Estado da Justiça, Cidadania e Direitos Humanos – SEJU em cooperação com a Secretaria da Segurança Pública – SESP (PARANÁ, 2014).

Atualmente a vigilância da monitoração eletrônica no Paraná é realizada pela empresa Spacecom, através do Sistema de Acompanhamento de Custódia 24 Horas – SAC24, o qual possibilita aos usuários cadastrados a visualização em tempo real da movimentação e cumprimento de regras de todos os sentenciados. Por meio de uma interface *web*, o sistema armazena todo o histórico de dados gerados pelos sentenciados, permitindo a geração de relatórios visando equipar as autoridades responsáveis (SPACECOM, 2021).

De acordo com dados retirados do site SAC24 em 27 de novembro de 2021, existem 2.042 monitorados ativos na região R4, a qual engloba a cidade de Londrina e mais de 100 municípios da macrorregião da mesma. Destes, 867 se enquadram no regime semiaberto, tipo de regime foco do estudo, sendo 350 assistidos residentes da cidade de Londrina.

3. METODOLOGIA

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos que serão utilizados para a presente pesquisa de acordo com a classificação, unidade de análise, procedimentos de coleta e análise de dados.

A pesquisa foi desenvolvida no Patronato Penitenciário de Londrina, órgão vinculado ao Departamento Penitenciário do Estado do Paraná – DEPEN-PR, vinculado à Secretaria da Segurança Pública e Administração Penitenciária do Paraná – SESP-PR.

A presente pesquisa possui uma abordagem de natureza qualitativa. Segundo Richardson (2012, p. 79) a pesquisa qualitativa se apresenta como a “for-

ma adequada para entender a natureza de um fenômeno social” pois tem como objeto de estudo situações complexas ou particulares. No entanto, há um aporte do método quantitativo ao qualitativo, integrando ambos os métodos para permitir conclusões mais objetivas.

Em relação ao objetivo, categoriza-se como uma pesquisa descritiva. Segundo Gil (2008, p. 28) este tipo de pesquisa possui como objetivo “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”, podendo se salientar as pesquisas que visam investigar as características de determinado grupo. Seguindo esta linha de raciocínio, a presente pesquisa se enquadra na classificação descritiva, pois procurou-se explorar como ocorre a reinserção dos apenados mapeados no mercado de trabalho local.

Quanto ao procedimento técnico, classifica-se a pesquisa como levantamento de campo. De acordo com Gil (2008, p. 55), “as pesquisas deste tipo se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer”, deste modo serão solicitadas informações ao grupo de pessoas pesquisadas, apenados no regime semiaberto harmonizado da cidade de Londrina-PR, acerca do problema estudado, a reinserção no mercado de trabalho, para em seguida obter as conclusões correspondentes dos dados coletados.

De acordo com Richardson (2010, p. 147), “em geral, a unidade de análise é uma pessoa, mas podem ser cidades, indústrias, escolas etc.”. Na presente pesquisa a unidade de análise foi definida por apenados no regime semiaberto harmonizado da cidade de Londrina-PR. A escolha foi definida devido a relevância do assunto em questão e ao objeto de estudo deste trabalho conforme definido no tópico de justificativa do mesmo.

De acordo com Marconi e Lakatos (2003), o processo de coleta de dados é a etapa na qual se aplicam técnicas elaboradas para coletar as informações pretendidas. Os dados utilizados para realização deste trabalho foram coletados através da pesquisa por levantamento, a qual “é um método de levantamento e análise de dados sociais, econômicos e demográficos e se caracteriza pelo contato direto com as pessoas” (Zanella, 2009, p. 84). Devido a dificuldade em conhecer a realidade de todas as pessoas que fazem parte do universo pesquisado será utilizado um levantamento por amostragem não probabilístico por acessibilidade, utilizando-se da parcela de apenados dispostos a ceder dados para a pesquisa (Zanella, 2009; Gil, 2008).

Para a avaliação da pesquisa foi utilizada a técnica de análise qualitativa básica, de acordo com Merriam (2009) esta é o tipo mais comum de análise qualitativa tendo um estudo básico e interpretativo, e é comumente utilizada em campos de prática aplicada, como a administração.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a realização da coleta de dados, estes foram tabulados para que se pudesse apresentá-los, principalmente de maneira descritiva, e assim realizar sua análise.

Da quantidade de ligações realizadas para contato com os monitorados do regime semiaberto da cidade de Londrina, apenas 71% obtiveram êxito de resposta. Deste percentual positivo de conexões foram tirados o restante dos dados.

Em relação ao tempo de utilização da tornozeleira eletrônica, foi efetuado um agrupamento dos dados chegando aos percentuais descritos na Tabela 01.

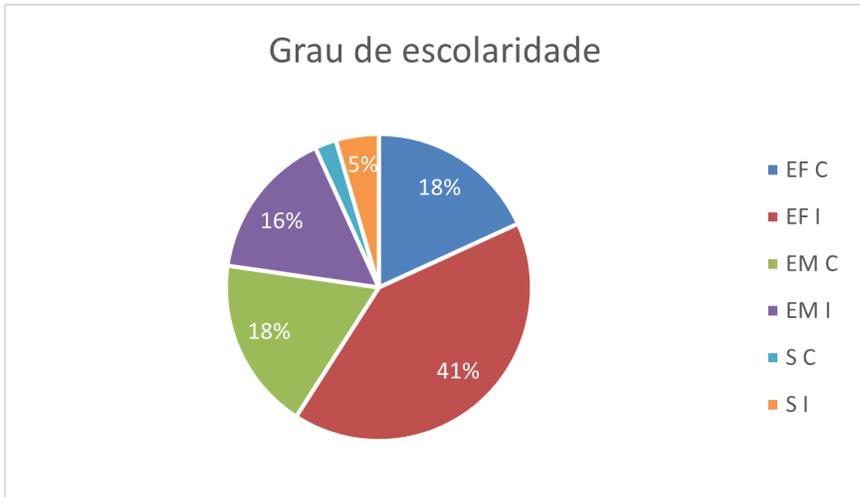
Tabela 01 – Tempo de uso da tornozeleira eletrônica

Tempo de uso	Porcentagem
até 6 meses	9%
de 6 meses a 1 ano	27%
de 1 ano a 1 ano e meio	34%
de 1 ano e meio a 2 anos	11%
de 2 a 3 anos	11%
mais de 3 anos	7%
Total Geral	100%

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Quanto ao grau de escolaridade, 18% possui o ensino fundamental completo (EF C), e também 18% ensino médio completo (EM C), à medida que 16% têm o ensino médio incompleto (EM I). Em relação ao ensino superior (7% dos monitorados entrevistados) 5% ainda está cursando enquanto apenas 2% já concluiu. Ao passo que a maior parte, 41% não possui nem o ensino fundamental completo (EF I), como mostrado no Gráfico 01.

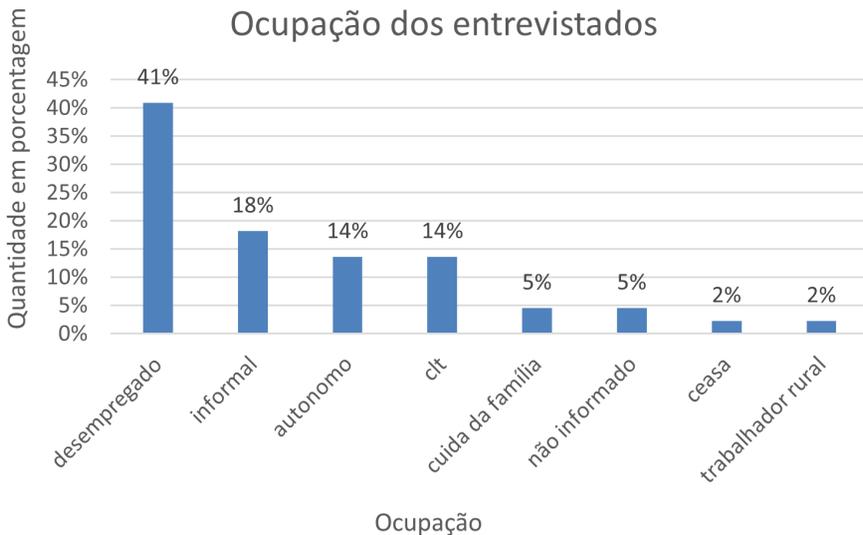
Gráfico 01 – Grau de escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Aprofundando no quesito trabalho, 32% se classifica como autônomo ou como trabalhador informal, sendo 14% e 18%, respectivamente. 14% está trabalhando com carteira assinada (CLT), 2% se classifica como trabalhador rural, outros 2% estão trabalhando no CEASA, através de um convênio da instituição com o PLDA. 5% não informaram, mais 5% cuidam da família, e os 41% restantes se encontram desempregados, dados apresentados no Gráfico 02.

Gráfico 02 – Ocupação dos entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Entre os entrevistados, 57% afirma haver dificuldade para conseguir emprego por causa da utilização da tornozeleira eletrônica. Alguns relatam que em entrevistas de emprego, a mesma é encerrada quando o entrevistador fica sabendo da utilização da tornozeleira. Por causa destas dificuldades muitos optam por trabalhar informalmente, quando isso se mostra possível, ou se apoiam na ajuda de familiares, como relatado por uma das pessoas entrevistadas que trabalha com o seu tio.

No entanto mesmo na informalidade ainda há desafios a serem ultrapassados em relação ao preconceito que a sociedade ainda reserva a estes apenados, como o apresentado no relato de um dos monitorados de que enquanto buscava um ponto para alugar para abrir uma lanchonete, teve o contrato rasgado em sua frente quando o locatário descobriu que se tratava de uma pessoa utilizando o equipamento de monitoração eletrônica.

Como apresentado no Gráfico 2, 2% dos monitorados entrevistados estão trabalhando no CEASA, é necessário informar que este trabalho se deve ao convênio do PLDA com a instituição. Este convênio foi firmado entre a empresa e a SESP em 13/07/2020 visando promover a reinserção social e ressocialização dos apenados através de atividades laborais, podendo contar com até 70 assistidos para desenvolver as atividades estipuladas, com carga horária de 6 a 8 horas diárias e tendo garantia além do salário a vale transporte e alimentação. O contrato tem vigência de 5 (cinco) anos e foi publicado no Diário Oficial do Paraná nº 10731 em 22/07/2020 (PARANÁ, 2020). Atualmente estão empregados 12 monitorados através deste convênio. E, segundo a direção do PLDA, existe a previsão de que dois novos convênios sejam firmados ainda este ano.

Com relação a empresas que contratam apenados monitorados verificou-se que o número de empresas que oferecem essas oportunidades em Londrina ainda é escasso, visto que muitos empresários se mantêm avessos a inserção de indivíduos infratores em suas equipes de trabalho. No entanto, foi possível identificar pelo menos duas empresas nas quais os donos já passaram pela experiência de utilizarem tornozeleira eletrônica, e por este motivo abrem as portas para apenados na mesma situação, tendo parceria com o CRESLON, além de existir uma maior facilidade para conseguirem mão de obra, não precisam incluir esses funcionários nas regras da CLT, pois o contrato dura apenas o período de parceria com a instituição de encarceramento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que se pudesse chegar a uma conclusão acerca do objetivo geral da pesquisa foram necessárias respostas aos quatro objetivos específicos definidos: i) realizar o mapeamento dos apenados em regime semiaberto harmonizado na cidade de Londrina-PR; ii) verificar a ocupação atual dos monitorados harmonizados mapeados; iii) investigar empresas que contratam apenados do regime harmonizado em Londrina-PR; iv) averiguar os convênios do PLDA com empresas para o trabalho de monitorados harmonizados.

Em relação ao primeiro objetivo, na data de retirada dos dados do site de monitoramento eram 350 assistidos englobados no regime semiaberto harmonizado na cidade de Londrina. Sobre o segundo objetivo, pode-se perceber que a grande maioria está desempregada, 41%, enquanto 32% trabalha como autônomo ou em empregos informais, sendo apenas 14% trabalhadores empregados formalmente. A respeito do terceiro objetivo, pode-se constatar que pessoas que já passaram pela situação do monitoramento eletrônico são mais inclinadas a dar oportunidade aos que agora são monitorados, enquanto em empresas mais tradicionais ainda existe uma maior aversão a essas possibilidades.

Por fim, acerca do quarto objetivo, verificou-se que no momento o PLDA possui convênio apenas com o CEASA, empregando 12 monitorados em seu quadro de funcionários. No entanto, existem planos para expandir os arranjos para outras instituições.

Pelo objetivo geral proposto, de compreender como ocorre a reinserção dos apenados no regime semiaberto harmonizado de Londrina-PR no mercado de trabalho, se pode constatar que o tratamento da sociedade para com os apenados ainda contribui negativamente para que a reintegração destes ocorra de maneira adequada.

Os principais entraves que dificultam a reinserção são representados pelo preconceito e o tratamento discriminatório para com os indivíduos que se encontram na situação de monitoramento eletrônico, a exigência da certidão de antecedentes criminais para contratação em algumas empresas, e também a baixa qualificação de estudo e a falta de experiência no mercado de trabalho.

Neste sentido, vê-se que é necessário repensar a maneira com a qual as penas são aplicadas, para que se possa melhorar a capacitação dos apenados para que estes tenham condições apropriadas para a ressocialização adequada, bem como a importância de que a sociedade se conscientize sobre a reintrodução destes no mercado de trabalho, pois esta afeta diretamente a vida social e cidadã dos indivíduos, tanto no âmbito familiar, profissional, institucional e demais.

Após conhecer os aspectos que envolvem a reinserção laboral dos apenados no regime semiaberto harmonizado em Londrina, sugere-se que sejam desenvolvidas pesquisas futuras que possam abranger outras esferas pertinentes a temática abordada, para que se possa ter acesso a extensão de apenados nesta condição de reintrodução laborativa, tanto na cidade, quanto em outras e também nos estados em geral, bem como apenados em outros tipos de regime com monitoramento eletrônico, ou ainda pesquisas acerca de possíveis intervenções em relação a contratação destes apenados por empresas capazes de prover assistência para estes monitorados.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto nº 7.627, de 24 de novembro de 2011. Regulamenta a monitoração eletrônica de pessoas prevista no Decreto-Lei no 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código de Processo Penal, e na Lei no 7.210, de 11 de julho de 1984 - Lei de Execução Penal. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 24 nov. 2011. Disponível em: <http://www.depen.pr.gov.br/arquivos/File/Monitoracao_eletronica/DECRETO_FEDERAL_7627_2011.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2021.

BRASIL. Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940. Código Penal. **Diário Oficial da União**, Rio de Janeiro, 31 de dezembro de 1940. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848.htm>. Acesso em: 29 nov. 2021.

BRASIL. Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984. Institui a Lei de Execução Penal. **Diário Oficial da União**, Brasília, 11 de julho de 1984. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17210.htm>. Acesso em: 29 nov. 2021.

DAL CASTEL, M.; BITENCOURT, I. H. S. **Semiaberto harmonizado: uma alternativa ao caos do sistema carcerário**. 2019. Disponível em: <<https://canalcienciascriminais.jus-brasil.com.br/artigos/681233626/semiaberto-harmonizado-uma-alternativa-ao-caos-do-sistema-carcerario>>. Acesso em: 22 nov. 2021.

DEPEN. **Secretaria da Segurança Pública e Administração Penitenciária**: Departamento Penitenciário – DEPEN. Disponível em: <<http://www.depen.pr.gov.br/>>. Acesso em: 12 jul. 2021.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf>>. Acesso em: 12 jul. 2021.

MALCZEWSKI, A. **Qual a diferença entre penitenciária, cadeia, colônia agrícola e casa do albergado?** Disponível em: <<https://bmef.adv.br/2020/08/17/qual-a-diferenca-entre-penitenciaria-cadeia-colonia-agricola-e-casa-do-albergado/>>. Acesso em: 29 nov. 2021.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MPPR. **Informativo 308**: implantação da central de monitoração eletrônica de presos. 2014. Disponível em: <<https://criminal.mppr.mp.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1395>>. Acesso em: 12 jul. 2021.

PAIQUERÊ, Redação. **Escritório Social de Londrina pode contribuir com reinserção de ex-presidiários**. 2017. Disponível em: <<https://www.paiquere.com.br/escritorio-social-de-londrina-pode-contribuir-com-reinsercao-de-ex-presidiarios/>>. Acesso em: 02 dez. 2021.

PARANÁ. Decreto nº 12.015, de 1 de setembro de 2014. Institui a Central de Monitoração Eletrônica de Presos no âmbito da Secretaria de Estado da Justiça, Cidadania e Direitos Humanos – SEJU - em cooperação com a Secretaria da Segurança Pública – SESP. **Diário Oficial nº 9.281**. Curitiba, PR, 1 set. 2014. Disponível em: <<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/listarAtosAno.do?action=exibir&codAto=128615&codTipoAto=11&tipoVisualizacao=alterado>>. Acesso em: 27 nov. 2021.

PARANÁ. Departamento Penitenciário - Setor de Produção e Desenvolvimento. Convênio nº 210/2020 - SESP/DEPEN. Convênio que entre si celebram o ESTADO DO PARANÁ, por intermédio da SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA - SESP, com interveniência do DEPARTAMENTO PENITENCIÁRIO - DEPEN, através do ESCRITÓRIO SOCIAL DE LONDRINA – ES/DEPEN, e, de outro lado, a CENTRAIS DE ABASTECIMENTO DO PARANÁ, visando à reinserção social dos apenados, através de atividades laborativas. Curitiba, 13 de julho de 2020.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <<https://docero.com.br/doc/x0101c>>. Acesso em: 12 jul. 2021.

SANCHEZ, M. J. **Centro de Reintegração Social de Londrina**: divisão de ocupação e qualificação. 2015. 3 folders.

SPACECOM. **Sistema de Acompanhamento de Custódia 24 Horas (SAC24)**. Disponível em: <<https://www.spacecom.com.br/solucao/sistemas/>>. Acesso em: 27 nov. 2021.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração. UFSC: Brasília. CAPES: UAB, 2009.

Principais aspectos que dificultam a formalização de convênios voltados para segurança alimentar e nutricional e uma nova proposta para a formalização: um estudo na Secretaria da Agricultura e do Abastecimento (SEAB)

Flávia Edimara da Silva

Murilo Roberto Jesus Maganba

1. INTRODUÇÃO

A Secretaria da Agricultura e do Abastecimento - SEAB, do estado do Paraná, por intermédio do Departamento de Segurança Alimentar e Nutricional - DESAN estimula a implantação e/ou modernização de Equipamentos Públicos de Segurança Alimentar e Nutricional – EPSANs, em todo o estado, visando a redução dos índices de Insegurança Alimentar e Nutricional - INSAN da população paranaense.

São estruturas de EPSANs: restaurantes populares, cozinhas/panificadoras comunitárias, cozinhas escolas, hortas urbanas comunitárias, “sacolões”, bancos de alimentos, feiras de comercialização de alimentos, centrais públicas de recebimento e distribuição de alimentos, dentre outros. Esses empreendimentos são construídos, equipados e/ou modernizados por meio de Termos de Convênios firmados entre a SEAB e municípios interessados ou entidades públicas.

De acordo com Meirelles (2016), os convênios são caracterizados como acordos firmados por entidades públicas de qualquer espécie, ou entre estas e organizações particulares, para realização de objetivos de interesse comum. Convênios também se apresentam como um acordo em consonância com a descentralização da Administração Pública. No convênio, há partícipes, já que os interesses são comuns, as vontades se somam; há mútua colaboração para se chegar ao resultado pretendido. Desta forma, os recursos financeiros são aplicados única e exclusivamente nos fins previstos no convênio.

Para que ocorra a formalização do Convênio é necessária a interação de diversos atores, seja nos diversos setores da SEAB - sede, nos Núcleos Regionais - NRs da SEAB e com os municípios ou entidades públicas.

O DESAN iniciou suas atividades em 2017 no Gerenciamento de Convênios que envolvem Segurança Alimentar e Nutricional - SAN, entre municípios paranaenses ou entidades públicas, após a criação do Fundo Estadual de Combate à Pobreza - FECOP. Desde o início das atividades até o presente a demanda dos municípios interessados nos projetos cresceu consideravelmente. Contudo, contrário à grande demanda, observou-se que em 2021 houve um baixo número de projetos aprovados, o que levou à seguinte questão: Quais os principais aspectos que dificultam a celebração de convênios voltados à Segurança Alimentar na SEAB?

A partir da questão de pesquisa, chegou-se ao objetivo geral do trabalho: identificar os principais aspectos que dificultam a celebração de Convênios a fim de diminuir os erros nos processos de recebimento e avaliação dos projetos de SAN e elaborar uma nova proposta para o processo de formalização de Convênios para exercício de 2023.

Para identificar os principais aspectos optou-se por observar o fluxo do processo, desde a submissão da proposta até a formalização do Convênio, além de assinalar os principais problemas nas diferentes etapas do processo para os agentes envolvidos; e, assim, elaborar propostas de melhorias para o processo de formalização de Convênios.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1 O direito humano à alimentação adequada e a situação de insegurança alimentar no Paraná

O Direito à Alimentação Adequada – DHAA é um direito fundamental do ser humano. No Brasil, o DHAA pode ser encontrado no art. 6º da Constituição Federal de 1988. Nos últimos anos as problemáticas que envolvem a segurança alimentar e nutricional ganharam destaque nas agendas internacionais, fortemente influenciado pela Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO).

A lei nº 11.346, de 15 de setembro de 2006, em seu art. 3, define a Segurança Alimentar e nutricional

A segurança alimentar e nutricional consiste na realização do direito de todos ao acesso regular e permanente a alimentos de qualidade, em quantida-

de suficiente, sem comprometer o acesso a outras necessidades essenciais, tendo como base práticas alimentares promotoras de saúde que respeitem a diversidade cultural e que sejam ambiental, cultural, econômica e socialmente sustentáveis. (BRASIL, 2006)

Segundo a projeção do IBGE (2021), o Paraná é habitado por 11.597.484 pessoas. Quando observamos os índices do IBGE sabemos que 22,5% da população paranaense vivem em INSAN. Desta forma, podemos estimar que hoje mais de 2.609.434 paranaenses vivem em INSAN.

Do mesmo modo, a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF 2017-2018) demonstrou que entre o percentual que não possui garantias de que terão alimentação (22,5%), 2,2% da população chega a passar fome, o que representa aproximadamente 255.145 paranaenses.

O dever do estado é respeitar, proteger, promover e prover o Direito Humano à Alimentação adequada. O Estado do Paraná vem demonstrando uma execução exitosa de políticas públicas voltadas para a segurança alimentar e nutricional (Brasil, 2010, 2014).

Nos últimos anos, tem havido uma expansão da discussão sobre a segurança alimentar e nutricional, especialmente nos últimos anos em decorrência da nova pandemia, entretanto, essa discussão já tem sido impulsionada desde a homologação da Lei 11.346/2006, conhecida como Lei Orgânica de Segurança Alimentar e Nutricional (LOSAN) que cria o Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional – SISAN com vistas em assegurar o direito humano à alimentação adequada e dá outras providências e pelo Decreto n.º 7.272/2010 que regulamenta a Lei no 11.346, de 15 de setembro de 2006. (Vasconcellos et al, 2018; Rosa; Rangel, 2018)

Em atenção a Lei nº 11.346/2006 (LOSAN), é possível verificar nos Planos Estaduais de Segurança Alimentar um compromisso do Governo do Estado com a população paranaense, com a política de Segurança Alimentar e Nutricional (SAN), com o Direito Humano à Alimentação Adequada (DHAA) e, o mais importante, este documento representa a expressão da importância do fortalecimento da governança pública em SAN no Paraná.

Um das principais demonstrações do compromisso do Paraná com a política de SAN é que o estado responde por, aproximadamente, 40% das adesões ao Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional - SISAN, em nível nacional, além de ser destaque em programas e projetos que garantem o direito humano à alimentação adequada (III PLANSAN-PR, 2021).

2.2 A SEAB e a segurança alimentar

A Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento - SEAB, nos termos da Lei Estadual nº 19.848, de 3 de maio de 2019, compõe órgão de nível de direção superior da administração estadual, que tem por finalidade básica o desenvolvimento rural sustentável e a elaboração e implantação da política agrícola em conjunto às políticas públicas a ela relacionadas.

De acordo com a lei nº 19.848/2019 constituem um dos objetivos da SEAB a promoção de ações de Segurança Alimentar da população. As atividades atinentes à organização, à promoção, ao desenvolvimento e à coordenação da Política e Sistema de Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) passaram a ser de responsabilidade institucional da SEAB em 2014, por intermédio da Lei Estadual nº 18.374, de 2014.

Por força do disposto no art. 8º da Lei Estadual nº 18.374, de 2014, passou a fazer parte da SEAB o Departamento de Segurança Alimentar e Nutricional – DESAN, a quem compete o planejamento, a coordenação, o desenvolvimento, o acompanhamento e a avaliação de ações afetas às Políticas Públicas de SAN (art. 29, do Regulamento da SEAB aprovado na forma de Anexo pelo Dec. nº 6.883, de 2012).

Dentre os programas e atividades do DESAN pode-se destacar o Programa Leite das Crianças, que faz a seleção e contratação de fornecedores da agricultura familiar e o atendimento de crianças em risco de insegurança alimentar e nutricional com a distribuição de um litro de leite/dia enriquecido; o Programa Compra Direta Paraná, que faz a seleção e contratação de fornecedores da agricultura familiar e o atendimento da população em risco de insegurança alimentar e nutricional por meio da distribuição de alimentos para CRAS, CREAS e entidades filantrópicas.

O DESAN é intermediário do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) do governo federal, e faz a ponte entre a União e agricultores familiares, também atua em parceria com o Ministério da Cidadania com projetos de combate a perda e desperdício de alimentos e em incentivo aos produtores que abastecem os programas como PAA e Programa de Alimentação Escolar (PNAE).

Além das atividades citadas, o DESAN estimula a implantação e/ou modernização de Equipamentos Públicos de Segurança Alimentar e Nutricional em todo o estado do Paraná visando a redução dos índices de insegurança alimentar e nutricional da população paranaense, a promoção do acesso à alimentação adequada e saudável, a melhoria na qualidade da alimentação fora do domicílio, a redução o desperdício de alimentos, a geração de renda, o fomento da agricultura familiar e dos circuitos curtos de comercialização (REDESAN, 2011).

Os Restaurantes Populares, Cozinhas/Panificadoras Comunitárias, Cozinhas Escolas, Hortas Urbanas Comunitárias, “Sacolões”, Bancos de Alimentos, Feiras de Comercialização de Alimentos, Centrais Públicas de Recebimento e Distribuição de Alimentos, dentre outros, são Equipamentos Públicos de Segurança Alimentar. Os EPSANs são implantados ou modernizados nos municípios, por meio da formalização de Termos de Convênios entre a SEAB, a concedente, e o município, o proponente.

2.3 Convênios

Tendo em vista as diversas necessidades sociais e estruturais da sociedade, a cooperação entre entidades públicas e privadas e entre as próprias entidades públicas é essencial na tentativa da interação entre governo e sociedade. As atividades, resultado desta cooperação, visam neutralizar conflitos de interesses e amenizar as dificuldades da vida em sociedade, especialmente dos extratos mais vulneráveis.

A cooperação também é importante para a descentralização das atividades da Administração Pública, pois, no intuito de viabilizar o desenvolvimento econômico e social do país, escolheu-se se dedicar às tarefas primordiais e adotando a descentralização de outras atividades, consideradas secundárias. (IFRS, 2021). Para firmar as cooperações a União, os Estados e os Municípios se unem, por meio de ajustes financeiros, os quais possuem nomenclatura própria, a saber: transferência constitucional ou legal e transferências voluntárias. (IFRS, 2021).

A primeira forma de repasse de recursos financeiros é a denominada transferência constitucional ou legal, onde a Constituição Federal, artigos 157, 158 e 159, determina que parte da arrecadação dos tributos federais seja repassada aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, exemplo: Fundo de Participação dos Municípios (FPM), Fundo de Participação dos Estados (FPE) (Louzada, 2012).

A segunda forma de repasse dos recursos financeiros da União para os Estados e Municípios, se dá por meio das transferências voluntárias, que nada mais é do que a descentralização de recursos financeiros, com vistas à realização de ações de competências do ente transferidor de recursos, qual seja, o Estado do Paraná.

Convênios são instrumentos de Política Pública para a realização de objetos de interesse recíproco em regime de mútua cooperação. Também se apresenta como um acordo em consonância com a descentralização da Administração Pública. No convênio, há partícipes, já que os interesses são comuns, as vontades

se somam; há mútua colaboração para se chegar ao resultado pretendido. Desta forma, os recursos financeiros são aplicados única e exclusivamente nos fins previstos no convênio.

A primeira legislação aplicável aos convênios é a Lei nº 8.666/1993, especificamente o artigo 116, seus parágrafos e incisos. Esse artigo é aplicável no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Podemos denominá-la como regulamento geral de todo e qualquer convênio. Além da lei 8.666/1993, os termos de convênio são regidos também pela Lei Estadual nº 15.608 de 16 de agosto de 2007, que estabelece normas sobre licitações, contratos administrativos e convênios no âmbito dos Poderes do Estado do Paraná.

De acordo com o § 1º, artigo 116, da Lei nº 8.666/1993, a celebração do convênio está condicionada a elaboração e posterior aprovação competente de um Plano de Trabalho proposto pela organização interessada, isso se aplica a qualquer espécie de convênio.

O Plano de Trabalho é um instrumento programático que é avaliado após a efetivação do cadastro do proponente. Esse documento contém o detalhamento do projeto a ser apoiado pelo Concedente e define também as responsabilidades a serem assumidas por cada partícipe. No plano de trabalho deve conter todas as informações do projeto, respeitando seu período de execução, que deve ser determinado no mesmo. (Brasil, 2022)

De acordo com a Lei nº 8.666/1993, o plano de trabalho deverá conter, no mínimo:

- Descrição completa do objeto a ser executado;
- Descrição das metas a serem atingidas;
- Detalhamento das etapas ou fases da execução;
- Cronograma de execução do objeto, cronograma de desembolso e plano de aplicação dos recursos a serem desembolsados.
- Comprovação de que os recursos próprios para complementar a execução do objeto estão devidamente assegurados, se o projeto for referente a obra ou serviço de engenharia, exceto se o valor total do investimento for apoiado pela concedente.

Além do estabelecido pela lei federal 8.666/1993 e pela Lei Estadual nº 15.608 de 16 de agosto de 2007, também deve-se estar atento às normas pertinentes da legislação eleitoral, onde é necessário ser observado o disposto no art. 73, inc. VI, “a”, da Lei Federal nº 9.504/1997, que veda, nos três meses que antecedem ao pleito:

Realizar transferência voluntária de recursos da União aos Estados e Municípios, e dos Estados aos Municípios, sob pena de nulidade de pleno direito, ressalvados os recursos destinados a cumprir obrigação formal preexistente para execução de obra ou serviço em andamento e com cronograma prefixado, e os destinados a atender emergências e de calamidade pública.

Para celebrar um termo de convênio existe uma lista de verificação, baseada nas minutas da Procuradoria Geral do Estado – PGE, porém, no DESAN, a lista de verificação, chamada de *checklist*, é adaptada a cada projeto de SAN. Também se incluem documentos ou informações complementares com a finalidade de compreender todo o projeto ou até mesmo ajudar os proponentes a formular melhor sua proposta. O próprio termo de convênio também se baseia em uma minuta padronizada da PGE, adaptada de acordo com a assessoria jurídica da SEAB.

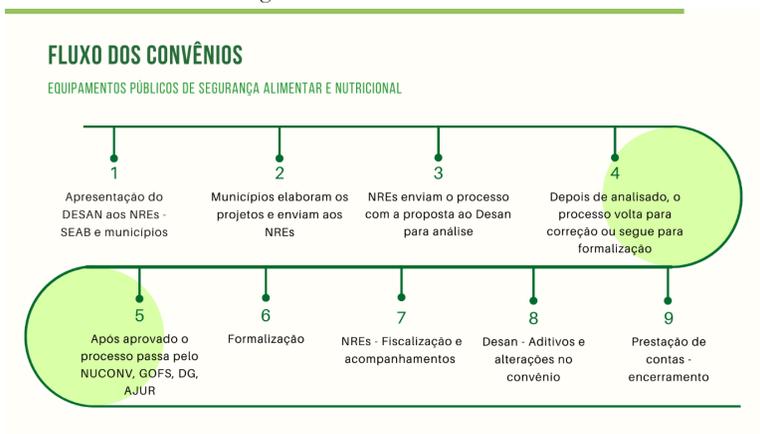
Os fluxos operacionais dos Convênios envolvem três fases: celebração (e formalização), execução e prestação de contas.

A fase de celebração do convênio envolve várias etapas: a elaboração do projeto; o cadastro de proposta; o plano de trabalho elaborado pelo proponente; a análise da proposta realizada pela Concedente e aprovação pela Concedente. Nessa fase pode ser necessária a realização de ajustes na proposta e plano de trabalho pelo proponente, por solicitação da concedente. Após a aprovação da concedente, a despesa é processada e providenciada a assinatura do termo de convênio pelos partícipes. Ao final desta fase há a publicação do convênio.

A principal fonte de recurso destinado aos projetos de SAN é do Fundo de Combate à Pobreza - FECOP, Projeto Atividade 6258 – Direito Humano à Alimentação Adequada - DHAA. Com a criação do FECOP em 2015, nasceu a possibilidade de estímulo a projetos e atividades voltados às famílias em vulnerabilidade e em INSAN.

O DESAN começou a formalizar convênios a partir de 2017, utilizando exclusivamente recursos provenientes do FECOP. Na Figura 1, é possível observar como é o fluxo de um convênio.

Figura 1 – Fases dos Convênios



Fonte: SEAB (2022).

Em 2021 os EPSANs foram incluídos no portfólio do Plano Paraná Mais Cidades II, instituído pelo Decreto 7973, de 28 de junho de 2021, com projetos de Cozinhas Comunitárias, Feiras de Comercialização de Alimentos e Centrais Públicas de Recebimento e Distribuição de Alimentos. Na Tabela 1 apresentamos um pequeno resumo dos Convênios formalizados, desde 2017, demonstrado, por projeto/empreendimento, o número de beneficiários.

TABELA 1 – Resumo dos Convênios Formalizados no Período 2017 - 2021 - EPSAN

Projeto	Nº Convênios	Nº EPSAN	Nº de Beneficiários por EPSAN
Cozinha Comunitária	20	20	27.532
Cozinha Escola	12	12	23.541
Panificadora Comunitária	11	11	8.913
Restaurante Popular	8	27	30.650
Horta Urbana Comunitária	15	71	5.807
Outros EPSANs (Feira, Banco de Alimentos, Central, Sacolão, Eco Troca e Outros)	34	38	75.195
TOTAL	100	179	171.638

Fonte: DESAN (2022)

É possível observar uma diferença entre o número de convênios formalizados e o número de empreendimentos, uma vez que um convênio pode apoiar a implantação ou a modernização de mais de um EPSAN.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho é uma pesquisa qualitativa, descritiva e exploratória, e elaborada por meio de um estudo de caso. De acordo com Gil (2010), o estudo de caso consiste num estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento.

O caso a ser estudado foi escolhido por conveniência e facilidade de acesso aos dados, ocorreu no âmbito da Administração Pública, no Departamento de Segurança Alimentar e Nutricional - DESAN da Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento - SEAB, especialmente no setor responsável pela Gestão de Convênios voltados para projetos de SAN, conhecidos como Equipamentos Públicos de Segurança Alimentar e Nutricional - EPSAN.

Este projeto derivou de uma demanda da Diretoria do DESAN junto à coordenação dos EPSANs. Também foram entrevistados 2 residentes que trabalham, de forma cotidiana, no processo de avaliação dos projetos para a formalização, além da contribuição da Coordenadora dos projetos.

Adotou-se, também, como técnica de coleta de dados, a observação, realizada ao longo do exercício de 2021, intencionalmente para o desenvolvimento deste trabalho. Na observação registraram-se as rotinas das atividades realizadas no DESAN, em especial as rotinas de cadastramento e avaliação dos projetos visando a formalização de Convênios.

Também foi realizada uma análise documental, como a coleta de dados. De acordo com Gil (2010), a análise documental é um meio para organizar e resumir os dados, fornecendo respostas ao problema proposto para a investigação. A interpretação desses dados visa buscar um entendimento mais amplo das respostas obtidas.

A equipe do DESAN responsável pelos EPSANs se reuniu desde o início do segundo semestre de 2021 para levantar e discutir os principais problemas encontrados nas diversas etapas do processo de formalização do Convênio.

Assim, para alcançar os objetivos específicos deste trabalho, definiu-se as principais etapas para a Proposta de Intervenção, sendo:

- I. Discussão em grupo para identificação dos principais problemas relativos a formalização de Convênios, acompanhamento e fiscalização: deverá ser feito em conjunto com a organização (DESAN e Núcleos Regionais);
- II. Pesquisa documental, análise das informações gerenciais, levantamento bibliográfico sobre o tema. Os levantamentos das informações deverão

- ser obtidos junto ao Departamento e em fontes confiáveis como livros, leis, resoluções, artigos científicos, sites institucionais sobre o tema;
- III. Nova discussão em grupo para compreensão da problemática e possível solução.
 - IV. Realização de propostas para melhorias no processo até a celebração de um convênio.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Interação entre SEAB, Núcleo Regional e municípios

A SEAB possui uma estrutura organizacional básica, que compreende, um Nível de Decisão Colegiada; Nível de Decisão Superior; Nível de Assessoramento; Nível de Gerência; Nível de Atuação Sistêmica; Nível de Execução Programática, Nível de Atuação Regionalizada e Nível de Administração Descentralizada.

A Secretaria é constituída pela Sede em Curitiba e possui 23 Núcleos regionais - NRs, conforme demonstrado na Figura 02, distribuídos por todo o estado do Paraná. Cada Núcleo regional é responsável por um grupo de municípios, mais próximos ao seu polo. Cada Núcleo Regional, responsáveis pela execução de atividades-fim da Secretaria de Estado, possui um chefe e técnicos que representam os departamentos, como Departamento de Economia Rural – Deral, Departamento de Desenvolvimento Rural Sustentável – Deagro e o Departamento de Segurança Alimentar e Nutricional – DESAN, os responsáveis pelas atividades-fim da SEAB.

Figura 2 – Núcleos Regionais da SEAB



Fonte: SEAB (2022)

Todo ano, o DESAN distribui um Ofício e uma Informação Circular a respeito do Recurso disponível para a formalização de Convênios voltados para EPSAN; com orientações de como proceder em relação à instrução do processo para formalização. Além das informações, são enviados anexos com modelos de planilha orçamentária, modelo de Plano de Trabalho, *checklist* (lista de verificação) e Projeto Técnico, além de notas gerais, pautadas nas maiores demandas ou inconformidades detectadas ao longo da experiência anterior, com as solicitações do exercício passado.

Esses documentos são enviados por e-mail para cada chefe dos NRs da SEAB, e para os Técnicos do DESAN, ou mesmo os técnicos que não são do DESAN, mas que trabalham diretamente com os projetos, também anexado ao mesmo e-mail são encaminhados todos os documentos complementares.

Os responsáveis por distribuir a informação aos municípios são os NRs, e por relato são as diferentes formas de executar essa atividade, seja via reunião, via e-mail, via redes sociais, por exemplo, WhatsApp, que é um importante meio de comunicação atualmente. Essa dinâmica, entre o DESAN, o NR e o município, estão representadas na Figura 03.

Figura 3 – Caminho da proposta para a apresentação de projetos (Divulgação)



Fonte: Autoria própria (2022).

Após esta etapa, o município interessado entra em contato com o Núcleo Regional da SEAB e elabora o Projeto, além de juntar toda a documentação pontuada na lista de verificação.

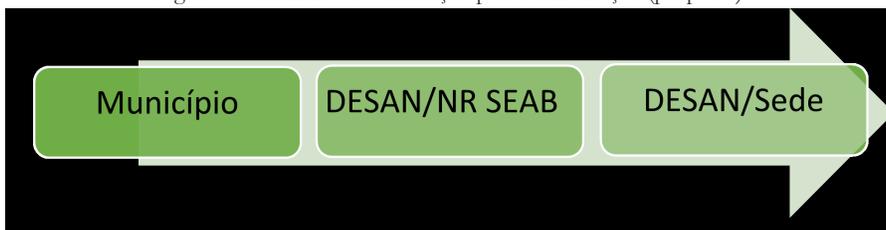
Tendo finalizado a etapa de elaboração do projeto, o município interessado encaminha a documentação física e em arquivo digital ao seu respectivo NR da SEAB. No Núcleo regional é feita a verificação e aberto um processo em um sistema eletrônico chamado e-Protocolo.

Assim, os processos com propostas de projetos de Equipamentos Públicos de SAN chegam na chave DESAN geral, e DESAN/EPSAN, via e-Protocolo, o que torna o fluxo dos documentos mais rápido entre DESAN/SEDE e DESAN

– NR e municípios, por meio do e-Protocolo é possível abrir um novo processo, consultar o andamento de um protocolo, enviá-lo a outros setores e monitorá-los.

Nessa etapa do processo o caminho é inverso, sendo enviado do município ao Departamento, conforme exposto na Figura 4. Pode-se perceber que, independente da fonte da demanda, sempre o NR está como intermediário das ações (vide Figuras 03 e 04).

Figura 4 – Caminho da solicitação para formalização (proposta)



Fonte: Autoria própria (2022).

Segundo Esmeraldo (2012), a Gestão é considerada a interação entre uma organização e o meio que atua, seja externo ou interno. Essa interação é necessária para que a organização possa atingir seus objetivos e as metas traçadas pelos gestores envolvidos no projeto.

4.2 Processo de formalização de convênios e interação entre projetos e convênios

Para formalizar um Convênio existem diversas etapas sendo: (a) o planejamento na SEAB; (b) a elaboração da proposta dos projetos do Departamento para os Núcleos Regionais da SEAB com informações, definição de valor para cada projeto, modelos e *checklists*; (c) o compartilhamento das informações sobre os projetos aos municípios pelos seus respectivos Núcleos Regionais da SEAB; (d) a elaboração dos projetos; (e) a interação para tirar dúvidas sobre projeto; (f) a entrega da documentação; (g) a abertura de um processo; (h) a verificação da correta instrução do processo; (i) a sugestão de correção e solicitação de entrega de documentação, especialmente do Plano de Trabalho e Projeto Técnico; (j) reanálise do processo; (k) aprovação pelo DESAN; (l) a formalização do Convênio (envolvendo o Núcleo de Convênios da Secretaria, a Área Jurídica, o Grupo Orçamentário, Financeiro e Contábil Setorial e demais envolvidos); (m) o acompanhamento e a fiscalização; (n) a prestação de contas e (o) o encerramento do Convênio.

No ano de 2021, foram submetidos ao Departamento 89 propostas de projetos a ser custeado pelo FECOP; 27 propostas do Plano Paraná Mais Cidades

II e 29 solicitações de alterações de projetos em execução, dos 89, apenas 24 foram formalizados; dos 27, apenas 2 e dos 29 apenas 19. Assim, se considerarmos as demandas de 2021, poderemos perceber que poucos projetos foram formalizados em comparação às solicitações registradas.

Esse cenário levou a Diretoria do DESAN, junto a Gerência dos Convênios, ao questionamento de quais eram os principais aspectos que dificultam a formalização de convênios.

4.3 Como é feita a formalização do convênio

Para formalizar um Convênio na SEAB existem diversas etapas, que podem ser separadas em fases. Antes mesmo de formalizar um convênio, (fase 1) o DESAN realiza o planejamento da Lei Orçamentária – LOA anual do próximo exercício, tendo como base as demandas dos anos anteriores. Além do planejamento da LOA, também ocorre a elaboração da proposta dos projetos do Departamento para os NRs da SEAB com informações, definição de valor para cada projeto, modelos de documentos, plano de trabalho e *checklists*. Após essas definições ocorre o compartilhamento das informações sobre os projetos aos NRs.

Após receber a proposta do DESAN, os NRs se apropriam do conteúdo enviado (fase 2), modelos e checklist, que não variam muito desse 2017. Posteriormente encaminham as propostas aos seus respectivos municípios. Essa etapa ocorre de diferentes formas.

A terceira fase pode ser caracterizada como o momento destinado para a elaboração dos projetos. Neste período ocorre intensa interação entre o município interessado, NR e DESAN, para tirar dúvidas sobre como formular o projeto e sobre a documentação complementar. Após a entrega da documentação listada no *checklist* pelo proponente ao NR, e verificação do NR, ocorre a abertura de um processo no sistema e-Protocolo Digital. Após aberto, e apensada toda a documentação listada no *checklist*, esse processo é encaminhado ao DESAN para análise.

Os processos com propostas de projetos de Equipamentos Públicos de SAN chegam na chave do DESAN, via e-Protocolo. As demandas dos municípios, protocoladas, são identificadas e cadastradas em uma planilha de controle no Excel (fase 4). Na planilha cadastra-se o código da solicitação/empreendimento (1- Cozinha Comunitária, 2 – Cozinha-Escola, 3 – Panificadora Comunitária, 4 – Restaurante Popular etc.), o nº do protocolo mãe, o núcleo regional, o município, a mesorregião, a solicitação/empreendimento, o status do processo (Ex. analisar, reanalisar, devolução para ajuste, minuta de parecer, enviado para formalização, formalizado etc.).

Após o envio do processo digital do NR ao DESAN, é realizada uma verificação completa do conteúdo do processo. Isso inclui a checagem da correta instrução do protocolo, das cotações, da planilha orçamentária enviada e da documentação listada no checklist, para garantir que o município e o NR encaminharam todos os documentos necessários.

Caso o município não tenha encaminhado toda a documentação, ou se for identificado algum erro no processo, devolve-se o protocolado com sugestão de correção e solicitação de entrega de documentação, ou de nova versão, especialmente, do Plano de Trabalho e Projeto Técnico.

O processo de reanálise do processo, sugestão de ajuste e correção pelo município e núcleo regional ocorre até a aprovação do DESAN. A maior parte da tramitação do processo até a formalização de Convênios se dá via e-Protocolo. Também ocorrem tratativas via e-mail e WhatsApp, o último é geralmente utilizado para cobrar documentação pendente, cobrar sobre prazos, avisar sobre a tramitação de um processo ou até mesmo solicitar uma assinatura eletrônica.

Caso o proponente entregue toda a documentação necessária para a formalização, dá-se sequência na elaboração do Parecer Técnico para a formalização do convênio. Finalizando a etapa que compete ao DESAN, o processo é enviado às demais áreas responsáveis, especialmente para o Núcleo de Convênios - Nuconv da SEAB, sendo essa a última fase.

Antes da celebração do convênio, o processo passa pelo Nuconv, pelo Grupo Orçamentário, Financeiro e Contábil Setorial, pela Área Jurídica, Diretoria Geral da SEAB, volta ao NR e município para realizar as assinaturas até chegar a receber a assinatura do Secretário e poder ser posteriormente publicado no Diário Oficial do Estado. Para facilitar o entendimento, apensamos a seguir a Figura 5 para melhorar o entendimento das fases.

Figura 5 – Caminho da solicitação para formalização



Fonte: Autoria própria (2022).

Na Tabela 2 é apresentado o número de Convênios formalizados para implantação ou modernização de EPSANs. É importante destacar que muitas vezes 1 convênio envolve mais de 1 EPSAN, ou seja, mais de um empreendimento. Hoje temos 100 convênios formalizados, porém com 179 EPSANs sendo apoiados, totalizando 171.638 beneficiários em todo o estado.

TABELA 2 – Convênios Formalizados no Período 2017 - 2021 - EPSAN

Ano	Número de Convênios Formalizados
2017	6
2018	8
2019	19
2020	41
2021	26

Fonte: DESAN (2022)

Como dito anteriormente, no ano de 2021, foram submetidas ao Departamento 116 propostas de projetos, sendo formalizadas apenas 26. A partir desse panorama fez-se o levantamento dos principais aspectos que impediram a formalização de mais convênios.

A equipe responsável pela análise dos projetos de SAN no DESAN se reuniu para levantar e identificar os principais problemas relativos à formalização de Convênios. Houve quatro reuniões para o levantamento dos problemas e recomendações de melhoria.

4.4 Principais aspectos que dificultam a formalização de convênios voltados para segurança alimentar e nutricional

4.4.1 Dificuldades para o planejamento no DESAN

Segundo Giacobbo (1997), o planejamento é uma das funções básicas para a Administração. Para o autor, o planejamento é visto como um fundamento que serve de base para as demais funções a serem executadas. Assim o planejamento gera ações, pois determina onde se pretende chegar, o que deve ser feito para alcançar o lugar desejado, como e em que sequência.

Geralmente o processo de planejamento da LOA e as demais ações que envolvem a celebração de convênios acabam sendo elaborado concomitantemente

com demais atividades, uma vez que as demandas de todos os núcleos regionais se concentram na sede, e também considerando que a gerência do convênio atua nas etapas de formalização, execução e finalização do convênio. Geralmente o planejamento das atividades ocorre entre janeiro e dezembro, mas não existe uma data específica para essa parte do processo. E nem sempre se consegue dar a atenção necessária nessa etapa.

4.4.2 Falhas na comunicação entre os envolvidos no processo de formalização e sobrecarga de trabalho nos NRs

Como a SEAB é dividida em 23 núcleos regionais, cada núcleo possui um chefe e um técnico responsável pelos projetos. Outro fator que influencia a qualidade dos projetos é o comprometimento da chefia da regional com a proposta dos projetos e interação com seus respectivos municípios. Por todo o processo envolver pessoas, a forma de se comunicar varia para cada núcleo regional, apesar de todas as orientações e documentos serem encaminhados igualmente a cada um.

Outra dificuldade relatada nos NRs é que muitas vezes existem poucos técnicos para executar as atividades demandadas pelo DESAN/sede. Essa necessidade de desempenhar diversas tarefas não permite que os técnicos se aprofundem nos assuntos, como formalização e acompanhamento adequado da execução dos convênios.

O grupo de gerenciamento de convênios do DESAN identificou que muitos dos técnicos também não se apropriam das informações passadas a eles. As informações são encaminhadas aos NRs para as providências necessárias tanto por parte do NR quanto do município interessado. Muitas vezes os NRs só repassam a informação ao município, sem mesmo se atentar a pontos que são de sua alçada. Isso pode ser verificado por meio de diversas ligações dos municípios tentando esclarecer assuntos essencialmente dos NRs.

Outra dificuldade encontrada é que muitas vezes os processos com as solicitações para participar dos projetos são abertos em outros setores, e não nos NRs. Além disso, às vezes é aberto mais de um protocolo com a mesma solicitação. O que gera confusão no momento de formulação da proposta e da análise.

Outro problema que envolve os NR e municípios é o atraso em entregar a documentação corrigida, tem processos que demoram até um ano para devolver os processos com os ajustes. Inclusive, além da demora para a devolução, alguns municípios atendem parcialmente às solicitações de ajustes. Sendo necessário a devolução para complementação dos ajustes, até o processo estar apto para formalização.

E por fim, nos NRs existe uma tendência em demorar abrir o processo para formalização, muitas vezes porque os municípios não entregam toda a documentação, ou mesmo porque eles entregam em cima do último prazo. E isso ocorre, geralmente, no fim do exercício fiscal, que acaba impossibilitando o repasse de recursos.

4.4.3 *Checklist*, planilha orçamentária e plano de trabalho

Como já mencionado, para encaminhar o processo com a proposta de projeto ao DESAN, existe uma lista de verificação, o *checklist*, que enumera os diversos documentos necessários para a correta instrução do processo de formalização do convênio. Embora o *checklist* possa variar conforme o projeto, vários documentos são essenciais, independentemente do empreendimento pleiteado. O *checklist* é fornecido pelo técnico responsável pela verificação e abertura do processo de formalização do convênio.

O grupo de trabalho verificou na reunião de levantamento dos principais aspectos que dificultam a formalização de convênios que cerca de 40% dos processos enviados pelos NRs faltam alguma documentação que foi listada no *checklist*. E quando o processo é aberto no município ou em outro setor e é enviado ao DESAN/sede antes passar pelo NR, e ter a tramitação correta, a falta de documentação ocorre em 100% dos casos.

Observou-se também que alguns técnicos dos municípios e até mesmo dos NRs tem certa dificuldade para identificar os documentos, especialmente as certidões de regularidade fiscal. Outro apontamento pelos integrantes do grupo foi que o nome de alguns documentos no *checklist* poderiam ser difíceis de serem identificados, ou ser de mais difícil compreensão para um servidor que não seja habituado a trabalhar na área de convênios.

Para que o município elabore a proposta do projeto é necessário que ele apresente uma planilha orçamentária, no mínimo com as seguintes informações: (1) título do projeto; (2) nome do município; (3) natureza de despesa do bem; (4) descrição do bem ou serviço a ser adquirido; (5) quantidade desejada; (6) cotação 1, 2 e 3, média arredondada e custo total. O valor médio arredondado das três cotações é sempre o valor de referência do bem. Essa planilha é utilizada para prever o valor total do projeto para que possa ser preenchido o Plano de Trabalho, com a definição das metas a serem atingidas e dos bens a serem adquiridos e assim, após aprovado, definir o valor e a classificação orçamentária do recurso a ser repassado pela SEAB.

Um dos maiores obstáculos para a formalização ocorre nesta etapa. Em 2021, apenas 1,74% dos projetos propostos tinham a planilha orçamentária correta. De 116 projetos apresentados, apenas 2 estavam aptos a serem formalizados ao chegar no DESAN/sede. Os principais erros identificados nas planilhas orçamentárias foram: alguns municípios não encaminharam a planilha orçamentária; outros não realizaram as três cotações exigidas; algumas cotações foram feitas em sites não confiáveis, de leilão ou de intermediação de vendas, muitas vezes com valores que não representam a realidade do mercado. O maior erro, sem dúvida, foi a discrepância entre a cotação apresentada e o valor na planilha orçamentária. Isso ocorre porque a planilha é preenchida manualmente, facilitando erros de digitação e confusão entre os itens. Além disso, muitos erros foram observados nos cálculos. Para exemplificar, em 2021, foi identificado um erro de mais de R\$ 20.000,00 em uma única planilha orçamentária.

Outra inconsistência identificada na planilha orçamentária e Plano de Trabalho refere-se à classificação da despesa. Segundo a Resolução nº 010, de 29 de janeiro de 2016 - SEFA, para a execução financeira da despesa, a Classificação Orçamentária é complementada com mais 2 (dois) dígitos que representam o subelemento de Despesa, conforme Quadro 1.

QUADRO 1 - Dígitos referentes ao subelemento de despesa para classificação orçamentária

1º DÍGITO	2º DÍGITO	3º e 4º DÍGITOS	5º e 6º DÍGITOS	7º e 8º DÍGITOS
Categoria Econômica da Despesa	Grupo de Natureza de Despesa	Modalidade de Aplicação	Elemento de Despesa	Subelemento de Despesa

Fonte: SEFA (2016)

Os principais códigos utilizados nos projetos de EPSANs referem-se a equipamentos e materiais permanentes e materiais de consumo. Alguns projetos também incluem serviços e/ou obras. Para a classificação da despesa os últimos 7º e 8º dígitos sempre variam conforme a definição do subelemento de despesa. Uma falha frequente é apresentar a natureza de despesa de forma incompleta, tanto na planilha orçamentária quanto no plano de trabalho.

Os códigos de natureza de despesa devem ser identificados pelo Contador do município. Muitos projetos não respeitam essa importante etapa, com a conseqüente inserção de naturezas de despesa incorretas. Por esse motivo, outra falha comum é misturar o que é investimento e o que é custeio. Assim sendo, é notória a necessidade de que o contador do município deve definir, revisar os códigos e

assinar a Responsabilidade pelo Plano de Aplicação dos Recursos de forma consciente, conforme sua competência.

Desde 2017 o DESAN utiliza o mesmo modelo de Plano de Trabalho para a formalização de Convênios. Houve algumas alterações na estrutura do modelo, mas foram poucas e pontuais. A equipe de Trabalho, da gerência dos Convênios, se reuniu para discutir os principais problemas que envolvem o Plano de Trabalho.

No Plano de Trabalho o principal erro envolve (1) a natureza de despesa; (2) os valores dos bens, (3) a descrição do Objeto do convênio incoerente com a proposta; (4) o plano de trabalho vêm sucinto demais e não é possível identificar facilmente a real solicitação de apoio; (5) algumas declarações dos responsáveis nos campos das assinaturas não são preenchidas e enviadas separadamente; (6) alguns quadros são repetitivos e poderiam ser agrupados, por exemplo, existe um quadro para definir as etapas de execução, outro para determinar o cronograma das etapas de execução e outro para expor a previsão de início e fim da execução do Convênio. Essas informações poderiam ser apresentadas em um único quadro e não em três quadros distintos. O que ocorre muitas vezes é que o município preenche um quadro certo e os outros errados, pois imagina que precisa acrescentar outras informações.

4.5 Propostas de ações para facilitar a formalização de convênios voltados para segurança alimentar e nutricional

4.5.1 Melhorar o planejamento do DESAN

Como nos processos administrativos, o planejamento existe como parte integrante e interdependente de um processo. Com diversos passos e métodos a fim de se obter um resultado (Giacobbo, 1997). A partir das reuniões com o grupo envolvido no processo de formalização de convênios foi levantada a necessidade de pelo menos uma avaliação anual nas atividades relacionadas a gestão de convênios e projetos do DESAN.

O planejamento pode ser feito a partir do levantamento dos pontos fortes e dos pontos a serem melhorados. A fim de interferir na realidade e no processo para, com o propósito de passar de uma situação conhecida para outra situação desejada, dentro de um intervalo definido de tempo. (Chiavenato, 2003).

Melhoria no planejamento do DESAN auxiliará na consolidação das adequações no processo de formalização de convênios, a fim de aumentar o número de processos aprovados e também garantir uma boa execução dos convênios. Gerando uma base para o controle e para a direção das atividades envolvendo o

convênio. Uma vez que pode-se dizer que o sucesso das decisões depende da escolha da melhor alternativa (Chiavenato, 2003).

4.5.2 Como diminuir as falhas na comunicação entre os envolvidos no processo de formalização

Considerando a grande demanda dos projetos de SAN e que o estado não seria capaz de executar todos os objetos de convênios sozinho, a descentralização político-administrativa parece tornar-se enfaticamente importante no contexto subdesenvolvido, onde a expansão rápida e urgente dos serviços públicos conduz ao crescimento paralelo das atividades governamentais (Vieira, 2012).

No entanto, para que a descentralização seja eficaz, é essencial que a Administração Pública realize um bom gerenciamento do planejamento, da definição das ações e atividades e, especialmente, da comunicação. O processo de comunicação requer a capacidade de ouvir o outro e compreender que cada pessoa é única. O gerenciamento da comunicação visa resolver os desafios que podem surgir nesse processo, assegurando que todas as informações geradas sejam compartilhadas entre os envolvidos e que haja registros dessas comunicações para futuros conhecimentos organizacionais (Rodermel, 2013; IFRS, 2021).

Hoje as informações repassadas aos NRs e aos municípios são transmitidas a partir de documentação apensada ao processo de formalização via e-Protocolo. A partir da conversa com o grupo foi levantada a necessidade de reuniões on-line e treinamentos sobre os principais erros levantados, como instrução correta do processo a partir do checklist, preenchimento correto da planilha orçamentária e plano de Trabalho, a fim de preparar os NRs para que possam orientar seus municípios e assim diminuir os erros nos processos encaminhados ao DESAN.

Avaliando que o desempenho de um grupo é a junção das habilidades e competências individuais, é necessário criar um canal aberto de diálogo, que permita a identificação de necessidades de aprimoramento no processo de formalização, para melhoria do desempenho individual e do grupo. O gerenciamento de uma boa comunicação visa remover barreiras que comumente aparecem durante a operacionalização dos processos (Rodermel, 2013; IFRS, 2021).

O planejamento dos EPSANs requer uma equipe multidisciplinar para a sua elaboração. Sugere-se que os NRs recomendem aos municípios um trabalho multiprofissional para elaborar o projeto, considerando que ele possui necessidades específicas. Cada profissional deve fazer a sua parte, para garantir a esperada formalização. Isso também contribuirá para garantir uma execução de sucesso,

sem a necessidade de correção pelo DESAN, ou até mesmo, gerar a necessidade de futuras alterações – os famosos “Aditivos”.

Outra estratégia que pode ser acolhida é a elaboração de um manual para a formalização de Convênios, o manual pode contribuir para a padronização das atividades, proporcionando maior segurança aos técnicos das atividades a serem desempenhadas. Como já pontuado por Echer (2005), um manual precisa ser de fácil compressão e atender as necessidades específicas de determinada situação ou realidade para que seja um estímulo para a lê-lo.

4.5.3 Proposta para o *Checklist*, planilha orçamentária e plano de trabalho

Para diminuir os problemas em relação aos *checklists*, uma das estratégias apontadas pelo grupo de gerenciamento de convênios é a demonstração de cada documento com a forma de modelos, para que os técnicos se familiarizem com a aparência do documento listado. Além de reforçar a necessidade do seu correto preenchimento em treinamentos e informações.

Para atenuar as falhas nas cotações é de essencial relevância a insistência na transmissão das informações corretas e a busca por maneiras simples para transmitir os dados, a fim de que todos possam compreendê-las. Uma vez que a pesquisa de preços e a realização de termos de referência, que é similar a planilha orçamentária, é algo corriqueiro na Administração Pública.

Para dirimir os erros envolvendo a planilha orçamentária, optou-se por elaborar uma planilha própria do DESAN, o município precisa preencher o campo “Município”; “Título do projeto” “natureza de despesa”, “descrição (do bem) ”; “quantidade”; “custo 1”; “custo 2” e “custo 3”, automaticamente será calculado o custo médio arredondado (que é o valor unitário do bem) e o custo total. Essa planilha será o ponto de partida para o preenchimento do Plano de Trabalho.

A proposta que trará um dos melhores benefícios no processo formalização é uma nova proposta para apresentação do Plano de Trabalho. O Plano de Trabalho possui muitos quadros que tratam das fases de execução e do plano de aplicação dos recursos financeiros. Para otimizar o documento, o grupo planejou maneiras de reunir as informações de diversos quadros em apenas um ou em poucos quadros.

Como o plano de trabalho está diretamente relacionado com a execução das atividades para alcançar o objeto proposto, ter um documento de fácil compreensão, com todas as metas apresentadas de forma clara e objetiva trará mais facilidade na formulação do documento pelo proponente, além de que no mo-

mento do acompanhamento e fiscalização do Convênio facilitará a leitura e constatação da execução pelo Fiscal e Gestor do convênio.

Para finalizar, a última proposta que requer maior planejamento e investimentos é a criação de um sistema para o gerenciamento dos convênios da SEAB. Um sistema que aborda desde o processo de formalização até a prestação de contas final. Essa proposta busca aperfeiçoar e integrar a administração pública, o programa mais coerente e similar a essa ideia e mais relevante em termos de fiscalização dos recursos geridos pela União é o Sistema de Convênios (Siconv).

De acordo com Filho (2014), o Sistema de Convênios e Contratos de Repasse tem como objetivo garantir ao governo federal o pleno controle das transferências voluntárias da União, com módulos práticos para vários procedimentos necessários para efetivação das propostas até a sua prestação de contas. O Siconv, garante maior eficiência, agilidade e especialmente mais transparência ao processo de liberação de recursos para estados, municípios e Organizações Não-Governamentais (ONGs).

Os Sistemas de Informação tornaram-se indispensáveis para as organizações governamentais, como evidenciado pela experiência bem-sucedida com o e-Protocolo Digital. Este sistema permite, por exemplo, solicitar uma assinatura eletrônica para qualquer chefe ou técnico em um processo, independentemente da localização, desde que haja acesso à internet, e concluir a ação em poucos minutos. Anteriormente, para obter uma assinatura no documento, era necessário encaminhá-lo por malote, o que podia levar dias até chegar ao departamento.

Filho (2014) destaca que a internet, uma ferramenta derivada da tecnologia da informação, facilita a execução de atividades e a comunicação entre pessoas e instituições. Em busca dessa eficiência, a criação de um sistema para a gestão de convênios se torna crucial para a SEAB, pois proporciona agilidade e eficácia semelhantes às alcançadas com o e-Protocolo Digital.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho pretendeu entender os principais aspectos que dificultam a formalização de Convênios a fim de diminuir os erros nos processos de recebimento e avaliação dos projetos de Segurança Alimentar e Nutricional e elaborar uma nova proposta para o processo de formalização de Convênios a partir de uma pesquisa qualitativa, descritiva e exploratória, e elaborada por meio de um estudo de caso único. Derivado de uma demanda da Diretoria do Departamento de Segurança Alimentar e Nutricional - DESAN juntamente com o setor res-

ponsável pela Gestão de Convênios voltados para os Equipamento Públicos de Segurança Alimentar e Nutricional

As reuniões realizadas com o grupo envolvido no processo de formalização de convênios do DESAN permitiram identificar que os principais fatores que têm comprometido a celebração dos convênios nos projetos não formalizados são: (1) erros no preenchimento da planilha orçamentária; (2) preenchimento incorreto do plano de trabalho; (3) ausência de documentação essencial no processo; (4) atrasos na entrega das correções; e (5) demora na abertura do processo de solicitação.

Com base nessas constatações, foram elaboradas propostas para otimizar o processo de formalização de convênios. Entre as sugestões, destacam-se a melhoria da fase de planejamento no DESAN, a adoção de métodos de comunicação mais eficazes entre o DESAN, os Núcleos Regionais (NRs) e os municípios, visando compreender as particularidades de cada um. Além disso, foram apontadas a necessidade de aprimorar os modelos de documentos, como o *checklist* e a planilha orçamentária, incorporando cálculos automatizados, e a criação de um manual para a formalização de convênios e uma nova proposta de plano de trabalho. Foi igualmente ressaltada a necessidade da criação de um sistema para a gestão de convênios que abranja desde a formalização até a prestação de contas.

A equipe também ressaltou a necessidade de realizar treinamentos via web-conferência para todos os chefes e técnicos, com o objetivo de orientá-los e aprimorar o conhecimento sobre projetos, processos e convênios. Esses treinamentos são fundamentais para reduzir erros na tramitação dos processos e assegurar que os Núcleos Regionais possam realizar a verificação da documentação dos processos de maneira adequada.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição Federal (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf>. Acesso em 16 nov. 2021.

BRASIL. Decreto N° 7.272, DE 25 de agosto de 2010. Súmula: Regulamenta a Lei no 11.346, de 15 de setembro de 2006. Súmula: Cria o Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional - SISAN com vistas a assegurar o direito humano à alimentação adequada, institui a Política Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional - PNSAN, estabelece os parâmetros para a elaboração do Plano Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7272.htm>. Acesso em 4 dez. 2021.

BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Súmula: Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm >. Acesso 4 dez. 2021.

BRASIL. Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997. Súmula: Estabelece normas para as eleições. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9504.htm>. Acesso em 4 dez. 2021.

BRASIL. Lei nº 11.346, de 15 de setembro de 2006. Súmula: Cria o Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional - SISAN com vistas em assegurar o direito humano à alimentação adequada e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11346.htm>. Acesso em 02 dez 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Dialogando sobre o direito humano à alimentação adequada no contexto do SUS / Ministério da Saúde. – Brasília: Ministério da Saúde, 2010. 72 p.: il. – (Série F. Comunicação e Educação em Saúde).

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Escala Brasileira de Insegurança Alimentar – EBIA: análise psicométrica de uma dimensão da Segurança Alimentar e Nutricional. Estudo Técnico No. 01/2014. Disponível em: <https://fpabramo.org.br/acervo-social/wp-content/uploads/sites/7/2017/08/328.pdf>. Acesso em 30 jan. 2022.

BRASIL. Plano de Trabalho. [In] Glossário. Plataforma Mais Brasil. 2022. Disponível em: <<https://antigo.plataformamaisbrasil.gov.br/ajuda/glossario/plano-de-trabalho>>. Acesso em 15 jan. 2022.

CHIAVENATO, I. Planejamento. [In] **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações / Idalberto Chiavenato-7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 7. ed.

ESMERALDO, J. N. **Gestão de Projetos**. Ouro Preto: IFMG, 2012. 76 p. 2012. UFMT. Rede e-Tec Brasil.

FILHO, M. da C. S. **Os Sistemas de Informação na Administração Pública e a Transparência a Serviço do Povo**. Projeto Final de Pós-Graduação apresentado ao Curso de Gestão Pública da Universidade Candido Mendes –Faculdade Integrada AVM, em Brasília-D Brasília-DF, 27 de novembro de 2014. Disponível em: < https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/53290.pdf>. Acesso em 13 mar. 2022.

GIACOBBO, M. **O Desafio da Implementação do Planejamento Estratégico nas Organizações Públicas**. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiwsbz3v6r2AhXH7kGHcCoCq8QFnoEC-CoQAQ&url=https%3A%2F%2Frevista.tcu.gov.br%2Ffojs%2Findex.php%2FRTCU%2Farticle%2Fdownload%2F1003%2F1077&usq=AOvVaw01YXPBqaz0lSQYASQqinkB>. Acesso em 28 fev. 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. POF - Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017 - 2018. Segurança Alimentar. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/pesquisa/46/0>>. Acesso em 25 jan. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Cidades e Estados. Paraná. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pr.html>>. Acesso em 25 jan. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (IFRS). Convênios: origem e conceito. [IN] Convênios - Turma 2021B. Disponível em <https://moodle.ifrs.edu.br/mod/page/view.php?id=170597>. Acesso em: 23 jan. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (IFRS). Comunicação. [in] projetos: elaboração e gestão - turma 2021 b. Disponível em <https://moodle.ifrs.edu.br/mod/page/view.php?id=170597>. Acesso em: 9 mar. 2022.

LOUZADA, J. R. T. As transferências governamentais obrigatórias da união para os estados, distrito federal e municípios: fontes, aplicação e fiscalização. **Revista Organização Sistêmica** | vol.2 n.1 | jul. -dez 2012.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Administração Pública**: foco nas instituições e ações governamentais. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**, 42ª edição, 2016, Malheiros, p. 511.

PARANÁ. Decreto nº 5499, de 20 de agosto de 2020. Súmula: Aprova o Regulamento da Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento, na forma de anexo que integra o presente Decreto. Publicado no Diário Oficial nº. 10754 de 20 de agosto de 2020. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=238114&indice=1&totalRegistros=1&dt=4.11.2021.10.17.1.194>. Acesso em 04 dez 2021

PARANÁ. Lei 15608, de 6 de agosto de 2007. Súmula: Estabelece normas sobre licitações, contratos administrativos e convênios no âmbito dos Poderes do Estado do Paraná. Publicado no Diário Oficial nº. 7537 de 16 de agosto de 2007. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=5844&indice=1&totalRegistros=1&dt=4.11.2021.10.20.56.23>. Acesso em 04 dez 2021.

PARANÁ. Lei nº 18374, de 15 de dezembro de 2014. Súmula: Extinção da Secretaria de Estado do Trabalho, Emprego e Economia Solidária e adoção de outras providências. Publicado no Diário Oficial nº. 9355 de 16 de dezembro de 2014. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=134521&indice=1&totalRegistros=1&dt=4.11.2021.9.49.5.479>. Acesso em 04 dez 2021.

PARANÁ. Lei Nº 18573 DE 30 de setembro de 2015. Súmula: Instituição do Fundo Estadual de Combate à Pobreza do Paraná, disposição quanto ao Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação de Quaisquer Bens ou Direitos, e adoção de outras providências. Disponível em: <<https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=304042>>. Acesso em 4 dez. 2021.

PARANÁ. Lei nº 19.848, de 03 de maio de 2019. Súmula: Dispõe sobre administrativa do Poder Executivo Estadual e dá outras providências. Disponível em: <https://www.administracao.pr.gov.br/sites/default/arquivos_restritos/files/documento/2021-03/1_lei_19848.2019_-_reforma_administrativa_-_adm._direta.pdf>. Acesso em 4 dez 2021.

PARANÁ. Plano Estadual de Segurança Alimentar e Nutricional: 2020-2023 organização de Veloso, Valdenir Batista. - Curitiba, PR: CAISAN/PR. 2021.137 p.: il. 30 cm. Disponível em: https://www.agricultura.pr.gov.br/sites/default/arquivos_restritos/files/documento/2021-10/iii_plano_estadual_de_seguranca_alimentar_e_nutricional.pdf. Acesso em 4 fev. 2022.

PARANÁ. Resolução Sefa nº 010, de 29 de janeiro de 2015. Súmula: Atualizar a Classificação da Despesa quanto à sua natureza, na forma dos Anexos I, II e III desta Resolução. Disponível em: <http://www.uel.br/proaf/portal/pages/arquivos/Resolucaoosefa_10_2015.pdf>. Acesso em 18 nov. 2021.

PARANÁ. Decreto 7973, de 28 de junho de 2021. Súmula: Institui e regulamenta o Plano Paraná Mais Cidades II - PPMC II. Disponível em: < <https://leisestaduais.com.br/pr/decreto-n-7973-2021-parana-revoga-o-art-6-do-decreto-n-7973-de-28-de-junho-de-2021>>. 18 nov. 2021.

RODERMEL, P. M. Gerenciamento de comunicação. [In] **Gerenciamento de projetos** / Pedro Monir Rodermel. – Curitiba: Ibplex, 2013. – 138 p.: il. col.

ROSA, K. de S, RANGEL, T. L. V. **Equipamentos públicos de alimentação em prol da efetivação do direito humano à alimentação adequada: primeiros comentários**. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2018/04/revista-ambiente-academico-edicao-4-artigo-1.pdf>. Acesso em 17 nov. 2021.

REDESAN - FAURGS - UFRGS – MDS. Equipamentos públicos de segurança alimentar e nutricional / ReDESAN - FAURGS - UFRGS - MDS Porto Alegre: Evangraf, 2011, 80 p.; 25 cm. (GenteSAN ; 4).

VASCONCELLOS, A. B. DE A; MOURA, L. B. A de. Segurança alimentar e nutricional: uma análise da situação da descentralização de sua política pública nacional. **Cadernos de Saúde Pública**, 2018.

VIEIRA, P. R. Em busca de uma teoria de descentralização. **Revista de Administração Pública** [online]. 2012, v. 46, n. 5. Epub. 23 out 2012. ISSN 1982-3134, p. 1409-1425.

Proposta de implantação de um pátio para caminhões em situação de retorno que descarregam cargas no Porto de Paranaguá-PR através da “Portos do Paraná”

Joice Felix de Siqueira

Fabio Gomes da Silva

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, a Portos do Paraná possui um pátio de triagem, onde os caminhões esperam o tempo necessário para descarregar, quando chegam na cidade de Paranaguá, com capacidade para 1.000 (mil) caminhões estacionados simultaneamente. A chegada dos caminhões é programada por um sistema chamado Carga Online e o tempo que os caminhões podem permanecer no pátio é de no máximo 16 (dezesesseis) horas. Porém, esses caminhões, na maioria das vezes, não têm carga agendada para a volta, o que gera transtornos na cidade, que atualmente não conta com um local específico para que esses caminhoneiros possam aguardar carga para o retorno.

Os principais problemas constatados referentes a falta de um espaço destinado a esse tipo de serviço são, principalmente, maior trânsito de caminhões na área urbana, caminhões estacionados em locais irregulares, a falta de segurança desses caminhoneiros, e prejuízo para a logística como um todo. Desta forma, este artigo aborda a criação de um local exclusivo para destinação de caminhões que já trouxeram a carga para o porto de Paranaguá-PR, e que desejam retornar carregados à sua origem.

O problema a ser respondido por esta pesquisa ao final constitui-se da seguinte pergunta: “Como minimizar o trânsito de caminhões nas áreas urbanas da cidade para evitar transtornos e acidentes, melhorar a mobilidade urbana e proporcionar segurança e bem-estar aos caminhoneiros que esperam cargas para retorno?”

Uma resposta para o problema supracitado mostra-se de extrema importância, uma vez que o planejamento de um local específico para caminhões com

estrutura necessária, para que os caminhoneiros aguardem as cargas para o retorno a cidade de origem, após o descarregamento das cargas, trará certamente muitas melhorias no trânsito, na qualidade de vida dos cidadãos, na segurança e bem-estar dos caminhoneiros que descarregam no porto, e ainda, minimizar transtornos e inseguranças dentro da cidade (área urbana) de Paranaguá-PR.

Considerando a situação atual do trânsito da cidade e a insegurança dos caminhoneiros, esta pesquisa parte da hipótese de que, a construção de um novo pátio para acomodação dos caminhões em espera, ou a separação de um espaço no pátio de triagem atual para esses caminhões, ou ainda, a realização de acordos ou termos de cooperações com empresas privadas e transportadoras para que elas disponibilizem tais espaços, serão a solução para resolver o problema de pesquisa.

Portanto, esse estudo tem como objetivo elaborar uma proposta para a criação de um pátio para caminhões com estrutura necessária, para que os caminhoneiros aguardem cargas para o retorno à cidade de origem. Tendo como objetivos específicos: Abordar as teorias dos diversos autores que tratam do tema (logística e logística de transportes); com base nas teorias abordadas, construir um caminho para a solução do problema de pesquisa proposto; e por fim, apresentar a proposta de criação do pátio de maneira completa e finalizada.

2. GESTÃO LOGÍSTICA

Apesar de seus conceitos parecerem modernos, o surgimento da logística é muito antigo, segundo Paura (2010). É possível imaginar a logística usada por Alexandre, o Grande (310 a.C.) para vencer suas batalhas, pois em uma guerra são necessários movimentos rápidos, mantimentos e armamentos no lugar certo e na hora certa; ou para a construção das pirâmides do Egito por exemplo; o conceito dessa ciência que hoje nos parece tão moderna, já era usado na antiguidade de uma forma subjetiva. Após a Segunda Guerra Mundial, a logística nasce como ciência quando surge a necessidade da retomada das economias, através da produção industrial que tinha um mercado repleto de demandas pós-guerra e métodos de produção inflexíveis, a partir daí, inicia-se um aprofundamento do estudo nessa área.

Existe uma infinidade de conceitos de logística, segundo Ballou (1999) a logística tem o objetivo de entregar o produto, no lugar certo e na hora certa, de forma a otimizar os recursos e aumentar a qualidade dos serviços. Rosa (2014, p.14) define logística como:

Colocação do produto certo, na quantidade certa, no lugar certo, no prazo certo, na qualidade certa, com a documentação certa, com a produção

ao menor custo, da melhor forma, deslocando mais rapidamente, agregando valor ao produto e dando resultados positivos aos acionistas e clientes. Tudo isso respeitando a integridade humana de empregados, fornecedores, clientes e a preservação do meio ambiente.

A logística pode ser amplamente usada em diversas ocasiões que vão de situações empresariais, comerciais, no planejamento e organização de cidades, enfim, até mesmo no cotidiano das pessoas.

2.1 Logística de transportes

Logística de transporte é a parte da logística encarregada pelo ajuste do melhor modal para levar determinada quantidade de mercadoria com segurança pelo menor custo e tempo, seja ele qual for. A eficiência na operação de entrega de mercadorias é um diferencial competitivo e as empresas estão constantemente investindo em tecnologia da informação, para aprimorar o plano e o controle dessas operações, buscando por modais que reduzam os custos.

É função da logística de transportes assegurar que o modal ou os multimodais selecionados reduzam os custos de distribuição e aumentem a margem de lucros. Porém, no Brasil o modal predominante é o transporte rodoviário, e as empresas ficam dependentes da baixa infraestrutura e segurança das estradas.

Para driblar essas dificuldades, muitas empresas estabelecem centros de distribuição em regiões estratégicas, que facilitam a entrega aos seus clientes, e utilizam ferramentas informatizadas que definem as melhores rotas e rastreamento para agilizar as operações.

Outra forma de aumentar a eficiência logística é escolher modais que estejam de acordo com o plano logístico de transporte da companhia. Por exemplo, o modal aéreo é a solução mais rápida, mas seus custos são mais altos. O transporte ferroviário é melhor para cargas com maior peso. O modal marítimo é ideal para importações e exportações, e por rios, por chegarem em lugares mais afastados.

Enfim, para qualquer modal escolhido para a entrega e movimentação, é importante que a empresa tenha uma gestão qualificada no sistema de transporte, se mantendo atualizada, sempre com a frota, a mercadoria e os operadores seguros. É necessário que haja continuidade na atualização e qualificação dos responsáveis por cada etapa do processo, pois a logística de transporte é fundamental ao sistema logístico, conforme Razzolini Filho (2007), sendo que é o principal responsável pelo fluxo de bens e serviços, desde um ponto de origem até um ponto de destino.

2.1.1 Modais de Transportes

Os sistemas de transporte são formados por cinco modais básicos – rodoviário, ferroviário, hidroviário, aeroviário e dutoviário. Uma descrição breve de cada um deles segundo Goulart e Campos (2018):

- Transporte rodoviário – próprio para curtas e médias distâncias, pois atende demandas que precisam de agilidade no acesso às cargas. Complementa os outros modais, o que traz facilidade ao importador e exportador. Os pontos negativos são os custos elevados do frete, a menor capacidade de carga entre outros modais e custos menos competitivos para longas distâncias.
- Transporte ferroviário – próprio para levar mercadorias com baixo valor agregado e grandes quantidades, como minério de ferro, produtos agrícolas, siderúrgicos, derivados de petróleo. Não é ágil como o rodoviário, mas é adequado para longas distâncias, tem baixo custo de transporte e infraestrutura, tem menos flexibilidade no trajeto, o que torna o tempo de viagem demorado e irregular.
- Transporte aéreo – próprio para mercadorias de grande valor, de volumes pequenos ou entregas urgentes. É um transporte mais rápido e não necessita de embalagens reforçadas; têm menor capacidade de carga e frete mais caro em relação aos outros modais.
- Transporte dutoviário – é realizado com a força da gravidade ou pressão mecânica ao longo dos dutos. Ideal para transportar graneis. Evita a poluição, o congestionamento e é relativamente barato. No Brasil os principais dutos são: gasoduto (transporte de gás natural), mineroduto (transporte de minérios impulsionados por um forte jato de água) e o oleoduto (transporte de petróleo por um sistema de bombeamento).
- Transporte marítimo – é o mais utilizado para o comércio internacional e tem a função adicional de abrandar o impacto do fluxo de cargas no sistema viário local por dispor de armazenagem e distribuição física. Tem capacidade de carga maior e custo menor de transporte, porém há necessidade de transbordo nos portos, que, em geral, ficam distantes dos centros de produção.

2.1.2 Transporte Rodoviário e sua estrutura no Brasil

Segundo Silva (2018), o transporte rodoviário é o modal mais importante dentro da logística, é por ele que circulam a agricultura nacional, bens e produtos de primeira necessidade, minérios de ferro, bens primários, e tudo mais que os

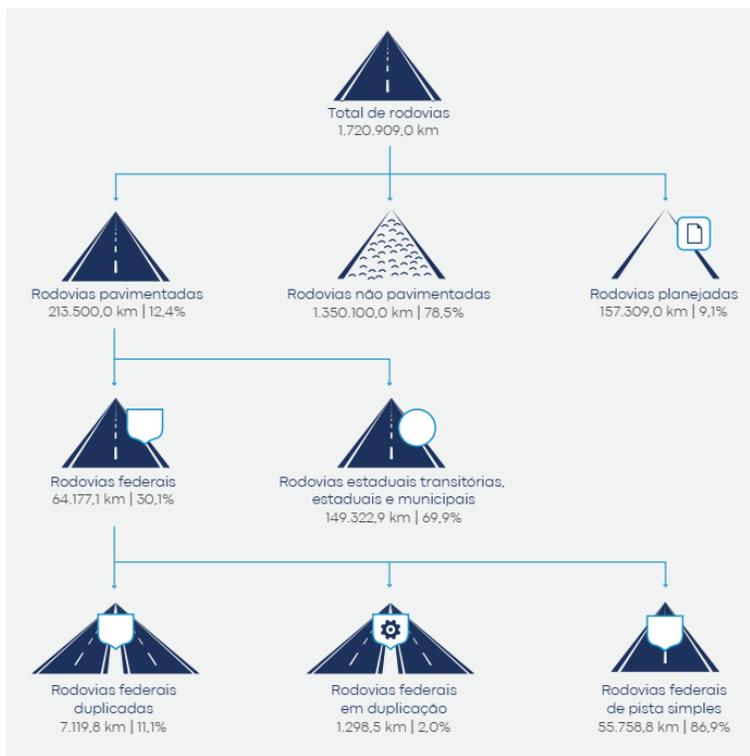
consumidores precisam. Também é de extrema relevância para a economia do país, sendo um elemento muito importante para o desenvolvimento econômico e social, e para a geração de emprego e renda.

Segundo a pesquisa da CNT, tem-se os números da malha rodoviária brasileira, apresentados na figura 1.

Figura 1- Malha Rodoviária Brasileira

FIGURA 1

Malha rodoviária brasileira



Fonte: Elaboração CNT, com dados de DNIT (2021) e Ministério da Infraestrutura (2020).

Fonte: CNT, DNIT (2021) e Ministério da infraestrutura (2020)

Conforme resultados da Pesquisa CNT de Rodovias 2021, realizada pela Confederação Nacional do Transporte, é preciso avançar em termos de melhoria da qualidade das rodovias, que são a base do sistema logístico brasileiro; foram pesquisados 109.103 quilômetros de rodovias pavimentadas, extensão que abranje a totalidade das rodovias federais e trechos de rodovias estaduais considerados significativos socioeconomicamente, estratégicos para o desenvolvimento das regiões e que colaboram com a interligação com outros modais de transporte – de cargas e de passageiros.

Com o aumento populacional e a falta de planos de expansão para as cidades, acabam surgindo vários problemas como os ambientais, redução da qualidade de vida das pessoas, deterioração da infraestrutura urbana, problemas de trânsito e mobilidade urbana.

As empresas envolvidas no transporte de cargas enfrentam problemas com a infraestrutura para transitar, as vias se tornam impróprias, muitas vezes de tamanho impróprio para veículos de grande porte, vias que não suportam o raio de giro dos veículos, planejamento de semáforos que não consideram a velocidade de deslocamento de veículos pesados carregados, falta de estacionamentos e locais inadequados destinados para carga e descarga de mercadorias (Oliveira, 2018).

Por isso o estudo da logística urbana e mobilidade tem se intensificado, para o benefício de todos os envolvidos na sociedade. Leva-se em consideração um conceito de Taniguchi et al (2001), de que logística urbana é um processo que otimiza as atividades para difundir mercadorias, tanto por entidades públicas quanto por empresas privadas em áreas urbanas, e isso fatalmente gera aumento de congestionamentos de tráfego e aumenta o consumo de energia.

Especificamente, em cidades portuárias, como Paranaguá, onde o transporte rodoviário faz parte da rotina da economia e desenvolvimento da cidade, são necessárias a aplicação desses conceitos através de políticas públicas e a mútua cooperação entre setores públicos e privados com um único fim, que é a diminuição de problemas de tráfego, socioambientais e vários outros.

2.1.3 Poligonais – Portos

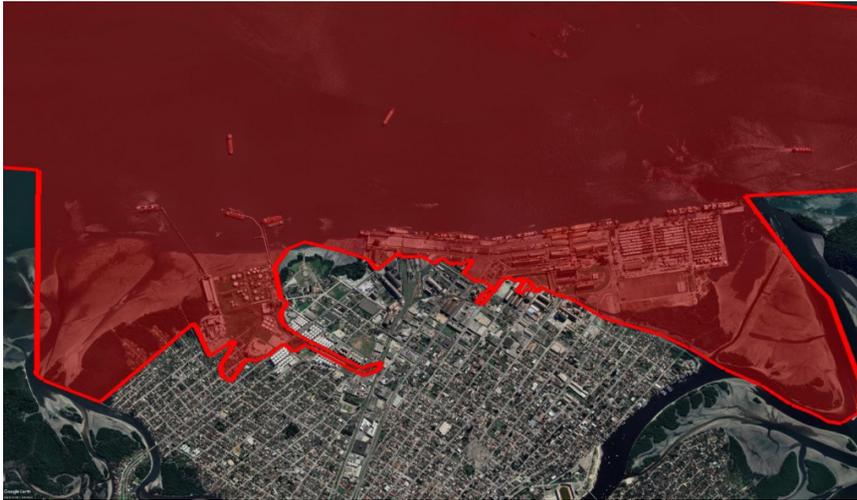
As poligonais são linhas imaginárias, para definir regiões ou impor limites geográficos em áreas, no caso deste estudo, linhas que definem a área de um porto organizado.

A Lei nº 12.815/2013 define como áreas dos portos organizados as instalações portuárias e a infraestrutura de proteção e acesso ao porto. As poligonais são uma representação em mapa, carta ou planta dos limites físicos da área do porto organizado, espaço geográfico onde a autoridade portuária detém o poder de administração do porto público. A Lei nº 12.815/2013 exige que as áreas sejam delimitadas por ato do Poder Executivo. O art. 15 da citada lei estabelece, ainda, que os limites devem considerar os acessos marítimos e terrestres, os ganhos de eficiência e competitividade e as instalações portuárias já existentes. Com a definição das poligonais, é possível dar maior segurança jurídica à comunidade portuária, tornando claros os limites de competência do porto e a interface

entre investimento público e privado, evitando, assim, conflitos de gestão (Ministério da Infraestrutura, 2017).

Como a lei 12.815/2013 a poligonal define a área do porto organizado, e a poligonal do porto de Paranaguá está localizada em sua orla e avança ao mar, conforme figura 2.

Figura 2 – Área do Porto (poligonal)



Fonte: Administração dos Portos de Paranaguá e Antonina – APPA – GAAR.

A área demarcada pela poligonal, é a área onde a administração dos portos tem controle. O problema em questão é todo o restante da cidade, pode-se dizer que o porto se adentra a cidade, onde existem várias empresas que giram em torno da logística portuária, como pequenos armazéns, transportadoras, mecânicas, de onde vem todos os outros problemas expostos no decorrer deste trabalho.

A Portos do Paraná é um complexo portuário formado pelos portos de Paranaguá e Antonina, uma empresa pública, subordinada à Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística, com convênio de delegação junto ao Governo Federal. Está localizada no Litoral do Estado do Paraná, na cidade de Paranaguá (PORTOS DO PARANÁ, 2019).

Uma informação relevante para esclarecer a importância da organização pesquisada, é que segundo o site do IBGE, a população estimada da cidade em 2021 é de 157.378 (cento e cinquenta e sete mil, trezentos e setenta e oito) habitantes, e a economia da cidade é baseada nas atividades portuárias e logísticas que a empresa Portos do Paraná administra.

Figura 3 – Porto de Paranaguá-PR



Fonte: Portos do Paraná, 2022.

Figura 4 – Pátio de Triagem do Porto de Paranaguá



Fonte: Portos do Paraná, 2022

Os portos de Paranaguá são considerados os maiores exportadores de produtos agrícolas e o 3º maior porto de contêineres do Brasil. Sendo assim, a cidade conta com uma grande quantidade de caminhões em suas vias, que vem até o porto para descarregar as mercadorias.

3. METODOLOGIA UTILIZADA NA PESQUISA

Essa pesquisa tem por objetivo elaborar uma proposta para a criação de um pátio para caminhões com estrutura necessária, para que os caminhoneiros aguardem cargas para o retorno à cidade de origem. Segundo Lakatos (2003, p. 155), “a pesquisa é um procedimento formal com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer

a realidade ou para descobrir verdades parciais”. Entende-se então que a pesquisa é capaz de trazer clareza dos problemas e até mesmo as soluções.

A pesquisa realizada se deu em forma de questionários e pesquisas em sites como descritos:

- Questionários com uma amostragem de cidadãos da cidade de Paranaguá, onde o trânsito é mais caótico com a movimentação de caminhões;
- Questionários com uma amostragem de caminhoneiros que trouxeram cargas para descarregar no porto de Paranaguá e aguardavam cargas para retornar ao seu estado de origem;
- Fotos de trânsito;
- Pesquisa de avaliações em site de busca.

A coleta de dados, parte essencial deste trabalho, traz as informações relevantes e necessárias para a identificação do problema. Segundo Lakatos (2003, p. 165), é nesta “etapa da pesquisa que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos”.

Esta pesquisa é de natureza aplicada, a qual “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais”, como define Gerhardt e Silveira (2009, p.35). Tendo em vista que gera conhecimentos práticos, podendo ser usado para trazer soluções de problemas reais, tendo também utilidade econômica e social.

Em relação aos objetivos da pesquisa, essa é exploratória, pois tem como objetivo ampliar a visão do fato, mostrar o que realmente acontece, tornar o problema mais visível. A maioria das pesquisas exploratórias envolvem levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que vivem ou viveram o problema levantado e a análise dos resultados, que estimulem a visão da questão abordada no trabalho (Gerhardt; Silveira, 2009).

Este trabalho expõe a pesquisa de forma qualitativa, onde a abordagem se obtém em expor e se aprofundar no problema pesquisado. Gerhardt e Silveira (2009, p.31) explicam a pesquisa qualitativa como aquela que “não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc”.

Por fim, quanto aos procedimentos, os dados deste trabalho foram levantados com uma pesquisa de campo, que conforme Lakatos (2003, p. 186) “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Uma parcela da amostragem selecionada nesta pesquisa são cidadãos comuns abordados em vias públicas, para pesquisa sobre o trânsito da cidade, outra parcela dos pesquisados são caminhoneiros estacionados em postos de gasolina no momento da pesquisa, no pátio de triagem e nas vias públicas da cidade de Paranaguá.

Os instrumentos de pesquisa que foram utilizados neste trabalho, foram entrevistas estruturadas através de formulários, observação das situações do cotidiano registradas em fotos e pesquisas de avaliação retiradas da internet. Segundo Lakatos (2003, p. 197), a entrevista estruturada “é aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas ao indivíduo são predeterminadas”.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa realizada em Paranaguá, cidade portuária, situada no estado do Paraná, teve por finalidade expor um problema recorrente relacionado ao trânsito, mobilidade social e a segurança de caminhoneiros que encontram-se aguardando cargas para retorno.

Foram realizadas duas entrevistas com uma amostragem de 10 pessoas cada. Cada entrevista possui um universo diferente, todos dentro do município de Paranaguá. O Formulário 1 foi usado para entrevistar pessoas cidadãs comuns, que transitavam no endereço Avenida Senador Atílio Fontana, nº 1 – Parque São João, onde se encontra a entrada da cidade e que também é uma região urbana, bem movimentada por pedestres, ciclistas, motociclistas, automóveis e muitos caminhões, conforme figura 5.

Figura 5 – Avenida Senador Atílio Fontana, nº1 – Parque São João – Paranaguá – PR.



Local onde foram realizadas as entrevistas do Formulário 1.

Fonte: Foto dos autores, 2022.

A pesquisa do formulário 1 buscou mostrar a realidade do trânsito da cidade e a questão da mobilidade urbana. Foram entrevistadas 10 pessoas com idade entre 19 e 63 anos, maior parcela masculina e com escolaridade de ensino médio, grande maioria delas, usuários de veículos e motocicletas; mais da metade dos entrevistados entendem que o trânsito da cidade é muito perigoso, devido a uma grande quantidade de veículos, pedestres, ciclistas, motociclistas e caminhões que circulam muitas vezes não obedecendo regras básicas de trânsito, conforme pode ser observado na figura 6.

Figura 6 – Pedestres e ciclistas atravessando a Avenida Senador Atilio Fontana, nº1 (BR 277)



Fonte: Foto dos autores, 2022.

Problemas detectados: Falta de passarela e faixa de pedestres mal sinalizadas.

Através da figura 6, pode-se observar o quão em situação de perigo a comunidade da região se encontra. Quando feita a pergunta sobre acidentes a estes entrevistados, espantosamente uma média de 30% (trinta por cento) deles já sofreram algum tipo de acidente, o que, no universo entrevistado é um número relativamente grande, 20% (vinte por cento) do total desses entrevistados também citaram que conhecem alguém próximo ou familiar que já sofreu acidente de trânsito.

Buscando entender a questão/problema de mobilidade urbana é nitidamente explícito que não há quantidade suficiente de cicloviãs pavimentadas, para se ter um trânsito equilibrado, organizado e seguro. Quando questionados sobre cicloviãs, 90% (noventa por cento) dos entrevistados acham a quantidade de cicloviãs insuficiente na cidade, realidade que aumenta ainda mais os riscos de pessoas que passaram pela situação de sofrerem algum tipo de acidente de trânsito. Na figura 7, pode ser observado a Avenida Bento Rocha, com uma das poucas cicloviãs da cidade de Paranaguá – PR.

Figura 7 – Ciclovia da cidade de Paranaguá – PR

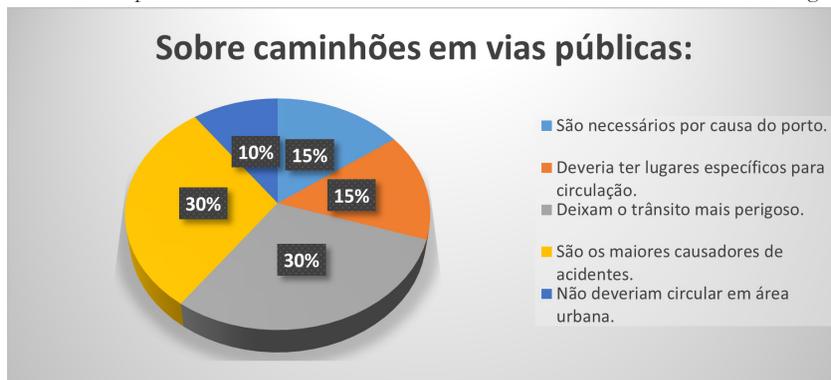


Fonte: Foto dos autores, 2022.

Conforme demonstrado pelas entrevistas do formulário 1, foi possível também verificar que grande parte das pessoas, mais especificamente 80% (oitenta por cento) dos entrevistados responderam que a população, desde pedestres até pessoas dirigindo veículos de grande porte, não obedecem às regras de trânsito, ou seja, situações de mobilidade urbana precárias com a soma de cidadãos que não obedecem a regras de trânsito, traz a conclusão de que muitas situações de perigo acontecem a todo momento.

Finalizando o formulário 1, foi perguntado aos entrevistados sobre a questão da grande quantidade de caminhões em vias públicas urbanas, onde também se encontram muitos bairros residenciais, escolas, hospitais e supermercados, pode-se verificar as respostas no gráfico 1.

Gráfico 1 – Opinião dos entrevistados sobre os caminhões em áreas urbanas de Paranaguá.



Fonte: Autores, 2022

A segunda parte das entrevistas, se deu através do Formulário 2, onde o modelo também se encontra no Apêndice I. Estas entrevistas foram executadas em três lugares diferentes da cidade de Paranaguá. O primeiro lugar, o pátio de

triagem da Portos do Paraná, onde os caminhões chegam com data e hora agendada para triagem e depois descarregam a carga em seu respectivo operador portuário. O segundo local, em um posto de gasolina, onde os caminhoneiros pernoitam, aguardando uma carga para retorno ao seu estado/cidade de origem e o terceiro local, foi escolhida uma área central da cidade, onde possuem transportadoras, e ali os caminhões se misturam com o trânsito de veículos leves.

A expectativa do Formulário 2, era de ratificar o fato de que os caminhoneiros que trazem cargas para o porto de Paranaguá, sofrem com falta de estrutura e segurança, sendo que são parte muito importante para o processo de desenvolvimento econômico do estado do Paraná e do Brasil.

Com o Formulário 2 foram entrevistadas 10 pessoas com idade de 35 a 54 anos, 10% do sexo feminino e 90% masculino, a maioria delas com escolaridade de ensino fundamental. Grande parte desses entrevistados eram de origem dos seguintes estados do Brasil: Mato Grosso do Sul, Mato Grosso e Goiás. Uma pequena parcela com origem de cidades do norte do Paraná, onde há muita produção agrícola de soja e milho. A maioria deles vieram a Paranaguá trazendo cargas para descarregar aqui.

Quando perguntados se já teriam uma programação de cargas para retornar a origem, 70% dos entrevistados responderam que estavam aguardando contato das transportadoras, pois é muito comum que queiram voltar carregados para que a viagem valha a pena devido aos baixos valores dos fretes e a alta constante dos combustíveis.

A grande questão de toda essa pesquisa é onde essas pessoas esperam, pernoitam, muitas vezes por vários dias, aguardando uma carga para retornar. Segue registro de alguns caminhões estacionados pela cidade aguardando para carregamento.

Figura 8 – Caminhões aguardando em postos de gasolina/beira da estrada – BR 277



Fonte: Foto dos autores, 2022.

Figura 9 – Regiões centrais da cidade, caminhões estacionados aguardando por carga



Fonte: Fotos dos autores, 2022.

Como mostrado anteriormente nas figuras 8 e 9, é exatamente o que acontece em muitos pontos da cidade. Na figura 6 percebe-se um caminhão estacionado em área proibida para caminhões (ver placa de proibido caminhões do outro lado da rua). E é óbvia a percepção que eles aguardam em lugares muitas vezes sem estrutura nenhuma. O resultado da pergunta sobre onde os caminhoneiros costumam estacionar seus caminhões para aguardar as cargas para retorno, são que metade dos entrevistados aguardam ou pernoitam em postos de gasolina e outra metade em vias públicas perto das transportadoras ou até mesmo em qualquer lugar das vias públicas.

Isso acaba resultando seriamente em problemas de segurança pública, pois constantemente são alvos de importunos pedidos de esmolas e até mesmo furtos. Algo muito interessante que foi encontrado no site de pesquisas Google, foram avaliações feitas por caminhoneiros que já passaram ou frequentemente estão em Paranaguá. Avaliações estas, feitas voluntariamente na internet e que expõem exatamente o que foi desejado mostrar com a pesquisa realizada neste trabalho. Conforme figura 9 abaixo:

Figura 9 – Site de Avaliações de Locais Google.

Portos do Paraná
Av. Ayrton Senna da Silva, 1611 - Dom Pedro II, Paranaguá - PR

4,0 ★★★★★ 962 comentários

Cleveson Luis
Local Guide · 25 comentários · 17 fotos
★★★★★ um ano atrás

pra aguarda a descarga é excelente tem pátio pra guarda. Já para aguarda o carregamento não há onde fica vc tem de fica nas ruas correndo risco de ser assaltado pois nós postos de combustiveis da região se não abastecer não pode ficar.

fernando myglod
Local Guide · 94 comentários · 9 fotos
★★★★★ 9 meses atrás

Depende do terminal. As vezes e boa a descarga as vezes vc só serve pra dar moedas prós noias a noite toda.
Sem falar q se descarrega de madrugada não vai acha lugar pra dormi . Postos cheio e na rua acorda sem nada na caixa de cozinha. Sem bujão de gaz. Complicado.



4

Portos do Paraná

Av. Ayrton Senna da Silva, 161 - Dom Pedro II, Paranaguá - PR

Comentar

4,0  966 comentários

Não tem banheiro para tomar banho.
Não deixa pernoita, tem que dormir na rua, com risco de ser roubado por noia.
Muito enrolado a marcação.
Não tem restante próximo.
Os funcionários não dão satisfação a respeito da vez, para carregamento.
Balança e local de carregamento apertado e mal organizando.
É uma verdadeira zona.

 3



Marcio Viana

2 comentários

 3 meses atrás

Sou motorista de caminhão só precisamos de mais segurança

 1

Fonte: Google - Acessado em 23/03/2022 as 23:56h.

Conforme respostas dos entrevistados, 50% deles responderam que nunca sofreram furtos em seus caminhões, 40% responderam que já sofreram furtos e 10% responderam que já sofreram com esses furtos várias vezes.

Tanto nas avaliações do Google conforme figura 9, quanto nas respostas dos entrevistados, podemos ver a insatisfação das pessoas com relação à estrutura dos locais e a falta de lugares seguros para pernoitar, se alimentarem, tomarem um banho, enfim, atividades que são de necessidades básicas para um ser humano.

A última pergunta do Formulário 2, se resume no gráfico a seguir, onde é questionado, quais os tipos de estruturas eles sentem falta, para que se aumente a qualidade de vida no tempo de espera.

Gráfico 2- Estrutura necessária



Fonte: Resultado das entrevistas do Formulário 2, 2022

Como observado anteriormente em fotos e avaliações, e até mesmo nos resultados das pesquisas, esses caminhoneiros não têm local específico estruturado para que possam passar uma noite, fazer a higiene pessoal e ter alimentação adequada. Isso é um problema que acaba trazendo muitos outros para a cidade e a população de Paranaguá.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A cidade de Paranaguá, uma das cidades mais antigas do Paraná, abriga em sua orla uma baía importantíssima, que através dos portos instalados nela, inclusive já premiado quatro vezes consecutivas como os portos mais eficientes do Brasil, levam produtos para todas as partes do mundo, conectando o Paraná e o Brasil com todos os continentes. Realmente é um porto de dar orgulho com sua performance, tem grande importância para o estado e até mesmo ao país, mas por trás dos reconhecimentos existe muito trabalho, pessoas e situações que conseqüentemente geram problemas de logística e até mesmo sociais se não forem bem administrados. A pesquisa realizada para este trabalho traz ao conhecimento situações do cotidiano da cidade de Paranaguá que muitas vezes não são conhecidas ou mesmo populares.

Foi possível identificar duas situações que, a cada dia que passa, uma acaba agravando a outra. Uma é a situação dos caminhoneiros que trazem as cargas para descarregar no porto de Paranaguá, até então, com um planejamento de chegada, horário para descarregar, tudo para que haja eficiência nas operações portuárias. Mas há tempos que, devido as altas constantes dos combustíveis e valores baixos dos fretes, os caminhoneiros aguardam junto das transportadoras, uma carga para retornarem carregados a sua origem, porém, na maioria das vezes as transportadoras não oferecem pátios para que eles estacionem e aguarde a carga, iniciando aí o ciclo problemático da cidade de Paranaguá. Conforme resultados das entrevistas, pesquisas e observações realizadas para este trabalho, muitos acabam pernoitando/aguardando em postos e outros em vias públicas próximas a transportadoras e como há toda uma precariedade estrutural, acabam passando por situações complicadas como pedidos inoportunos de moradores de ruas ou dependentes químicos e até mesmo sofrendo assaltos.

Todos esses problemas iniciais causam outros problemas como os de trânsito e de mobilidade urbana, como é visto no início da pesquisa. Existe na cidade uma área portuária delimitada, chamada de poligonal, mas como citado anteriormente, o porto se envolve praticamente em toda a cidade, pois empresas que fazem parte da logística portuária estão espalhadas em todos os cantos da cidade.

Isso faz com que o trânsito se torne caótico e perigoso, com caminhões transitando muito perto de pedestres, dentro de bairros residenciais, perto de escolas e hospitais. Esta situação, somada à pouca infraestrutura das vias públicas, aumenta a probabilidade de acidentes.

Com base no resultado da pesquisa exposto no capítulo 4, seguem as recomendações:

a. IMPLANTAÇÃO DE UM PÁTIO PARA CAMINHÕES EM SITUAÇÃO DE RETORNO.

Fundamentando-se no resultado obtido, recomenda-se a Portos do Paraná a implantação de um pátio para caminhões que se encontram na situação de espera de cargas para retorno à sua cidade de origem. Assim como existe um pátio de triagem quando eles chegam na cidade, há a necessidade de um local em que eles possam aguardar o tempo necessário com estrutura necessária para atender os caminhoneiros e evitar que eles transitem pela área urbana da cidade ou passem a noite em vias públicas. Esse pátio de saída poderá contar com estruturas de segurança, banheiros, restaurantes, escritórios de transportadoras, ponto de atendimento do Departamento de Trânsito – DETRAN, conveniências e tudo o que for mais necessário. Se os caminhoneiros saírem do pátio apenas para carregar e logo partir ao seu destino, além de aumentar a qualidade de vida dos amigos caminhoneiros, haveria menos casos de assaltos, o trânsito da cidade teria uma melhora considerável, menos acidentes de trânsito e menos mortes por este motivo.

b. PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA PARA IMPLANTAÇÃO DE UM PÁTIO.

Contando que existem inúmeros tipos de dificuldades que podem surgir para implantação de um projeto de um pátio de caminhões, até mesmo por se tratar de uma área grandiosa, como por exemplo, a falta de áreas públicas disponíveis, áreas sem licenças ambientais para construção, indisponibilidade financeira e tantos outros motivos, há também a possibilidade de parcerias público-privadas como arrendamentos de áreas dentro da poligonal ou um consórcio entre atores da cadeia logística.

Enfim, conclui-se que na medida que for possível a retirada de uma parcela dos caminhões de áreas urbanas, haverá também constantes melhorias na cadeia logística, na segurança pública, na mobilidade urbana e na qualidade de vida dos cidadãos parnanguaras como também na dos caminhoneiros que estão retornando às suas origens, menos cansados, sem prejuízos e com a certeza que o

trabalhar na cidade de Paranaguá, servindo aos portos do Paraná é satisfatório e seguro para eles.

REFERÊNCIAS

- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. Tradução Raul Rubenich. - 5. ed. - Porto Alegre: Bookman, 2006.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo – **Métodos de Pesquisa**. 1. edição, Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, Antonio Carlos – **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2008.
- GOULART, Verci Douglas Garcia; Campos, Alexandre de – **Logística de Transporte: gestão estratégica no transporte de cargas**. São Paulo: Érica, 2018.
- IBGE. **Cidades e Estados**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pr/paranagua.html>> Acesso em 17 de jan. de 2021.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA. **Poligonais**. Disponível em: <<https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/transporte-aquaviario/poligonais>> Acesso em 13 de ago. de 2021.
- OLIVEIRA, Leise Kelli de. **Distribuição Urbana de Mercadorias e Planos de Mobilidade de Carga: Oportunidades para municípios brasileiros**. Monografia do BID. 2018.
- PAURA, Glávio Leal – **Fundamentos da Logística**. Curitiba – Pr: e-Tec Brasil, 2010.
- CNT. **Pesquisa CNT de rodovias 2021**. – Brasília: CNT: SEST SENAT, 2021. Disponível em: <<https://pesquisarodovias.cnt.org.br/relatorio-gerencial>> Acesso em 19 de set. de 2021.
- PARANÁ. **Portos do Paraná**. Quem Somos. Paranaguá, 27 de jun. de 2019. Disponível em: <<http://www.portosdoparana.pr.gov.br/Pagina/Quem-somos>> Acesso em 03 de dez. de 2021.
- RAZZOLINI FILHO, Edelvino – **Transporte e modais com suporte de TI e SI**. Curitiba: Ibpx, 2007.
- ROSA, Rodrigo de Alvarenga. **Gestão Logística**. - 3. ed. rev. atual. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2014
- SILVA, Marco Antonio da; Silva, Rubens Vieira da – **Gestão de Transportes e Infraestrutura**. São Paulo: Ed. Senac.
- TANIGUCHI, E., Thompson, R.G., Yamada, T. 2001. **City logistics network modelling and inteligente transport systems**. Pergamon, Oxford. Elsevier.

Estilos principais de liderança em um órgão público no interior do Paraná: percepções dos servidores públicos

Giovana Ortolan

Murilo Roberto Jesus Maganha

1. INTRODUÇÃO

De acordo com Cassimiro (2013) a liderança é uma forma de influenciar o pensamento e comportamentos de outras pessoas. Visto que líder é aquele que conquista seus liderados através de seu poder de influenciar pessoas (Oliveira; Perez, 2015).

Visto que a liderança é uma ferramenta de sugestão de comportamentos e é fundamental para o desenvolvimento de uma organização, muitas pesquisas foram efetuadas em relação ao tema, e foi encontrado duas vertentes de características dos líderes de sucesso estudados. Sendo elas centradas em tarefas e em pessoas, às quais se relacionam diretamente com o estilo autocrático e democrático e liberal, de forma consecutiva (Robbins et al, 2014).

Sendo a forma de liderança, uma importante habilidade para mudança do comportamento das pessoas, de forma a incentivá-las e impulsioná-las na conquista de melhores resultados, (Oliveira; Perez, 2015), é de suma importância que a relação de confiança entre líder e liderado seja consistente e que a mesma seja duradoura, fazendo com que o ambiente de trabalho se torne um ambiente pacífico e amigável, para isso, iremos abordar alguns estilos de liderança para ilustrar melhor as vantagens e desvantagens desta relação. Neste trabalho foi abordado como tema os estilos de liderança através de um estudo de um órgão público no interior do Paraná, tendo como intuito a verificação da linha de liderança que é percebida no órgão estudado através do questionário confeccionado e aplicado à amostra.

O presente trabalho tem como objetivo principal, identificar qual o estilo de liderança atualmente num órgão público numa cidade do interior do Paraná, a partir das percepções dos servidores públicos

Uma vez que o principal objetivo deste trabalho, assentou-se na compreensão dos fenômenos de liderança parte da seguinte questão de pesquisa: Qual a

percepção dos colaboradores em relação ao estilo de liderança atual em um órgão público do Estado do Paraná? Dessa forma, faz necessário abordar conceitos de liderança e suas vertentes, sendo elas a autocrática, democrática e a liberal para que os resultados sejam definidos de acordo com as percepções e entendimento dos servidores em relação à temática levantada.

2. REVISÃO TEÓRICA

Para que o entendimento acerca do tema seja mais fácil entendido, nos próximos parágrafos serão abordados os conceitos de liderança, além das várias vertentes de lideranças.

2.1 Conceitos de liderança

Foi afirmado que a liderança é um grande influenciador das conquistas e é imprescindível para alcançar eficiência e eficácia dentro de todas as instituições, tanto privadas quanto públicas, essa liderança é conquistada através do tempo e confiança dos subordinados em relação à chefia e mostra o quanto os funcionários podem confiar em seu superior, este que demonstra ser um esteio dentro do escritório orientando e apoiando sua equipe de trabalho para que juntos possam alcançar os objetivos traçados para o referido escritório.

Atualmente é difícil definir um conceito de liderança, Sobral (2008) acredita que seja devido à diversa quantidade de teorias apresentadas pelos teóricos. Para grande parte dos pesquisadores, como Hersey e Blanchhard (1986) e Montana e Charnov (2000) a liderança é uma forma de persuasão, que incita o entusiasmo, aplicada aos servidores para que seja desenvolvido o resultado adequado e esperado pelo órgão.

Ainda nesta linha de pensamento, Bergamini (1994) afirma que é fundamental que a liderança seja um fenômeno grupal e que esta influência por parte do chefe para seus subordinados seja intencional, de forma que o resultado esperado é de certa forma premeditado pelo encarregado. Esta liderança é permeada pela confiança entre líder e subordinado, sendo, portanto, imprescindível uma boa relação para que os funcionários se entusiasmem o suficiente para desenvolver a tarefa com maestria e que eles alcancem o objetivo pretendido, assim comenta Hunter (2006)

Vergara (2003) também cita que a comunicação, confiança, e postura coerente por parte do líder é fundamental para que esta relação de confiança não se abale. É preciso que tanto os servidores quanto a chefia estejam sempre em evolu-

ção para que possa permear com leveza as dificuldades encontradas pelo caminho. Visto que uma liderança despreparada cria conflitos, desestimula a equipe, instiga jogos de poder e pode levar a empresa à beira de um precipício (Pontes, 2008).

Entendido o conceito base de liderança, podemos afirmar que o trabalho de um chefe de órgão requer muitas habilidades, e de acordo com o tipo de características que o chefe possui e aplica no seu local de trabalho, é caracterizado o estilo de liderança instaurado no órgão. Para conseguirmos verificar qual a vertente atual de liderança percebida no Instituto, é importante conceituar e definir quais são os estilos reconhecidos na atualidade.

2.2 Estilos de liderança e suas vantagens e desvantagens

Ao se basear em Maximiano (2008), podem ser três as vertentes de liderança, sendo elas a autocrática, a democrática e a liberal.

2.2.1 Liderança Autocrática

Conforme Maximiano (2008), o estilo autocrático não dá abertura para que os subordinados expressem suas opiniões e tenham autonomia para realizar decisões, nem mesmo sobre a forma de executar uma tarefa encaminhada a ele, é um estilo de liderança que centraliza o poder na chefia e ele é quem determina o que cada um irá realizar. Maximiano (2008), afirma que este estilo é marcado pela centralização do poder em uma única pessoa, o líder, este, além de deter a autoridade, também define tarefas e consequentemente o modo de fazê-las, não deixando espaço para que os subordinados tomem decisões, de forma a se mostrar muito fechado com relação a opiniões alheias.

Robbins (2014) afirma que um líder centrado em tarefas, que estabelece metas e diretrizes sem a participação das suas equipes e que determina a forma de execução das tarefas, é caracterizado pelo estilo autocrático. Kroc (2010) informa que a produtividade é relativamente elevada, mas que sem a satisfação de realização das tarefas, por parte dos subordinados, muitas vezes vem acompanhada de atitudes repletas de agressividade, frustração, desinteresse, fazendo que a equipe se contamine com a negatividade do estilo de liderança e de acordo com Muniz (2014), ela baseia suas ações somente em ameaças e punições.

Visto essa negatividade e agressividade vislumbrada no estilo de liderança autocrática, ela não é comumente utilizada nos dias de hoje, mas ainda é vista em organizações que necessitam deste estilo de liderança para seu crescimento (Robbins, 2014).

De forma sucinta, podemos colocar que este estilo é formado pelos pilares da rigidez, disciplina, e tem a obediência de seus subordinados como a maior virtude em seu quadro funcional, características estas que distanciam os relacionamentos internos entre subordinados e chefes. De forma que este último controla a todos, pressionando a equipe, ditando regras e formas de gerir e lidar com as adversidades que possam surgir de forma que até mesmo o sentimento de medo seja uma constante no ambiente de trabalho, este último que impede inovações e iniciativas por parte dos funcionários visto a represália que sofrem pelo chefe.

2.2.2 Liderança Liberal

A liderança liberal é exatamente o oposto, Maximiano (2000) fala que é o estilo de liderança o qual as responsabilidades e decisões ficam nas mãos dos funcionários, sendo a chefia pouco influente no grupo visto que ele confia cegamente em todos os seus subordinados. Neste estilo, o líder não toma decisões, o que implica em um desempenho abaixo do esperado e atitudes conflitantes.

O líder, neste estilo, é uma pessoa que está aberta a inovações e novas ideias e que deixa seu poder nas mãos de seus subordinados, de forma que os mesmos detêm total liberdade para a tomada de decisões e nas formas de desenvolvimento de suas tarefas, sendo uma figura mais ilustrativa, visto que o mesmo, muitas das vezes, nem participa das decisões de seus funcionários.

É um sistema que preza pela autonomia da equipe, pois acredita-se que ela terá suficiente discernimento para agir da melhor forma a atingir seus objetivos e alcançar as metas propostas (Robbins, 2014). Neste contexto (Batista; Weber, 2012) diz que o líder permite aos colaboradores trabalhar e brincar sem nenhuma supervisão. É a liberdade total para as decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder (Ribeiro, 2009 apud Pereira, 2014).

Nesta forma de liderança existe uma transferência de poder da chefia para os subordinados, se tornando a chefia, omissa em muitas ocasiões, senão todas. O grupo se sente poderoso e sem controle, pois não há uma fiscalização por parte da chefia devido sua limitada, ou nula, participação.

2.2.3 Liderança Democrática

Apesar de o estilo democrático ser o mais balanceado, não é possível determinar qual o estilo de liderança que seja o melhor, visto que depende dos valores e objetivos de cada empresa para que o estilo seja aceito e tenha sucesso, um mesmo estilo pode ser benéfico para uma empresa e ao mesmo tempo, este mesmo estilo, ser extremamente prejudicial para outra instituição, podendo até mesmo a

aplicação do estilo de liderança incompatível ser o responsável por uma desestruturação da empresa e consequente falência.

É um estilo em que a chefe e os subordinados geralmente têm uma boa relação, Maximiano (2008) diz que a tomada de decisões por parte do grupo é uma forma de direcionamento para o líder, de forma que ele melhore as condições de trabalho das suas equipes e motive-os durante a tomada de decisão consciente. Esta relação tem como pilar a confiança do líder na equipe e faz com que a comunicação entre funcionários seja mais clara e verdadeira de todos os estilos já apresentados, comportamento centrado no colaborador tem mais possibilidade de levar o grupo a um desempenho eficaz do que um comportamento centrado nas tarefas (Griffin; Moorhead, 2006).

Esta forma de comportamento, a qual enfatiza as pessoas, é uma forma de motivá-las e impulsiona as mesmas a conquistar resultados, conforme cita (Oliveira; Perez, 2015), esta confiança entre partes, e a forma amigável que a rede de apoio dentro do ambiente corporativo, além da preocupação com o pessoal, bem como suas necessidades é fundamental na motivação dos funcionários.

Para Robbins (2014), estas características são comuns nos estilos democrático e liberal. Porém no estilo democrático é vista como uma ferramenta para envolver os colaboradores e estabelecer juntos as estratégias, metas e formas de alcançar os objetivos propostos. Características estas que instigam a responsabilidade e comprometimento pessoal, Botelho, Krom, (2010) visto que todo o processo de desenvolvimento das atividades a serem desenvolvidas dentro da empresa são decididas pela equipe, considerando as opiniões de todos, Ribeiro (2009), Pereira, (2014).

3. METODOLOGIA

Visto os objetivos levantados na introdução deste trabalho, foi aplicado um questionário com perguntas fechadas que pudesse levantar as informações referente a temática estudada. Além disso, foi efetuada uma revisão literária sobre liderança e seus estilos principais, baseada em obras de referência e diversos artigos, os quais foram citados na bibliografia. Esta pesquisa visa mensurar a amostra, opiniões e percepções dos colaboradores por meio de questionário eletrônico.

Devido às formas de abordagem acima exemplificadas é interessante destacar que este artigo pode ser nomeado como uma pesquisa quantitativa (visto a utilização de dados numéricos e aplicação de método estatístico), descritiva (devido à coleta de dados, e compilação dos mesmos para embasamento do presente trabalho), com pesquisa bibliográfica (para conceituação do tema e palavras-cha-

ve) e estudo de campo (devido aplicação de questionário confeccionado e estudo da percepção de liderança por parte dos servidores, chefia e autores).

Sendo uma pesquisa de natureza quantitativa e escolhida por critério de conveniência, foi realizada a elaboração do questionário para que possamos alcançar o objetivo traçado no estudo, questionário este, composto por cinco questões para determinação da amostra, perfil dos entrevistados, e dezessete questões relativas ao escopo desta laboração, visando repontar a pergunta inicial e objetivo apontado inicialmente, das questões referentes a estilos de liderança, as questões 6 a 11 são voltadas ao estilo autocrático, da 12 a 16 estilo democrático e da 17 a 22 estilo liberal.

Para sintetizar a forma de liderança utilizada nesta amostra, foi aplicado o questionário desenvolvido pela autora, sendo este, aplicado de forma digital através do programa *Jotform* através de um link encaminhado através da plataforma social WhatsApp para que alcançasse um maior número de servidores para que a pesquisa tivesse um maior índice de respostas, foi informado aos participantes que os dados são sigilosos e que não é necessária a identificação do integrante deste estudo, para que desta forma seja preservada a privacidade e que o questionário seja realizado de forma verídica e fiel a realidade vivida pelos servidores do Instituto pesquisado.

Após a confecção do questionário, a autora encaminhou o mesmo para duas pessoas de confiança, sendo uma graduada em pedagogia e outra com estudos somente até o ensino médio. Sendo, portanto, uma forma de verificação sobre a objetividade das perguntas para que a autora não tenha um resultado falho devido à interpretação dúbia que algumas perguntas poderiam apresentar. Após a opinião dos dois participantes, o questionário foi encaminhado para a amostra desta pesquisa, devido não ter duplas interpretações nas perguntas.

Sendo a coleta de dados realizada no mês de janeiro de 2022, inicialmente proposta a trinta e cinco colaboradores e respondida por quatorze servidores de todos os setores existentes no órgão, este, órgão público localizado no interior do estado do Paraná, tendo como objetivo a elucidação de qual estilo de liderança percebido entre os funcionários do órgão estudado, desta forma, o questionário colabora com as descobertas relativas à liderança percebida pelo autor no decorrer da pesquisa.

Todos os dados coletados na esfera do órgão foram analisados estatisticamente e após, eles foram interpretados para que seja possível delinear as conclusões finais, as quais decifram a questão inicial desta pesquisa.

Para a compilação de dados gerados pelas respostas do questionário, o programa *Jotform*, organizou as mesmas em forma gráfica, a qual será visualizada no próximo tópico, Análise e Discussão dos Resultados.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

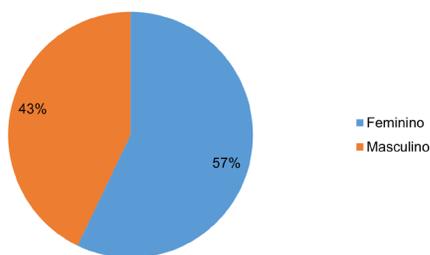
Nesta pesquisa foram apreciados quatorze questionários, os quais foram respondidos pelos servidores públicos integrantes do órgão estudado, respondidos de forma eletrônica através da plataforma - *Jotform*. Após os participantes terem respondido as perguntas contidas no questionário, a própria plataforma compilou os dados obtidos, os quais foram analisados com intuito de responder à pergunta inicial e satisfazer os objetivos deste trabalho.

4.1 Perfil dos respondentes

Na primeira etapa do questionário foi realizada a identificação da amostra estudada, sendo as questões 1 a 5 as quais identificam gênero, idade, nível de escolaridade, função ocupada dentro do órgão e tempo de trabalho, consecutivamente.

De acordo com a figura 1, identifica-se que o perfil dos respondentes, em seu gênero, é majoritariamente feminino, 57% da amostra se caracteriza como gênero feminino e 43% masculino.

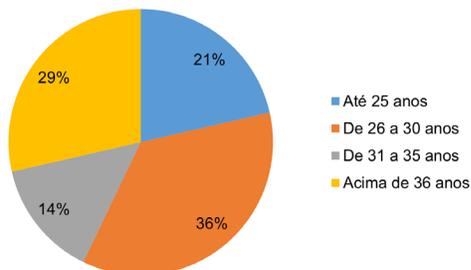
Figura 1 – Gênero dos colaboradores



Fonte: Autoria própria (2022)

Em relação à idade dos respondentes (Figura 2), o maior perfil está entre 26 a 30 anos, sendo composto por 36% da amostra, 29% é composto por servidores acima de 36 anos, 21% se caracteriza pela idade até 25 anos e apenas 14% têm de 31 a 35 anos.

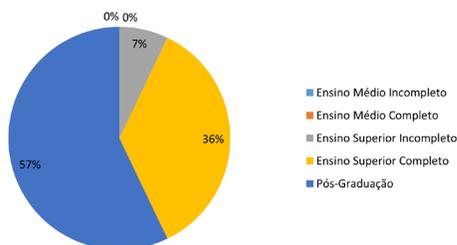
Figura 2 – Idade dos respondentes



Fonte: Autoria própria (2022)

Em relação ao nível de escolaridade, foi verificado que 57% são pós-graduados, 36% têm ensino superior completo e somente 7% se caracteriza com ensino superior incompleto (Figura 3).

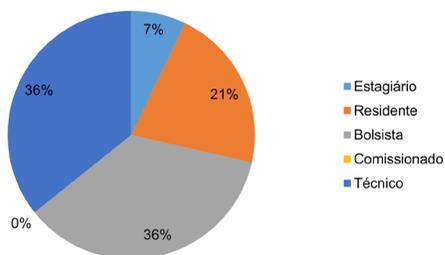
Figura 3 – Nível de escolaridade



Fonte: Autoria própria (2022)

Já em relação à função ocupada dentro do órgão (figura 4), 36% são compostos de técnicos e a mesma porcentagem também representa a quantidade de bolsistas, 21% se denominam residentes e apenas 7% representam os estagiários.

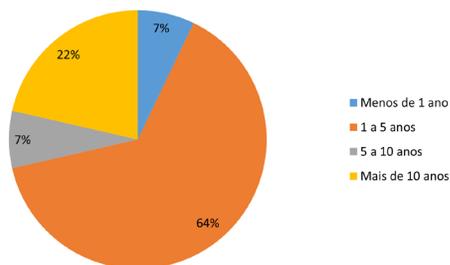
Figura 4 – Função ocupada dentro do órgão



Fonte: Autoria própria (2022)

A última questão relacionada ao perfil dos entrevistados se relaciona ao tempo de serviço (Figura 5) indica que, a maioria tem de 1 a 5 anos de serviço, sendo representada por 64% da amostra, 21% têm mais de 10 anos de contribuição, 7% de 5 a 10 anos e a mesma porcentagem para servidores com menos de 1 ano.

Figura 5 – Tempo de trabalho

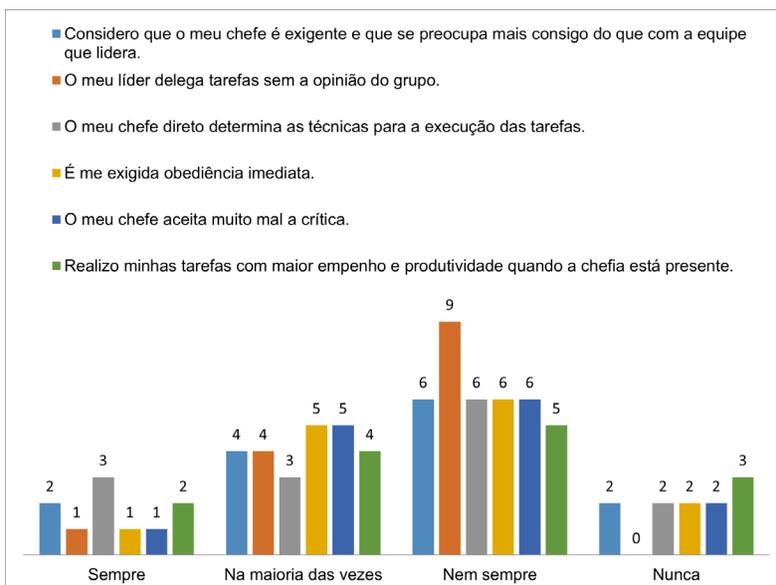


Fonte: Autoria própria (2022)

4.2 Estilo autocrático

Na segunda etapa do estudo foram inseridas as questões relacionadas ao estilo de liderança chamado autocrático, sendo as questões que representam este estilo 6 a 11 (Figura 6).

Figura 6 – Estilo autocrático



Fonte: Autoria própria (2022)

Na figura 6, tem-se o os aspectos relacionados ao estilo de liderança autocrático, nele é possível verificar que a maioria dos entrevistados consideram que “nem sempre” o chefe é exigente e que se preocupa mais consigo mesmo do que com a equipe que lidera, totalizando 43% (6) dos respondentes, 29% (4) afirmaram na maioria das vezes, e houve um empate de 14% (2) dos que consideram os extremos, sempre e nunca.

É evidenciado que, em relação ao questionamento “O meu líder delega tarefas sem a opinião do grupo”, 64% (9) afirmam que nem sempre ocorre delegações, 29% (4) indicam que na maioria das vezes existe essa postura e 7% (1) relata que em todos os casos existe uma delegação de tarefas.

No quesito, a opinião dos entrevistados de acordo com a determinação por parte da chefia com relação às técnicas para execução das tarefas, majoritariamente, os respondentes afirmam que em 43% (6) das ocasiões nem sempre a chefia tem a postura supramencionada, informam também que em 21% (3) das vezes é uma situação que sempre ocorre e acontece na maioria das vezes e em 14% (2) das situações os questionados afirmam que é uma postura que nunca ocorre.

Revela-se que, 43% (6) dos entrevistados relatam que é exigida obediência imediata e 36% (5) afirmam que é solicitada na maioria das vezes, para 14% (2) dos questionados nunca é exigida esta obediência e para 7% (1) esta é uma constante no ambiente de trabalho junto da chefia atual.

Traz os resultados sobre a aceitação da crítica por parte da chefia, para 43% (6) dos respondentes nem sempre existe a aceitação da crítica e para 36% (5) dos servidores na maioria das vezes esta aceitação não ocorre. 14% (2) responderam nunca e apenas 7% (1) afirmaram ser em todas as situações.

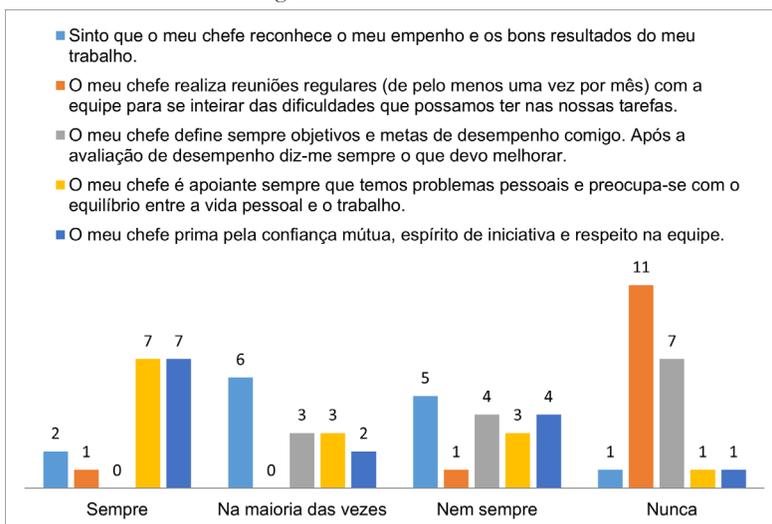
Também se define na figura 6, se os servidores realizam suas tarefas com maior desempenho e produtividade quando a chefia está presente, a maioria dos entrevistados afirmou que nem sempre realizam 36% (5), 29% (4) assinalou na maioria das vezes, 14% (2) afirma ser uma constante e 21% (3) informa que seu empenho e produtividade não são afetados pela presença da chefia no setor.

De acordo com a percepção dos entrevistados, que 43% (6) consideram que a chefia reconhece o empenho e bons resultados do trabalho por eles executado na maioria das vezes, 36% (5) diz que nem sempre tem seus méritos reconhecidos, 14% (2) sempre tem suas conquistas reconhecidas e apenas 7% (1) nunca presenciaram a chefia reconhecer seus feitos dentro do órgão.

4.3 Estilo democrático

A terceira etapa do questionário é composta por 5 questões, sendo da 12 a 16, as quais se relacionam ao estilo de liderança determinado como democrático, conforme figura 7.

Figura 7 – Estilo democrático



Fonte: Autoria própria (2022)

Evidencia-se, na Figura 7, que grande parte dos funcionários afirma nunca ocorrerem reuniões regulares com a equipe de forma que ocorra o conhecimento por parte de todos das dificuldades que possam surgir durante a confecção das tarefas, totalizando 85% (11) dos entrevistados, também ocorreu um empate de 8% (1) dos que afirmam que sempre e nem sempre são realizadas reuniões com o intuito acima relatado.

No questionamento sobre por parte da chefia, define objetivos e metas de desempenho dos servidores e conseqüente avaliação do desempenho visto por parte do funcionário (*feedback*), metade dos respondentes (7) afirmaram que nunca passaram pela situação relatada, 29% (4) afirma que nem sempre e 21% (3) informa que na maioria das vezes são definidos objetivos e metas e recebem retornos dos seus devidos chefes.

Onde é analisado se a chefia apoia sempre quando existem problemas pessoais e se a mesma se preocupa com o equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho, 50% (7) dos entrevistados afirmam que em todas as situações a chefia demonstra esse cuidado, 21% (3) diz que na maioria das vezes, e a mesma percentagem in-

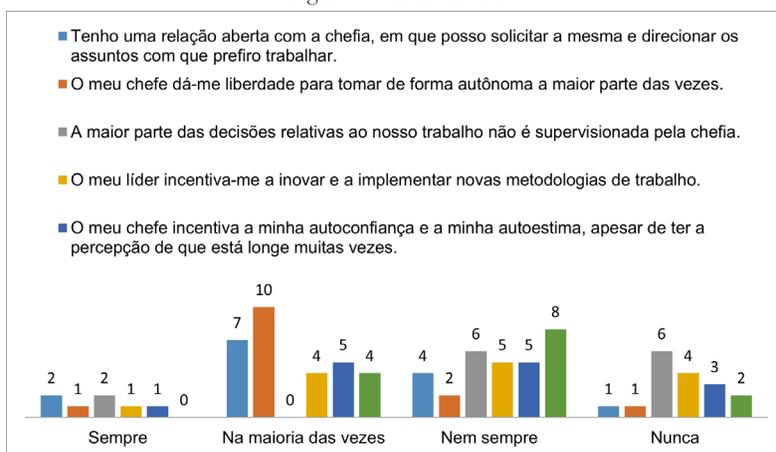
forma que nem sempre, além de 7% (1) responderem que nunca percebem esta preocupação por parte da chefia.

No quesito, se o chefe regional preza pela confiança mútua, espírito de iniciativa e respeito na equipe, foi constatado que 50% (7) dos respondentes afirma que a chefia sempre preza pelo citado, 29% (4) afirma que nem sempre, 14% (2) informa ser uma preocupação na maioria das vezes e apenas 7% (1) diz que nunca este tema é percebido pela chefia.

4.4 Estilo liberal

A quarta parte do estudo de caso, aplicado através do questionário, tem em sua composição as perguntas 17 a 22, as quais determinam o estilo liberal de liderança.

Figura 8 – Estilo liberal



Fonte: Autoria própria (2022)

A figura 8 é relativa à relação da chefia com seus servidores, metade dos questionados (7) afirmam que tem uma relação aberta com a chefia, em que eles podem solicitar e direcionar os assuntos com que preferem trabalhar, 29% (4) afirmam que nem sempre esta possibilidade existe, 14% (2) sempre são atendidos em seus pedidos e somente 7% (1) não tem uma relação aberta com a chefia em que podem realizar tal solicitação.

Sobre o questionamento “meu chefe dá liberdade para tomar de forma autônoma a maior parte das vezes”, 71% (10) dos entrevistados afirmam que na maioria das vezes é lhes dado esta possibilidade, 14% (2) informa que nem sempre, e 7% (1) diz que sempre e nunca é fornecida esta opção a eles, consecutivamente.

Também são apresentados os resultados referentes à pergunta sobre se a maior parte das decisões relativas ao trabalho não é supervisionada pela chefia, 43% (6) afirmam que nunca e nem sempre, realizam trabalhos sem supervisão, e 14% (2) informa que lhes é dada completa autonomia, sempre tendo suas atividades sem supervisão da chefia.

De acordo com a figura 8, é demonstrado que 36% (5) dos entrevistados indicam que a líder incentiva a inovação e implementação de novas metodologias de trabalho, 29% (4) afirma que nunca há incentivo, bem como na maioria das vezes existe esse posicionamento da chefia, apenas 7% (1) afirma que não existe nenhum incentivo com relação ao relatado.

Os resultados ainda demonstrados na figura 8, relacionam-se ao incentivo, por parte da chefia, da autoconfiança e autoestima, apesar da chefia se encontrar distante muitas das vezes, 36% (5) afirma que na maioria das vezes e nem sempre esse incentivo existe, 21% (3) acredita que em nenhuma situação o chefe prima pelo incentivo relatado, e somente 7% (1) informar que o incentivo da chefia sempre se faz presente mesmo que distante fisicamente.

Revela-se que, 57% (8) dos entrevistados não se sentem evidenciados pela chefia, 29% (4) sentem esta evidência na maioria das vezes e 14% (2) nunca se sentiu evidenciado pela chefia regional.

A partir dos dados obtidos através da pesquisa acima relacionada, pôde-se verificar que os servidores tendem a ter uma visão clara do estilo de liderança aplicado dentro do órgão, o autocrático, o qual se mostrou com mais características em uso dentro do escritório estudado.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou elucidar qual o estilo de liderança está sendo percebido dentro do objeto de estudo dele, visando estabelecer as características mais notórias da liderança atual através de um questionário que fora aplicado para os servidores do órgão estudado, e por fim cruzar as características para buscar qual estilo é mais condizente com as características selecionadas através do questionário.

O estilo de liderança é de suma importância, através dele o clima organizacional é implementado e a partir dele temos as relações entre servidores e entre servidores e chefia, esta relação de confiança pode ser percebida através do estilo de liderança e deve ser mantida através de relações interpessoais.

A partir do questionário foi verificado que a maioria dos servidores consideram que nem sempre a chefia se caracteriza de forma autoritária, nas questões

relativas à exigência, delegação de tarefas, determinação de técnicas para execução de tarefas, obediência imediata, aceitação de críticas e realização de tarefas com maior empenho e produtividade quando a chefia está presente é visto através das respostas dos participantes que a chefia procura levar em consideração a opinião dos servidores.

Quando se fala a respeito do estilo democrático, observa-se que as respostas dos participantes tendem a ser um tanto quanto discrepantes, em relação aos reconhecimentos do empenho e de resultados do trabalho desenvolvidos, os servidores sentem que na maioria das vezes a chefia tende a demonstrar o reconhecimento. Em relação à realização de reuniões regulares e definição de objetivos e metas, a maioria informou que não participa das decisões, de forma que somente realiza o que a chefia distribui de tarefas, sem a condição de participar do processo de distribuição.

Também com relação ao estilo democrático, observa-se que a maioria dos funcionários informam que recebem apoio da chefia quando existem problemas pessoais que estão a interferir no ambiente de trabalho e no desenvolvimento das atividades pertinentes ao órgão e que a chefia prima pela confiança mútua, espírito de iniciativa e respeito na equipe.

A pesquisa observou também, em relação ao estilo de liderança liberal que os participantes observaram que a relação com a chefia é aberta e que eles podem solicitar e direcionar os assuntos com que preferem trabalhar, além de existir liberdade em relação à forma de confecção de suas tarefas e que a chefia instiga a autoconfiança na maioria das vezes.

Em contrapartida, os participantes afirmam que a chefia está constantemente supervisionando suas atividades e que existe uma baixa procura por parte da chefia em inovações e novas metodologias a partir dos servidores, além de se sentirem pouco evidenciados pela chefia atual.

Através da compilação de dados conseguidos através da pesquisa realizada, podemos constatar que, o estilo em maior evidência é o democrático, tendendo para o autocrático, estes impactam positivamente no órgão, fazendo com que os funcionários percebam a relação de confiança que a chefia tem para com eles e que sempre serão supervisionados, o que resulta numa melhora significativa no trabalho executado dentro da organização.

Sugere-se para futuras pesquisas, aplicar o questionário em uma maior quantidade de pessoas da organização, para verificar as suas percepções a respeito do líder. Como outra sugestão, utilizar análises estatísticas da associação entre variáveis, e correlação entre os resultados obtidos na organização e a satisfação dos colaboradores, influenciado pelo fator motivacional da liderança, bem como,

verificar outras variáveis que podem influenciar a satisfação e o maior empenho das pessoas no ambiente de trabalho.

REFERÊNCIAS

- BATISTA, A.; WEBER, L. **Estilos de liderança de professores: aplicando o modelo de estilos parentais**. *Psicologia Escolar e Educacional*. 16(2), 299-307, 2012.
- BERGAMINI, C. W. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.
- BOTELHO, J.; KROM, V. **Os estilos de lideranças nas organizações**. XIV Encontro Latino-Americano de Iniciação Científica e X Encontro Latino Americano de Pós-graduação – Universidade do Vale do Paraíba, 2010.
- CASSIMIRO, S.; FONTELES, A.; FARIAS, G. **A liderança no contexto das organizações: Um estudo da percepção dos gestores da Colaço Martins Construções e Empreendimentos LTDA no município de Beberibe/CE**. X Congresso Online – Administração 7 a 9 de novembro de 2013.
- DAMAZZINI, J.; FERREIRA, J. **Estilo de liderança e influência exercida nos liderados**. VI EDUCERE – Congresso Nacional de Educação da PUCPR, 2006 PRAXIS. Novembro de 2006.
- DI GIACOMO, W. A. **O New Public Management no Canadá e a gestão pública contemporânea**. *Revista Interfaces, Brasil/Canadá*, n. 5, 2005.
- GRIFFIN, R.; MOORHEAD, G. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Ática, 2006.
- HERSEY, P.; BLANCHHARD, K. H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária LTDA, 1986.
- HUNTER, J. C. **Como se tornar um líder servidor: Os princípios de liderança de o monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2006.
- MAXIMIANO, A. C. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MONTANA, J. P., CHARNOV, H. B. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1998.
- MUNIZ, M. **O papel do líder no gerenciamento das diferenças individuais**. Monografia apresentada ao curso de MBA de Administração Judiciária da Fundação Getúlio Vargas, como requisitos para obtenção do Certificado de Especialização em Administração Judiciária. Rio de Janeiro, 2004.
- NASCIMENTO, E. R. **Gestão Pública**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

OLIVEIRA, A.; PEREZ, O. **Liderança eficaz: o poder e a influência de um líder no comportamento organizacional de uma empresa.** Administração de Empresas em Revista v. 14, n. 15 (2015).

PEREIRA, A. **A liderança como um fator de diferencial competitivo.** Periódico Científico Negócios em Projeção v.5, n.1, 2014.

PONTES, M. C. **O novo papel da liderança nas organizações.** Monografia. (Especialista em Administração Judiciária) – Universidade Estadual do Vale do Acaraú, Fortaleza, 2008.

ROBBINS S.; DECENZO D.; WOLTER R. **A Nova Administração.** 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

SANTOS, C. S. **Introdução à Gestão Pública.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

SOBRAL, F.; PECI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** São Paulo: Prentice Hall, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

O perfil dos estudantes integrados na 3ª edição do Programa de Residência Técnica em Gestão Pública da UEPG

Francine Gomes da Silva

Franciele Aparecida Cecato

1. INTRODUÇÃO

Segundo Knowles (1980), é importante conhecer as características dos estudantes, pois seu comportamento é influenciado pela combinação de suas necessidades com a sua situação e características pessoais. Tal conhecimento é importante não só para planejar programas e cursos de ensino a distância, mas também para traçar estratégias necessárias para que o aluno finalize efetivamente o curso.

Pabis (2012) ressalta que diversos livros didáticos afirmam que o planejamento para colaborar com uma prática pedagógica eficiente, será precedido do diagnóstico da realidade, e esse mesmo tema costuma ser abordado nos cursos de formação de professores. Na prática, entretanto, o autor questiona se o planejamento abrange também a realidade do aluno, ou ainda, se os professores têm clareza quanto ao conceito de realidade.

De acordo com os autores Pigato e Cangiani (2017), é de fundamental relevância para o educador conhecer o aluno, pois esse conhecimento é central nos processos de ensino e de aprendizagem, mas essa não é uma tarefa fácil. Um planejamento educacional mais abrangente precisa considerar as necessidades individuais de cada aluno, de forma a potencializar o seu desenvolvimento.

Estudar a relação existente entre o aluno, a sua família e o ambiente escolar na sociedade contemporânea, em constante mutação, possibilita ao gestor escolar entender a complexidade que chega à sala de aula. Além disso, permite ao educador compreender e conduzir diferentes situações que envolvem o processo de ensino e de aprendizagem. (Pigato; Cangiani, 2017, p. 108).

O programa de Residência Técnica em Gestão Pública trata-se de um programa inovador coordenado pela Superintendência de Ciência, Tecnologia e

Ensino Superior – SETI, por intermédio da Coordenadoria de Ensino Superior – CES, e desenvolvido em parceria com as instituições de ensino superior – IES e órgãos da Administração Direta e Autárquicas do Poder Executivo do Estado do Paraná, instituído pela Lei nº 20086 de 18/12/2019 (Paraná, 2019).

O RESTEC é um programa de pós-graduação na modalidade online e que também viabiliza a inserção de jovens recém-formados no mercado de trabalho, possibilitando a troca de experiências e novos aprendizados para os profissionais. Desta forma, conhecer o perfil dos alunos integrados no Programa RESTEC poderá auxiliar na discussão e reflexão sobre o tema e propor melhorias na qualidade dos processos de acompanhamento e desenvolvimento de programas de residência técnica.

O presente trabalho tem como tema o perfil dos estudantes integrados na 3ª Edição do Programa de Residência Técnica em Gestão Pública da UEPG. Desta forma, o estudo enfatizou a seguinte problemática: “Qual o perfil dos estudantes integrados no Programa de Residência Técnica em Gestão Pública da UEPG?”

O objetivo geral deste estudo é descrever o perfil dos estudantes integrados na 3ª edição do Programa de Residência Técnica em Gestão Pública da UEPG, através da apresentação de dados como a faixa etária dos alunos, nível de escolaridade e o polo de atuação dos alunos que integram o Programa de Residência Técnica em Gestão Pública.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Ensino Superior no Brasil

Marques (2014) destaca que para compreender a história da educação no Brasil, é preciso entender primeiramente o cenário histórico do povo brasileiro. O Brasil é um país construído sob o manto do escravismo, da grande propriedade fundiária, de uma aristocracia rural, de enormes contrastes geográficos, étnicos e econômicos, da riqueza de poucos e extrema pobreza de muitos.

A educação é parte da sociedade; qualquer que ela seja, tenha sido ou venha a ser. Para entendê-la é imprescindível mergulhar em sua história e nas especificidades que a tornaram o que é no presente. Mas para entender o seu sentido mais profundo, é preciso buscar este todo maior de que faz parte, a sociedade que a perpassa (Marques, 2014, p.768).

Para Durham (2003), um dos aspectos mais marcantes do ensino superior no Brasil é seu desenvolvimento vagaroso, visto que as primeiras instituições de

ensino superior foram criadas somente em 1808. Além disso, as primeiras universidades tiveram seu surgimento ainda mais tardio, datando da década de 30 do século XX. Ao contrário do que aconteceu em muitos países ao redor do mundo, o Brasil não possuiu universidades nem outras instituições de ensino superior durante todo o período colonial.

Ainda de acordo com Durham (2003), na década de 20 se iniciou um grande movimento de modernização do país. Esse movimento trouxe transformações econômicas, culturais e educacionais. Foi então que a bandeira educacional passou a ser pauta importante dos governantes nas décadas seguintes.

A sociedade do futuro será a sociedade da inovação e do conhecimento, e que, portanto, a modernização da escola profissional e a reformulação da universidade são fundamentais para o desenvolvimento do país (...). Não teremos acaso a capacidade de convergir no objetivo de reestruturar as instituições educacionais brasileiras, dando-lhes condições para cumprir seu papel no prazo, digamos, de vinte anos? (Cardoso, 2006, p. 681).

Após o golpe de 1964, a educação universitária passou por um período de penumbra, até que em 1968 o Congresso Nacional aprovou a Lei da Reforma Universitária (Lei nº 5540/68), que se dirigia às IFES (Instituições Federais de Ensino Superior), e criava os departamentos, o sistema de créditos, o vestibular classificatório, os cursos de curta duração, o ciclo básico dentre outras inovações (Soares, 2002). “O setor público foi o responsável pelo desenvolvimento da pós-graduação e das atividades de pesquisa e modernizou um segmento importante do sistema universitário brasileiro” (Soares, 2022, p. 34).

Com a Constituição Federal de 1988, fica, igualmente, estabelecido que a educação – um direito de todos e dever do Estado e da família – será promovida e incentivada, com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, ao seu preparo para o exercício da cidadania e à sua qualificação para o trabalho. O ensino, por sua vez, deverá ser ministrado com base nos princípios de igualdade de condições para o acesso e permanência na escola, com coexistência de instituições públicas e privadas; garantindo a gratuidade e gestão democrática do ensino público (art. 206, inciso I a VII) (Brasil, 1988).

Santos e Azevedo (2002) destacam que o surgimento e a consolidação da pós-graduação no Brasil, assim como do ensino superior de forma geral, foram marcadas pela influência externa.

Para Soares (2002), o desenvolvimento da pós graduação no Brasil foi resultado de vários fatores, sendo os principais deles: a valorização de recursos humanos de alto nível; liberação de verbas para o desenvolvimento de programas

de pós-graduação *stritu sensu*; a atuação de agências de fomento ao desenvolvimento científico como a CAPES; a escolha das universidades públicas como o locus principal das atividades de pesquisa; a autonomia administrativa dos programas de mestrado e doutorado e seu processo de avaliação sistemático e a criação de inúmeras associações nacionais de pesquisa e pós-graduação em vários ramos do conhecimento.

Sem nenhuma dúvida, a pós-graduação no País se transformou numa sementeira de pesquisadores, o que contribuiu para a consolidação do quadro de recursos humanos para todos os setores da vida nacional. Pode-se afirmar com segurança que a pós-graduação é um dos melhores segmentos do sistema educacional brasileiro sob o critério do nível de qualidade alcançado e vem contribuindo significativamente para a construção de um retrato mais fiel da realidade nacional, graças à sistematização e à institucionalização da prática científica de investigação, ao mesmo tempo em que forma nova gerações de pesquisadores. (Severino, 2006, p. 51-52).

Vale ressaltar também que em um primeiro momento foi dado destaque aos cursos de pós-graduação focados na formação de docentes, como cita Campos (1972):

(...) numa primeira etapa, ênfase especial na pós-graduação é dada aos contingentes que se dedicam à docência, particularmente nos níveis superiores, porque bons mestres formam alunos qualificados em suas respectivas profissões, abrindo caminho ao aperfeiçoamento imediato dos contingentes para os programas de ciência e tecnologia que o País está a exigir. (Campos, 1972, p. 235).

Santos e Azevedo (2002) reforçam que a partir da década de 1990 os programas de pós-graduação tiveram que ser reformulados e ampliados, revendo inclusive as áreas de concentração desses cursos. Foi então que cursos de pós-graduação mudaram o foco, anteriormente voltado exclusivamente para a docência, agora abrangiam diversos temas e disciplinas.

2.2 A Educação a Distância no Brasil

De acordo com Guarezi (2009), os conceitos de EAD envolvem a separação física entre o professor e o aluno, e a existência de tecnologias para mediar a comunicação e o processo de ensino aprendizagem. A evolução do conceito se dá no que se refere aos processos de comunicação, pois a educação a distância

cada vez mais, passa a possuir maiores possibilidades tecnológicas para efetivar a interação entre os pares para aprendizagem.

Em seus estudos, Cristello (2018, p. 339) afirma: “o aprendizado é uma das marcas da sociedade da informação e do conhecimento, e nessa nova sociedade, a educação a distância é essencial porque permite que os alunos aprendam face a face, a distância.”

Maia e Mattar (2008, p.83) ressaltam que “os que antes não conseguiam frequentar uma instituição de ensino, como os que residem longe dos grandes centros ou que não podem abandonar fisicamente seu local de trabalho, podem agora se educar à distância”.

Para facilitar a evolução histórica da educação a distância, Faria e Salvadori (2010) dividem o desenvolvimento desta em três momentos:

A História da EaD está dividida historicamente em três momentos: inicial, intermediário e outro mais moderno. A fase inicial é marcada pelas Escolas Internacionais (1904) seguida pela Rádio Sociedade do Rio de Janeiro (1923); O Instituto Monitor (1939) e o Instituto Universal Brasileiro (1941) se enquadram na fase intermediária; e, na fase moderna, citam-se três organizações que influenciaram a EaD no Brasil de maneira decisiva: a Associação Brasileira de Teleducação – ABT, o Instituto de Pesquisas Espaciais Avançadas – IPAE e a Associação Brasileira de Educação a distância – ABED (Faria e Salvadori, 2010, p. 21).

Segundo Maia e Mattar (2008), os primeiros registros de iniciativas de educação a distância no Brasil se deram a partir de 1904, época em que essa modalidade era voltada para o ensino profissionalizante. Porém, foi somente a partir de 1996, com a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (9394/96, de 20 de dezembro), que houve a regulamentação oficial no Brasil através de um artigo específico destinado à educação a distância como uma modalidade de ensino.

A educação a distância é a modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos. Esta definição está presente no Decreto 5.622, de 19.12.2005 (que revoga o Decreto 2.494/98), que regulamenta o Art. 80 da Lei 9.394/96. (Brasil, 2005, s/n).

Giolo (2018) utiliza como base relatórios estatísticos do Censo da Educação Superior do Instituto de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), e afirma que os primeiros dados sobre a educação a distância

surgiram no ano 2000 e se referiam exclusivamente a instituições públicas. Os dados da iniciativa privada começaram a aparecer apenas em 2002.

Para Arruda e Arruda (2015), as iniciativas no âmbito da educação pública à distância foram pontuais, sem muita interação entre a União, os estados e os municípios. A primeira grande tentativa de coordenar uma ação conjunta de oferta de cursos superiores à distância ocorreu com a Associação Universidade em Rede (UniRede) em 1999, entretanto, não teve muito sucesso.

Com o avanço tecnológico, a educação a distância é uma modalidade de ensino que vem se tornando cada vez mais comum. São oferecidos cursos técnicos, profissionalizantes, de aperfeiçoamento, de graduação, pós-graduação, entre outros.

Os sistemas hipermídia e multimídia, como ambientes de aprendizagem, se constituem hoje em uma opção formativa que se apoia nas tecnologias digitais. A utilização de redes como a internet propiciou uma profunda reformulação dos modelos de formação a distância (Pablos, 2006, p. 74).

Essa modalidade de ensino tem se destacado porque se adapta às diferentes realidades dos alunos que procuram formação mediante este meio. Não se trata de uma forma facilitada de conseguir títulos, muito menos de formação de baixa qualidade. Trata-se de um sistema que atende as necessidades de um público específico e está atingindo cada vez mais segmentos. (Faria; Salvadori, 2010).

3. METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida classifica-se por sua natureza como aplicada. Segundo Barros e Lehfeld (2000, p. 78), a pesquisa aplicada tem como motivação a necessidade de produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, com o objetivo de “contribuir para fins práticos, visando à solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade”.

Quanto aos seus objetivos, classifica-se como descritiva. Segundo Vergara (2000), a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza. E classifica-se, ainda, como exploratória. Conforme Gil (2008) a presente pesquisa se enquadra como exploratória por explicitar a situação envolvida no contexto, envolvendo levantamento bibliográfico em fontes experientes com o problema pesquisado

No que diz respeito à abordagem do problema, classifica-se como quantitativa e irá conjugar estratégias de pesquisa de levantamento com a aplicação de questionário, dirigido aos estudantes integrados à 3ª Edição do Programa de

Residência Técnica em Gestão Pública. Segundo Gil (1999, p. 128), um questionário pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc”.

Para coletar os dados do presente estudo foi elaborado um questionário contendo um total de dezesseis perguntas, onde as oito primeiras tratam de questões de cunho sociodemográfico e as outras oito perguntas restantes tratam de questões escolares e acadêmicas.

O questionário foi destinado a todos os 342 alunos integrados na 3ª edição do Programa de Residência Técnica em Gestão Pública, e foi aplicado durante os dias 17 de janeiro a 01 de fevereiro do ano de 2022, foram devolvidos um total de 132 respostas representando quase que 39% do total de alunos.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A primeira questão colocada aos alunos foi com relação ao sexo. Desta forma, descobrimos que 34,1% dos residentes técnicos do Programa RESTEC são homens e 65,9% são mulheres. Ou seja, a maioria dos estudantes são do sexo feminino.

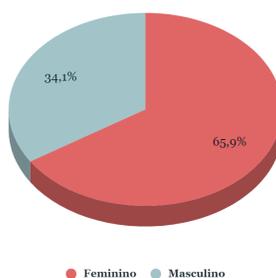


Gráfico 1 – Sexo dos Alunos
Fonte: Autora, 2022

A próxima pergunta do questionário buscou identificar a faixa etária dos alunos. Dos respondentes 8,3% possuem idade entre 35 a 49 anos, 22,7% possuem idade entre 18 a 24 anos e 68,9% possuem idade entre 25 a 34 anos.

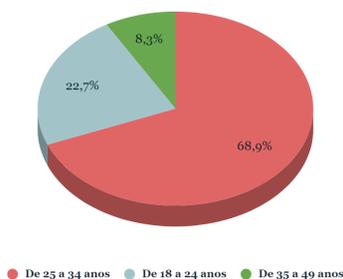


Gráfico 2 – Faixa Etária

Fonte: Autora, 2022

A terceira pergunta considerou a classificação usada pelo IBGE para definição de cor e raça. Desta forma, 78% dos alunos se definem como brancos, 17,4% se definem como pardos, 3% se definem como negros e 1,5% como amarelos.

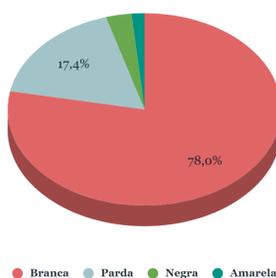


Gráfico 3 – Cor/raça

Fonte: Autora, 2022

A quarta pergunta foi a respeito do estado civil dos estudantes, onde 73,5% dos alunos são solteiros, 15,2% são casados, 3,8% são divorciados e 7,6% assinaram a opção “outro”.

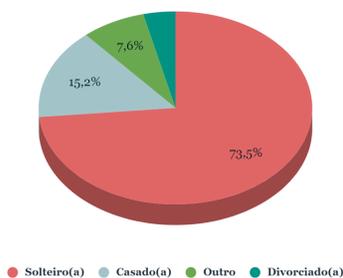


Gráfico 4 – Estado Civil

Fonte: Autora, 2022

A quinta pergunta referia-se à quantidade de filhos. Sendo assim, 82,6% dos respondentes não possuem filhos e 17,4% afirmaram possuírem filhos.

A sexta pergunta foi a respeito da renda total, considerando o aluno e todas as pessoas com quem este mora. Observou-se que 51,5% dos estudantes possuem renda total de 3 a 5 salários mínimos, 27,3% possuem renda total de 6 a 10 salários mínimos, 27,3% possuem renda de até 2 salários mínimos e 3,8% possuem renda acima de 10 salários mínimos.

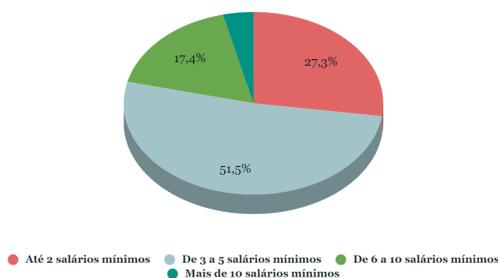


Gráfico 5 – Renda total

Fonte: Autora, 2022

A sétima pergunta se refere ao imóvel em que os estudantes residem. Desta forma, 47% dos alunos moram em imóvel próprio, 41,7% moram em imóvel alugado, 3% residem em república ou pensionato e 8,3% assinalaram a opção “outro”.

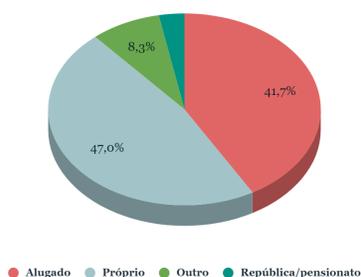


Gráfico 6 – Imóvel

Fonte: Autora, 2022

A oitava e última pergunta do questionário sociodemográfico buscou identificar o meio de transporte que os alunos utilizam para se deslocar até o local de atuação no Programa de Residência Técnica. Sendo assim, 36,4% se deslocam de carro ou moto, 34,8% se deslocam de ônibus, 18,9% se deslocam a pé, 4,5% se

deslocam de táxi ou aplicativo de transporte privado, 3,8% se deslocam de bicicleta e 1,5% marcou a opção “outro”.

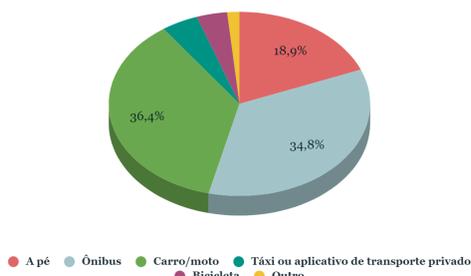


Gráfico 7 – Meio de transporte
Fonte: Autora, 2022

4.1 Questionário acadêmico

A primeira pergunta de cunho acadêmico buscou identificar o nível de escolaridade dos alunos. Nota-se que 52,3% dos estudantes possuem ensino superior completo, 30,3% possuem especialização completa, 5,3% estão cursando mestrado, 4,5% possuem mestrado completo, 3,8% estão cursando uma segunda graduação, 3% já possui a segunda graduação completa e 0,8% destes alunos possuem doutorado completo.

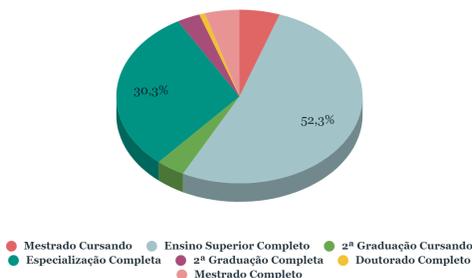


Gráfico 8 – Nível de escolaridade
Fonte: Autora, 2022

A segunda pergunta referia-se ao ensino fundamental cursado pelos alunos, onde 65,9% cursou o ensino fundamental somente em escola pública, 15,2% somente em escola particular, 9,8% cursou a maior parte em escola pública, 6,1% cursou a maior parte em escola particular, 2,3% cursou somente em escola particular com bolsa e 0,8% maior parte em escola particular com bolsa.



Gráfico 9 – Ensino Fundamental

Fonte: Autora, 2022

A terceira pergunta referia-se ao ensino médio cursado pelos alunos, onde 63,6% cursou o ensino médio somente em escola pública, 22,7% somente em escola particular, 6,1% somente em escola particular com bolsa, 3,8% cursou a maior parte em escola pública, 2,3% cursou a maior parte em escola particular com bolsa e 1,5% cursou a maior parte em escola particular.

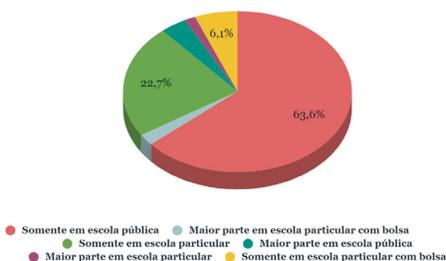


Gráfico 10 – Ensino Médio

Fonte: Autora, 2022

A quarta pergunta buscou apontar o polo de atuação de acordo com a distribuição do Programa RESTEC. Desta forma, 46,2% dos estudantes estão alocados no Polo Curitiba, 16,7% estão alocados no Polo Maringá, 9,8% estão alocados no Polo Ponta Grossa, 9,1% no Polo Cascavel, 7,8% no Polo Londrina, 6,8% no polo Guarapuava e 3,8% no Polo Jacarezinho.

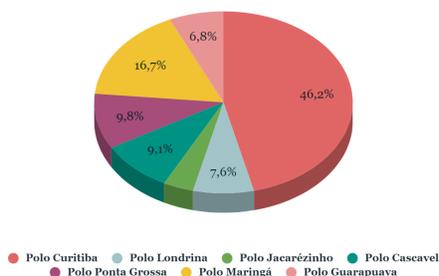


Gráfico 11– Polo de Atuação

Fonte: Autora, 2022

A quinta pergunta foi sobre a necessidade ou não de mudar de cidade para atuar no polo escolhido. 78,8% dos estudantes não precisaram mudar de cidade e 21,2% responderam que precisaram mudar de cidade.

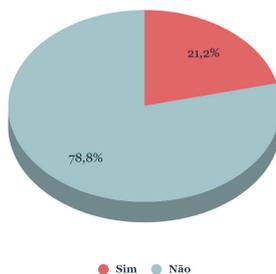


Gráfico 12 – Mudança de cidade

Fonte: Autora, 2022

A sexta pergunta buscou identificar a área de atuação de cada um dos alunos no Programa RESTEC. 29,5% dos estudantes são da área de Direito, 15,9% da área de Psicologia, 12,1% dos alunos são da área de Administração, 11,4% da área de Serviço Social, 9,8% da área de Pedagogia, 6,1% são da área de Turismo, 5,3% são da área de Ciências Contábeis, 3% da área de Informática, 2,3% da área de Secretariado Executivo, 1,5% da área de Jornalismo, 0,8% são da área de Letras, 0,8% de Ciências Sociais, 0,8% de Ciências Econômicas e 0,8% de Artes.

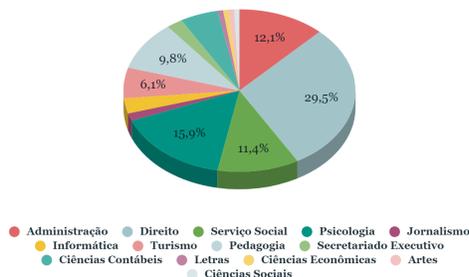


Gráfico 13 – Área de atuação

Fonte: Autora, 2022

A sétima pergunta foi a respeito da natureza da atividade prática desempenhada no Programa RESTEC e os respondentes poderiam escolher mais de uma alternativa. 58,3% dos estudantes desempenham atividade de caráter administrativo, 28% desempenham atividade operacional, 34,8% desempenham atividade na área jurídica, 14,4% desempenham atividade na área pedagógica e o restante incluiu sua resposta conforme podemos visualizar no gráfico.

7. Qual a natureza do seu trabalho desempenhado no Programa de Residência Técnica?

132 respostas

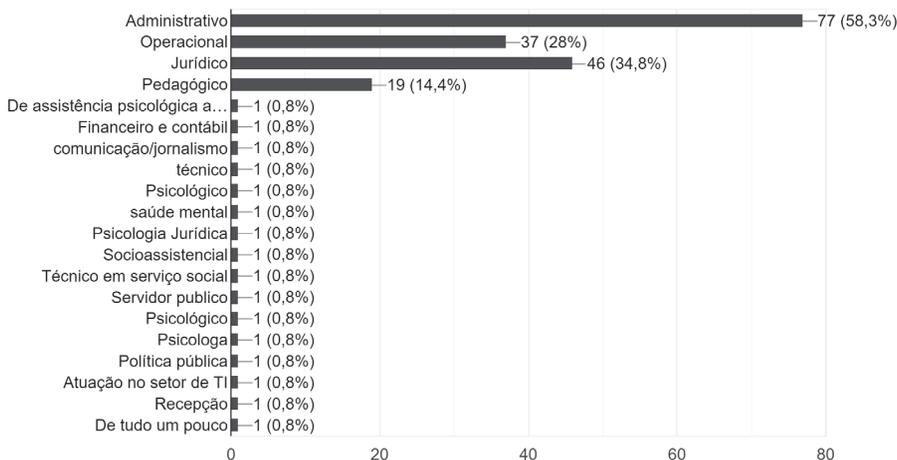


Gráfico 14 – Natureza do trabalho

Fonte: Autora, 2022

A oitava pergunta foi a respeito da motivação ao fazer parte do Programa RESTEC e os respondentes poderiam escolher mais de uma alternativa. Segue gráfico 15 sobre motivação.

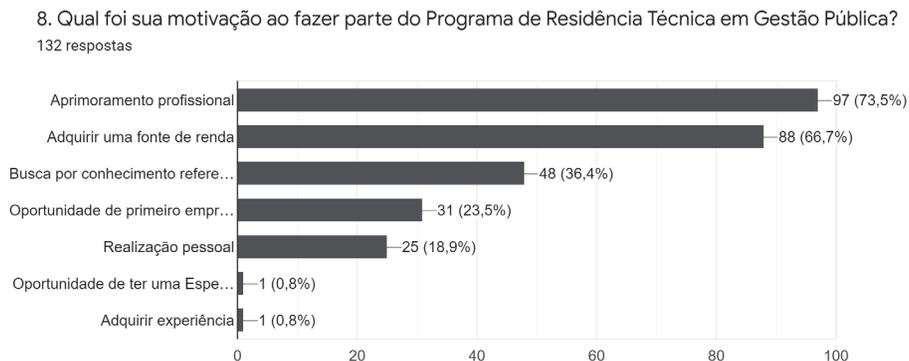


Gráfico 15 – Motivação

Fonte: Autora, 2022

Sendo assim, 73,5% responderam que a motivação foi o aprimoramento profissional, 66,7% responderam que a motivação foi adquirir uma fonte de renda, 36,4% responderam que a motivação foi a busca pelo conhecimento referente à área da Gestão Pública, 23,5% responderam que tiveram como motivação a oportunidade de primeiro emprego, 18,9% apresentaram como motivação a realização pessoal e o restante incluiu sua resposta conforme podemos visualizar no gráfico.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se a participação ativa das mulheres como estudantes do Programa de Residência em Gestão Pública devido a predominância do sexo feminino. A faixa etária dos alunos é, em sua maioria, de 25 a 34 anos. De acordo com a classificação do IBGE, 78% dos alunos se definem como brancos. O estado civil de 73,5% destes alunos é solteiro. 82,6% desses alunos não possuem filhos. Considerando todas as pessoas que moram com os estudantes respondentes do questionário, a renda total da maioria é de 3 a 5 salários mínimos. A maior parte dos estudantes reside em imóvel próprio e utilizam carro ou moto para deslocamento até o local de atuação.

Além disso, conclui-se ainda que o nível de escolaridade predominante é o ensino superior completo. A maioria desses alunos cursou tanto o ensino funda-

mental quanto o ensino médio somente em escola pública. O Polo Curitiba conta com o maior número de estudantes ativos e 78, 8% dos estudantes não precisaram se mudar para atuar no polo escolhido.

De acordo com a área de atuação no Programa RESTEC, os cursos com maior número de alunos são: Direito, Psicologia, Administração, Serviço Social e Pedagogia. Quanto à natureza do trabalho desempenhado no Programa de Residência Técnica, as mais comuns são da área administrativa, operacional, jurídica e pedagógica. Por fim, no que diz respeito à motivação em fazer parte do Programa RESTEC as principais opções escolhidas foram: aprimoramento profissional, adquirir uma fonte de renda, conhecimento na área da Gestão Pública, oportunidade de primeiro emprego e realização pessoal.

Desta forma, reafirma-se o pensamento de Knowles (1980) sobre a importância em conhecer as características dos estudantes, e entender seu comportamento que muitas vezes é influenciado pela combinação de suas necessidades com a sua situação em que está inserido e características pessoais.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, Eucídio Pimenta; ARRUDA, Durcelina Ereni Pimenta. Educação à distância no Brasil: políticas públicas e democratização do acesso ao ensino superior. **Educação em revista**, v. 31, p. 321-338, 2015.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia**: Um guia para a Iniciação científica. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BRASIL, Legislação (1996). **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm Acesso em: 01/03/2022.

BRASIL, Legislação (2005.) **Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/portarias/dec5.622.pdf> Acesso em 28/02/2022.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em 25/02/2022.

CAMPOS, Maria Aparecida Pourchet. **Política de pós-graduação no Brasil**. Revista brasileira de estudos pedagógicos, 1972.

CARDOSO, F. H. **A arte da política: a história que eu vivi**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

CRISTELLO, Eduardo. O perfil do aluno egresso no curso de Administração na modalidade de Educação a Distância e suas percepções de qualidade – Uma realidade de instituição privada do Rio Grande do Sul/Brasil. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v.22, n.1, p. 336-350, jan./abr., 2018 ISSN: 1519-9029. DOI: 10.22633/rpge.v22.n.1.2018.10414

- DURHAM, Eunice R. **O ensino superior no Brasil: público e privado**. São Paulo: NUPES/USP, 2003.
- DWYER, T. Comparing the incomparable? Chinese and Brazilian youth studies as seen by international sociology. In: **INTERNATIONAL CONFERENCE ON ASIAN YOUTH ISSUES**, 7., Macau, 2005. Annal. Macau: DSEJ, 2005.
- FARIA, Adriano Antonio; SALVADORI, Angela. A educação a distância e seu movimento histórico no Brasil. **Revista das Faculdades Santa Cruz**, v. 8, n. 1, 2010.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIOLO, Jaime. Educação a Distância no Brasil: a expansão vertiginosa. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação-Periódico científico editado pela ANPAE**, v. 34, n. 1, p. 73-97, 2018.
- GUAREZI, R. C. M; MATOS, M. M. **Educação a distância sem segredos**. Curitiba: Ibpx, 2009.
- KNOWLES, M. **The modern practice of adult education: from pedagogy to Andragogy**. EnglewoodCliffs: Cambridge, 1980.
- MAIA, Carmem; MATTAR, João. **ABC da EaD: a Educação a Distância hoje**. São Paulo: Pearson, 2008.
- MARQUES, Waldemar. **Brasil, terra de contrastes**. Avaliação, Campinas; Sorocaba, v. 19, n. 3, p. 749-771, nov. 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-40772014000300011&script=sci_abstract&tlng=pt Acesso em: 25 jan. 2022.
- PABIS, N. A. Diagnóstico da realidade do aluno: desafio para o professor no momento do planejamento e da prática pedagógica. **UNICENTRO/UTP**, 2012
- PABLOS, Juan de. **A visão disciplinar no espaço das tecnologias da informação e comunicação**. In: SANCHO, Juana; HÉRNANDEZ, Fernando. **Tecnologias para transformar a educação**. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- PARANÁ, Legislação (2019), **Lei nº 20088, de 18 de dezembro de 2019**. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/exibirAto.do?action=iniciarProcesso&codAto=230284&codItemAto=1427224> Acesso em: 07/02/2022.
- PIGATO, Decio Tadeu Pigato; CANGIANI, Silvana Maria Paes. **UTILIZAÇÃO DO PERFIL DOS ESTUDANTES COMO PARÂMETRO DA GESTÃO EDUCACIONAL**. Regae - Revista de Gestão e Avaliação Educacional, 2017.
- SANTOS, A. L. F. dos; AZEVEDO, J. M. L. de. A Pós-Graduação no Brasil, a pesquisa em educação e os estudos sobre a política educacional: os contornos da constituição de um campo acadêmico. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 42, p. 534-550, set./dez. 2009.

SEVERINO, Antonio Joaquim. A avaliação no PNPG 2005-2010 e a política de pós-graduação no Brasil. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Políticas públicas e gestão da educação: polêmicas, fundamentos e análises**. Brasília: Liber Livro, 2006. p. 51-74.

SOARES, Maria Susana Soares. **A educação superior no Brasil**. IESALC, Instituto Internacional para a Educação Superior na América Latina e no Caribe, Porto Alegre: 2002.

VERGARA, S. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

Sustentabilidade na Gestão Pública: Um estudo de caso sobre a Construção do Relatório de Sustentabilidade da Unioeste

Luís Guilherme Santos Prohmann

Cesar Aparecido da Silva

1 INTRODUÇÃO

A questão da sustentabilidade representa um desafio global para as sociedades neste milênio. Torna-se difícil reverter os danos ambientais gerados pelo modelo de desenvolvimento atual dos países, principalmente devido aos conflitos de interesse entre as demandas econômicas, sociais e ambientais. Para alcançar um desenvolvimento que seja economicamente próspero, socialmente justo e ambientalmente adequado, são indispensáveis esforços coletivos e individuais, tanto do setor público quanto do privado (Brandão et al., 2019).

O desenvolvimento sustentável debate as diferentes maneiras pelas quais a sociedade humana interage com o meio ambiente, seja ele natural ou modificado pela própria sociedade. É inegável que o ser humano tem uma necessidade intrínseca de se conectar com a natureza e que não sobreviveria sem ela. No entanto, o meio ambiente existe independentemente da presença humana (Lara, 2012).

Nas últimas quatro décadas, as Instituições de Ensino Superior (IES) têm se empenhado em melhorar a gestão das questões ambientais dentro e fora dos campi, buscando também promover mudanças nos comportamentos e valores relacionados ao meio ambiente (Bedin; Faria, 2021). Pesquisadores têm argumentado e documentado os impactos sociais e ecológicos da sustentabilidade nas IES. Conferências acadêmicas, periódicos e publicações dedicados explicitamente à sustentabilidade dos campi têm prosperado em todo o mundo, afirmam os autores.

A busca por práticas sustentáveis tem se tornado uma preocupação central para as IES, visto que desempenham um papel crucial na formação de profissionais e na disseminação de conhecimento sobre questões ambientais e sociais (Rezende, 2015; Silva et al., 2017). Como parte desse esforço de integração, muitas IES têm estabelecido órgãos dedicados à gestão de conteúdos relacionados à sustentabilidade e/ou gestão ambiental dentro de suas estruturas organizacionais.

De acordo com Rezende (2015), a gestão ambiental e a promoção da sustentabilidade têm se destacado como elementos fundamentais para as IES, não apenas como parte de sua responsabilidade social, mas também como um diferencial na formação de profissionais conscientes e engajados com questões sustentáveis.

Cardoso e Sousa (2020) reforçam essa perspectiva ao proporem a implantação de ações e práticas voltadas para a sustentabilidade ambiental dentro dessas instituições.

Apesar do progresso observado ao longo das últimas décadas, a integração da sustentabilidade de maneira abrangente nos quatro pilares da universidade - ou seja, pesquisa, ensino, extensão e administração - muitas vezes requer uma mudança fundamental na forma como o mundo é compreendido, enfrentando obstáculos como o racionalismo e o reducionismo das questões ambientais para temas predominantemente econômicos e de mercado (Sibbel, 2009).

Em 2015, o desenvolvimento sustentável ganhou grande notoriedade com o lançamento da Agenda 2030 e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Adotada por líderes governamentais de 193 países na Assembleia Geral das Nações Unidas (AGNU), a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável estabelece um novo quadro global para redirecionar a humanidade para um caminho sustentável, contemplando um conjunto de 17 objetivos, 169 metas e 232 Indicadores que delineiam um plano de ação para o bem-estar das pessoas, o progresso econômico e a promoção da paz, por meio do estabelecimento de parcerias entre diferentes setores e nações.

De acordo com Jorgensen (2019), as universidades estão progredindo no apoio à implementação da Agenda 2030. Diversas iniciativas estão em curso em instituições ao redor do globo com o objetivo de alcançar os ODS. Essas percepções indicam que as funções e experiências das instituições de ensino podem configurar-se como importantes aliadas para a transformação social, econômica e ambiental. No entanto, essas instituições precisam ser incentivadas a alinhar as suas ações aos da ODS (Serafini et al., 2022).

Neste contexto, este artigo tem como objetivo discutir e debater acerca da evolução, construção e dimensões da sustentabilidade nas IES, por meio de um estudo de caso do Relatório de Sustentabilidade da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste).

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com foco no desenvolvimento de um mundo mais sustentável e diante das complexidades dos problemas globais, a Organização das Nações Unidas (ONU) aprovou, em 2015, a Agenda 2030. A Agenda 2030 é um plano de ação voltado para as pessoas, o planeta e a prosperidade. Este documento também visa fortalecer a paz universal com maior liberdade (ONU, 2015). No âmbito desta agenda, foram estabelecidos 17 ODS (conforme Quadro 1), que, juntamente com suas 169 metas, abordam aspectos distintos e essenciais para a construção de uma sociedade sustentável (Griebeler, 2019). Os ODS representam um apelo global à ação, com o objetivo de erradicar a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima, além de assegurar que todas as pessoas, em qualquer lugar do mundo, possam desfrutar de paz e prosperidade (ONU, 2015).

Conforme descrito por Faustino et al. (2023) a Universidade é um ambiente propício para ações multidisciplinares e interdisciplinares, permitindo a troca de experiências e conhecimentos diversos. Atualmente, um dos desafios para as Universidades é criar mecanismos institucionais que auxiliem na resolução de problemas locais. A integração entre a realidade local e global, um princípio fundamental da abordagem da sustentabilidade, é evidente quando se desenvolvem ações intencionais voltadas aos ODS, promovendo governança territorial, destaca o autor.

O aumento significativo da produção científica e ações extensivas que identificam a relação entre desenvolvimento sustentável e ensino superior, evidencia que a busca pelos ODS tem atribuído novos contornos às instituições de ensino superior, conferindo maior responsabilidade e impacto social às atividades de ensino, pesquisa e extensão (Serafim; Leite, 2021).

Quadro 1 - Objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU para 2030.

ODS	Título	Descrição
1	Erradicação da pobreza	Erradicar a pobreza em todas as formas e em todos os lugares.
2	Fome zero e agricultura sustentável	Erradicar a fome, alcançar a segurança alimentar, melhorar a nutrição e promover a agricultura sustentável.
3	Saúde e Bem-Estar	Garantir o acesso à saúde de qualidade e promover o bem-estar para todos, em todas as idades
4	Educação de qualidade	Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.
5	Igualdade de gênero	Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.

6	Água potável e saneamento	Garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água potável e do saneamento para todos.
7	Energia limpa e acessível	Garantir o acesso a fontes de energia viáveis, sustentáveis e modernas para todos.
8	Trabalho decente e crescimento econômico	Promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.
9	Indústria, inovação e infraestrutura	Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.
10	Redução das desigualdades	Reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.
11	Cidades e comunidades sustentáveis	Tornar as cidades e comunidades mais inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis.
12	Consumo e produção responsáveis	Garantir padrões de consumo e de produção sustentáveis.
13	Ação contra a mudança global do clima	Adotar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos.
14	Vida na água	Conservar e usar de forma sustentável os oceanos, mares e os recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.
15	Vida terrestre	Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, travar e reverter a degradação dos solos e travar a perda da biodiversidade
16	Paz, Justiça e Instituições Eficazes	Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis.
17	Parcerias e meios de implementação	Reforçar os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

Fonte: Os autores, 2024.

Conforme Durski (2019), a gestão das organizações têm enfrentado constantes mudanças, especialmente na contemporaneidade, para atender às crescentes demandas da sociedade. Uma das principais exigências atuais é a promoção da sustentabilidade e da responsabilidade social. As instituições sem fins lucrativos são cada vez mais convocadas a demonstrar os impactos de seus programas e serviços. No contexto das instituições públicas de ensino, cuja função é formar cidadãos para o mercado de trabalho e promover uma sociedade mais igualitária, essa pressão é ainda mais intensa, afirma o autor.

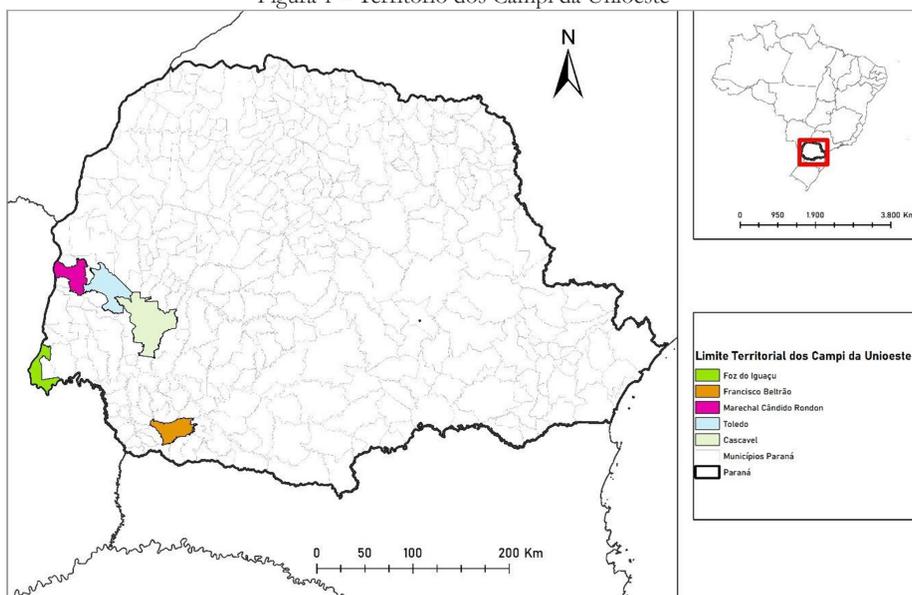
Considerando que a responsabilidade social e a sustentabilidade têm se tornado temas centrais na administração pública nos últimos anos, as organizações que adotam comportamentos socialmente responsáveis e sustentáveis podem se

tornar agentes de mudança. Dessa forma, podem colaborar com os Estados e a sociedade civil na construção de um mundo melhor (INSTITUTO ETHOS, 2017). Nesse contexto, a criação de relatórios de sustentabilidade é fundamental, pois não apenas demonstra o compromisso da instituição com essas práticas, mas também fornece uma ferramenta para avaliar e comunicar os impactos de suas ações, promovendo transparência e engajamento da comunidade acadêmica e da sociedade.

3. METODOLOGIA

Este estudo foi conduzido na Unioeste. A IES é uma universidade regional multicampi, formada por 7 unidades principais, distribuídas em 05 Campi, uma Reitoria, um Hospital Universitário e 6 estações experimentais. Os campi são localizados nos municípios de Cascavel, Foz do Iguaçu, Francisco Beltrão, Marechal Cândido Rondon e Toledo, conforme Figura 1.

Figura 1 – Território dos Campi da Unioeste



Fonte: Os Autores, 2024

A Unioeste abrange um total de 94 municípios, sendo 52 na região oeste e 42 municípios na região sudoeste do Estado do Paraná. A área total da Unioeste é de 2.612.320 m² e a área total construída é de 191.042 m², proporcionando cerca de 93% de área livre em seus campi.

Para atingir os objetivos definidos para a pesquisa, foi conduzida uma investigação teórica, incluindo um estudo exploratório e pesquisa bibliográfica, a fim de confirmar a relevância da implementação de práticas sustentáveis na IES, o estudo foi realizado avaliando o Relatório de Sustentabilidade da Unioeste no ano de 2023.

O relatório teve por finalidade evidenciar se as ações que a Universidade Estadual do Oeste do Paraná realizou no ano de 2022 atendeu os três campos da sustentabilidade: social, ambiental e econômico. Para isso, foram analisados os projetos de pesquisa e extensão, eventos, programas, núcleos e parcerias realizadas. Ao todo foram analisados 359 projetos de extensão. O critério para a integração das ações no relatório foi baseado nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável propostos pela Organização das Nações Unidas, considerando os 17 capítulos, onde as ações foram observadas. É essencial ressaltar que as ações apresentadas podem estar relacionadas com um ou mais ODS, tendo impactos positivos variados, e assim, uma ação pode impactar a sociedade com muitos benefícios.

O fundamento para que as ações fossem inseridas no relatório foram a relevância com que cada ação exercia sobre a comunidade, a contribuição para atingir os objetivos de desenvolvimento sustentável e a disponibilidade de informações. Ao final de cada ODS foi relatado todos os projetos que contribuíram para aquele respectivo objetivo.

Os projetos poderiam se repetir visto que alguns contribuíram para mais de um objetivo, porém, as ações relatadas não se repetiam. A grande parte das ações relatadas consistiu em uma triagem de textos jornalísticos escritos pela Assessoria de Comunicação Social (ASC) da Unioeste em todo o ano de 2022.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram identificados um total de 359 projetos de extensão em andamento relacionados com os ODS, abrangendo mais de um milhão de pessoas. Observou-se que a Unioeste desenvolve projetos de extensão em todas os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e se destaca principalmente nos ODS 4 (educação de qualidade), e 3 (saúde e bem-estar), conforme é evidenciado na tabela 1.

Tabela 1 – Projetos de extensão relacionados com seus principais ODS.

ODS	Quantidade de projetos
ODS 1	4
ODS 2	6
ODS 3	92
ODS 4	143
ODS 5	11
ODS 6	5
ODS 7	3
ODS 8	18
ODS 9	9
ODS 10	7
ODS 11	17
ODS 12	12
ODS 13	3
ODS 14	3
ODS 15	9
ODS 16	13
ODS 17	4
Total	359

Fonte: Os Autores, 2024.

Por ser uma Instituição de Ensino Superior, é esperado que se obtenha muitos projetos que se encaixem na ODS 4 (Educação de Qualidade). Somados aos projetos da ODS 3 (Saúde e Bem-Estar), esses constituem aproximadamente 65% do total de ODS representados pelos projetos da universidade. Isso demonstra a força dos cursos da área da saúde na universidade, bem como a significativa presença do Hospital Universitário do Oeste do Paraná (HUOP).

Na análise onde se considerou todos os ODS possíveis para cada projeto, os resultados mostraram que, do total de 359 projetos analisados, foram identificados 1223 ODS relacionados, conforme a tabela 2.

Tabela 2 – Projetos de extensão e todos os ODS possíveis relacionados.

ODS	Quantidade de projetos
ODS 1	46
ODS 2	45
ODS 3	173
ODS 4	247
ODS 5	79
ODS 6	32
ODS 7	15
ODS 8	86
ODS 9	45
ODS 10	131
ODS 11	47
ODS 12	60
ODS 13	28
ODS 14	15
ODS 15	28
ODS 16	81
ODS 17	65
Total	1223

Fonte: Os Autores, 2024.

Ao considerar todos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) aplicáveis a cada projeto de extensão (Tabela 2), observou-se que não houve predominância de apenas alguns objetivos específicos. Em vez disso, constatou-se uma diversidade significativa entre os ODS abordados. Essa variedade pode ser atribuída à multidisciplinaridade dos projetos, pois abrangem diferentes áreas de atuação e promovem múltiplas relações com os ODS. Assim, essa análise fornece uma compreensão mais abrangente da prática dos projetos de extensão em comparação a uma abordagem que se limita a considerar apenas um ODS principal por projeto (Tabela 1).

As iniciativas relacionadas à colaboração com a comunidade local consistiram no estabelecimento de parcerias com a comunidade externa; realização de projetos fundamentados nas necessidades e no desenvolvimento da comunidade,

com foco nas questões socioambientais da região; prestação de serviço voluntário à comunidade através de consultorias e cuidado de espaços de conservação. As ações voltadas para a formação da comunidade integram a oferta de eventos, palestras e/ou workshops para a comunidade do território de atuação da IES.

Considerando isso, Prando (2014) enfatiza que a sustentabilidade e a educação para a sustentabilidade são, acima de tudo, uma necessidade urgente e real de compreender criticamente os desdobramentos do capitalismo contemporâneo e planejar o futuro com ações concretas que devem ser realizadas no presente. Além disso, afirma que essas ações precisam ser abordadas no âmbito acadêmico, incluindo ensino, pesquisa e extensão universitária. A sustentabilidade não deve estar confinada a um único curso ou disciplina, nem ser limitada ao discurso de organizações que se autodenominam sustentáveis na mídia e em suas propagandas, afirma o autor.

Desse modo, as IES poderão incentivar toda comunidade acadêmica, para o compromisso com as questões sobre a importância da preservação do meio ambiente, o que irá transparecer sua responsabilidade ambiental, contribuindo com a formação da cidadania ambiental ao público atingido e com sustentabilidade do planeta (Cardoso; Sousa, 2020).

Segundo Christ, Alves e Piffer (2024), houve um aumento nas publicações sobre o tema, especialmente no último ano de análise (2021), o que indica uma preocupação dos atores destas instituições com o atingimento dos ODS. No entanto, os autores advertem que uma política de sustentabilidade ou um planejamento estratégico por si só não gerará resultados. É preciso agir, engajar alunos, professores e agentes universitários nesse processo.

Devido à constante entrada e saída de estudantes e gestores nas Instituições de Ensino Superior (IES), é crucial envolver tanto os professores quanto os funcionários técnicos-administrativos no processo de transição dessas instituições para uma abordagem mais sustentável. Além disso, a implementação de projetos de sustentabilidade institucionalizados pode fomentar o engajamento comunitário em uma perspectiva de longo prazo (Silva; Bizerril, 2021).

No contexto das ações realizadas pela Unioeste e categorizadas conforme seu principal Objetivo de Desenvolvimento Sustentável, foram implementadas 183 ações no total, conforme a Tabela 3. É importante salientar que essas 183 ações não representam a totalidade das iniciativas realizadas pela instituição, mas apenas aquelas que foram divulgadas em seu site oficial.

Tabela 3 – Ações realizadas pela Unioeste relacionadas com seu principal ODS.

ODS	Ações realizadas
ODS 1	8
ODS 2	10
ODS 3	42
ODS 4	36
ODS 5	8
ODS 6	3
ODS 7	2
ODS 8	4
ODS 9	12
ODS 10	13
ODS 11	7
ODS 12	1
ODS 13	1
ODS 14	4
ODS 15	3
ODS 16	13
ODS 17	16
Total	183

Fonte: Os Autores, 2024.

De acordo com estudo feito por Silva e Bizerril (2021) a extensão foi a terceira dimensão mais citada por artigos relacionados com iniciativas sustentáveis em IES, dentre ensino, pesquisa, extensão e gestão, respectivamente. É essencial desenvolver estratégias que reduzam a distância entre as IES e suas comunidades interna e externa, visando construir um relacionamento sólido entre ambas, afirma o autor.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável representam uma excelente oportunidade, pois oferecem uma definição globalmente aceita e compreendida do conceito de universidade responsável, fornecem uma estrutura para demonstrar o impacto gerado, criam fontes de financiamento e promovem a colaboração com novos parceiros, tanto internos quanto externos (Moura-Leite, 2023).

Conforme estudo feito por Serafini (2022), apenas 42% das universidades federais brasileiras integraram os ODS em seus documentos institucionais e, em-

bora essa integração indique que a IES esteja comprometida em contribuir com os ODS, não necessariamente reflete a eficácia de suas ações. Além disso, é importante enfatizar que os ODS abrem novas possibilidades de colaboração com a administração pública, atores internos e redes ou associações em níveis nacional, regional e internacional, afirma Moura-Leite (2023). Portanto, é essencial que as IES aproveitem essas oportunidades.

A participação em relatórios de sustentabilidade é um passo inicial na mudança organizacional que permite às IES avaliarem os esforços atuais de sustentabilidade e planejarem iniciativas futuras. O processo de implementação desses planos frequentemente revela tensões e contradições entre as ações atuais das IES e seus objetivos (Washington-Ottobre, 2024).

As ferramentas de relatórios de sustentabilidade facilitam o papel do agente de mudança, consolidando e comunicando de forma clara o conhecimento sobre sustentabilidade em toda a instituição de ensino superior (Washington-Ottobre, 2024). Segundo Walton e Matson (2012), ao oferecer diretrizes para o planejamento e uma visão abrangente, visando ações eficazes e comparando o progresso da IES, os relatórios de sustentabilidade oferecem tanto um esquema quanto um meio para disseminar conhecimentos relacionados à sustentabilidade. Muitos estudiosos defendem que as ferramentas devem expandir seu escopo para além da mitigação e ecoeficiência, abrangendo uma versão holística e orientada para o valor da sustentabilidade (Bedin; Faria, 2021).

A implementação de métricas é uma ferramenta essencial para complementar um relatório de sustentabilidade, proporcionando dados para comparação ao longo do tempo e permitindo a análise da evolução da instituição, bem como comparações com outras instituições e medições que reconheçam ações e parcerias além do que é realizado no campus (Matias; Faria, 2021). Métricas em áreas como gestão de resíduos, energia renovável, compras sustentáveis, e construções ambientalmente responsáveis são particularmente relevantes. A aplicação dessas métricas a médio prazo é viável e contribuiria significativamente para a integração da sustentabilidade na instituição.

Um dos desafios encontrados na aplicação do relatório é a escassez de informações e de troca para monitorar as ações executadas, especialmente em uma IES com múltiplos campi e uma grande população. Por vezes, nem todas as ações são devidamente documentadas, o que resulta em uma perda de informações significativa. Esta lacuna na comunicação interna é agravada pela complexidade da estrutura organizacional e pela falta de sistemas eficientes para a disseminação de informações. Portanto, é crucial desenvolver estratégias de comunicação interna que facilitem a troca de informações entre os diferentes setores e campi da instituição.

Como destacado no estudo de Ávila et al. (2017), embora muitas dessas barreiras sejam bem conhecidas, ainda não foram totalmente superadas. Em particular, as principais dificuldades para a implementação da inovação e da sustentabilidade tendem a estar relacionadas à gestão. Outras barreiras incluem aspectos tecnológicos, disponibilidade de recursos e cultura institucional. No entanto, mesmo que essas outras barreiras sejam enfrentadas, sem resolver as questões relacionadas à gestão, os progressos poderão ser limitados, relata o autor.

Além disso, a cultura organizacional deve ser direcionada para promover uma comunicação aberta e transparente, criando assim um ambiente de trabalho colaborativo e harmonioso (SERAFINI et al., 2022). A integração desses fatores internos deve ser incentivada e promovida por meio de estratégias de comunicação e marketing institucional, reconhecendo que, no contexto atual, a sobrevivência e o sucesso de qualquer universidade dependem em grande parte da sua capacidade de se comunicar eficazmente com seus públicos internos e externos.

Em síntese, este trabalho demonstrou que a Unioeste tem desempenhado um papel crucial na promoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável por meio de uma vasta gama de projetos de pesquisa e extensão, destacando-se nos ODS 4 (educação de qualidade) e 3 (saúde e bem-estar). A diversidade e a multidisciplinaridade das iniciativas refletem o compromisso da instituição com a responsabilidade social e a integração de práticas sustentáveis no âmbito acadêmico.

Apesar dos desafios de comunicação e gestão, a implementação de relatórios de sustentabilidade e métricas específicas reforça a capacidade desta IES de monitorar e planejar ações futuras, consolidando seu papel como um modelo de referência para outras instituições de ensino superior e contribuindo significativamente para a formação da cidadania social e a sustentabilidade do planeta. Novos estudos sobre esta temática devem ser encorajados para monitorar as ações de sustentabilidade na IES com o intuito de dar publicidade aos ODS vinculados às ações das Universidades, a expansão do estudo para outras IES também poderia fornecer uma visão comparativa valiosa e ajudar a identificar boas práticas replicáveis em diferentes contextos institucionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca pela sustentabilidade na gestão pública, especialmente nas Instituições de Ensino Superior, é uma questão premente e complexa. Este estudo de caso sobre Unioeste exemplificou os esforços institucionais para integrar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em suas práticas. Ficou evidente que a IES tem se esforçado para alinhar suas ações com os ODS, reconhecendo a

importância de contribuir para uma agenda global que promove a sustentabilidade em múltiplas dimensões, incluindo educação, saúde e bem-estar, e colaboração com a comunidade.

A análise da implementação dos ODS na Unioeste revelou uma forte ênfase nos ODS 4 (Educação de Qualidade) e 3 (Saúde e Bem-Estar), refletindo a robustez dos cursos da área da saúde e a presença significativa do Hospital Universitário do Oeste do Paraná. Esta predominância de projetos alinhados a esses ODS indicou a importância estratégica desses setores na instituição.

As ODS que influenciam diretamente os projetos de extensão revelam uma distribuição diversificada desses objetivos, destacando a variedade de iniciativas de extensão universitária. Essa diversidade é reflexo da multidisciplinaridade dos projetos e das parcerias com a comunidade local, além dos esforços voltados para as questões socioambientais. Esses fatores reforçam o compromisso da IES com a sustentabilidade e seu papel como agente de mudança.

Conforme discutido, a integração da sustentabilidade nas IES deve ocorrer de forma abrangente, incorporando ensino, pesquisa e extensão. Apenas assim será possível fomentar um compromisso ambiental contínuo e significativo dentro da comunidade acadêmica.

A participação em relatórios de sustentabilidade é crucial para a mudança organizacional, permitindo que as IES avaliem seus esforços e planejem futuras iniciativas, e não apenas consolidam o conhecimento sobre sustentabilidade, mas também facilitam a comunicação e a implementação de ações concretas.

Entretanto, a implementação de métricas e a superação de barreiras organizacionais permanecem desafios. A escassez de informações e a falta de troca eficiente entre diferentes setores da universidade dificultam a monitorização e documentação das ações. A criação de estratégias de comunicação interna eficazes é essencial para superar essas barreiras e promover uma cultura organizacional colaborativa e transparente.

Em suma, embora avanços significativos tenham sido evidenciados no que tange à sustentabilidade, ainda há muito a ser realizado para alcançar uma integração plena e eficaz da sustentabilidade na gestão pública universitária. A continuidade dessas iniciativas, aliada a uma comunicação eficaz e a um compromisso institucional, será fundamental para promover a sustentabilidade e alcançar os objetivos desejados.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, L. V.; FILHO, W. L.; BRANDLI, L.; MACGREGOR, C. J.; MOLTHAN-HILL, P.; ÖZUYAR, P. G.; MOREIRA, R. M. Barriers to innovation and sustainability at universities around the world. **Journal of Cleaner Production**, v. 164, p. 1268-1278, 2017.

BEDIN, É. P.; FARIA, L. C. Gestão das instituições de ensino superior: o desenvolvimento da sustentabilidade como estratégia organizacional. **Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, [S. l.], v. 10, n. 19, p. e65595, p. 1–21, 2021.

BRANDAO, M.; OMETTO, A.; LEME, P.; RANIERI, V.; ANDRADE, M. Facilitadores e barreiras no desenvolvimento da gestão ambiental em instituições de educação superior: análise dos relatórios de sustentabilidade da Global Reporting Initiative. **Engenharia Sanitaria e Ambiental**, v. 24, p. 993-1002, 2019.

CARDOSO, M. da C.; SOUSA, M. N. A. de. Sustentabilidade ambiental em Instituições de Ensino Superior: uma proposta para implantação de ações e práticas. **Revista Brasileira de Educação e Saúde**, [S. l.], v. 10, n. 4, p. 191–197, 2020.

CHRIST, G. D.; ALVES, L. R.; PIFFER, M. Rumo à sustentabilidade: uma análise da implementação dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável em Instituições de Ensino Superior. **REUNIR: Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade**, v. 13, p. 67-85, 2024.

LARA, P. T. de R. Sustentabilidade em instituições de ensino superior. **Revista Monografias Ambientais**, [S. l.], v. 7, n. 7, p. 1646–1656, 2012.

DURSKI, D. **Relatório de sustentabilidade**: uma proposta de indicadores para a Universidade Tecnológica Federal do Paraná-UTFPR. 2019.

FAUSTINO, A. et al. Desvendando a Contribuição da Universidade nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS): Uma Análise do PROESDE Desenvolvimento/FURB. **Revista Multidisciplinar do Amapá**, v. 3, n. 2, p. 4-17, 2023.

GRIEBELER, J. S. **Indicadores para avaliação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em Instituições de Ensino Superior (IES)**. Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2019.

INSTITUTO ETHOS. **Sobre o Instituto**, 2017. Disponível em <https://www.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/> Acesso em 16 jul. 2024.

JORGENSEN, T. Universities Move to Achieve the SDGs—and Approach the Next Hurdle. Implementing the 2030 **Agenda at Higher Education Institutions: Challenges and Responses**, p. 44, 2019.

MATIAS, E.; FARIA, L. Gestão da Instituições de Ensino Superior: o desenvolvimento da sustentabilidade como estratégia organizacional. **Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, v. 10, 2021.

MOURA-LEITE, R. Abordagem integral institucional da sustentabilidade nas instituições de ensino superior: como incorporar a sustentabilidade em suas funções e estabelecer parcerias para o fomento aos objetivos de desenvolvimento sustentável. **Expressa Extensão**, v. 28, p. 34-37, 2023.

ONU. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. In: **General Assembly**, Vol. A/RES/70/1, 2015.

PRANDO, R. A. O ensino da sustentabilidade e o diálogo interdisciplinar com as Humanidades. In: BRUNSTEIN, J.; GODOY, A. S.; SILVA, H. C. (Org.). **Educação para a Sustentabilidade nas Escolas de Administração**. 01 ed. São Carlos: Rima Editora, v., p. 01-100, 2014.

REZENDE, J. F. D. **Sustentabilidade e gestão ambiental**. 1. ed. Epifania, 184 p. 2015.

SERAFIM, M. P.; LEITE, J. P. A. O papel das Universidades no alcance dos ODS no cenário do “pós”-pandemia. **Avaliação** (Campinas; Sorocaba, SP), v. 26, n. 2, p. 343- 346, 2021.

SERAFINI, P. G. et al. Sustainable Development Goals in Higher Education Institutions: A systematic literature review. **Journal of Cleaner Production**, v. 370, 2022.

SIBBEL, A. Pathways towards sustainability through higher education. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 10, 2009.

SILVA, D. G. C.; SILVA, J. D. J. C.; RABBANI, E. R. K. Importância do estudo da sustentabilidade nos cursos de graduação e pós-graduação de Engenharia Civil: estudo de caso em IES de Pernambuco. **Revista Principia - Divulgação Científica e Tecnológica do IFPB**, João Pessoa, n. 34, p. 150-156, 2017.

SILVA, N.; BIZERRIL, M. As Iniciativas de Sustentabilidade nas Instituições de Ensino Superior: uma Revisão Integrativa. **Educere -Revista da Educação da UNIPAR**, v. 21, n. 2, 2021.

WASHINGTON-OTTOMBRE, C. Campus sustainability, organizational learning and sustainability reporting: an empirical analysis. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, 2024.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pela força e sabedoria concedidas ao longo desta jornada acadêmica. À minha família, que sempre esteve ao meu lado, oferecendo amor, apoio incondicional e compreensão em todos os momentos. Aos meus colegas de trabalho e amigos da residência na Unioeste, que participaram ativamente deste processo, colaborando de diversas maneiras e tornando esta experiência mais rica e gratificante. Ao meu orientador, Cesar Aparecido da Silva, cuja orientação, paciência e expertise foram essenciais para a realização deste trabalho.

A todos, meu sincero muito obrigado.

Perfil da comunidade acadêmica que procuraram o serviço de atendimento psicológico pós-pandemia na UNIOESTE campus Francisco Beltrão.

*Leticia Stella Veronezi
Murilo Roberto Jesus Maganha*

1. INTRODUÇÃO

A entrada no Ensino Superior representa uma parte significativa do plano de vida para muitos brasileiros, pois traz consigo expectativas de formação profissional, progresso social e crescimento pessoal, (Barros; Peixoto, 2023) mas também pode ser percebida como um momento muito específico de adaptação (Costa; Moreira, 2016). Esse momento tem grande importância nos jovens brasileiros, de 18 a 24 anos, faixa etária da maioria dos universitários (SEMESP, 2022).

Segundo Hahn et al (1999), desde os anos 1950 existe uma preocupação com a saúde mental dos universitários no Brasil. Mas, apenas os serviços ofertados pelas instituições eram pensados em saúde física (Figueiredo; Oliveira, 1995). Na década de 1950, não foi identificado nenhum registro de uma política de assistência estudantil ou de saúde mental nas universidades federais. (Gomes et al., 2023) As ações de prevenção eram desenvolvidas conforme a disponibilidade de orçamento e interesse de cada Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) (Leite, 2015).

Nos últimos anos, tem-se observado um aumento significativo na demanda por serviços de atendimento psicológico nas universidades. (Hahn; Ferraz; Giglio, 1999). Este fenômeno reflete não apenas uma maior conscientização sobre questões relacionadas à saúde mental, mas também a crescente pressão acadêmica e social enfrentada pelos estudantes. Nesse contexto, torna-se essencial discutir a importância do atendimento psicológico dentro das instituições de ensino superior, bem como os desafios e benefícios associados à sua disponibilidade.

A busca por serviços de atendimento psicológico entre estudantes universitários e comunidade participante, têm se tornado cada vez mais comum devido ao aumento das demandas emocionais e psicológicas enfrentadas durante a vida acadêmica. Fatores como pressão acadêmica, transição para a vida adulta, relacio-

namentos interpessoais e desafios financeiros podem contribuir para o surgimento de problemas de saúde mental entre os universitários. Diante disso, é importante compreender qual o perfil dos estudantes que buscam esses serviços para melhor direcionar instruções e políticas de apoio considerando variáveis como idade, curso, motivos de busca pelo serviço e frequência de utilização.

Esse trabalho tem como objetivo geral, identificar as características da comunidade acadêmica, que buscaram atendimento psicológico, pós-pandemia no ano de 2023. A partir do objetivo geral, levantam-se os objetivos secundários: a) Compreender os motivos e problemas que levaram as pessoas a procurar o serviço de atendimento psicológico; b) Analisar se há diferenças importantes entre os cursos frequentados pelos atendidos que buscam atendimento psicológico.

Dado o aumento dos índices de adoecimento na comunidade estudantil, é crucial promover o debate e aumentar o investimento em programas e ações direcionadas para a saúde mental. A partir do objetivo levantado, esse trabalho irá responder a seguinte questão de pesquisa: qual é o perfil da comunidade acadêmica que está sendo atendida pela assistência psicológica na UNIOESTE campus de Francisco Beltrão?

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1 Assistência Estudantil

É notório que o ambiente educacional é de extrema importância no desenvolvimento do indivíduo, desde o primeiro contato com a escola até a graduação ou pós-graduação. Isso porque a educação impacta, não somente na vida escolar e profissional da pessoa, mas principalmente na vida pessoal, já que tem o poder de proporcionar um amplo contato com diferentes pessoas, culturas, formas de viver e de ver a vida.

Nesse sentido, a universidade assume especial importância no desenvolvimento dos jovens (Bardagi, Hutz, 2012), pois é a soma de todos os fatores anteriormente mencionados com a responsabilidade de decidir qual curso fazer, universidade, matutino ou noturno, fazer estágio na área ou trabalhar fora. São questões que permeiam esse momento e essas questões vêm acompanhadas de momentos singulares como a saída da casa dos pais, a mudança de cidade, distanciamento dos amigos da escola, novas amizades (Assis, Oliveira, 2011; Sulkowski, Joyce, 2012).

Sabendo dessa demanda, por meio do Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010, o Governo Federal criou o Programa Nacional de Assistência Estudantil

– PNAES, que tem como finalidade ampliar as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal.

A União Nacional de Estudantes (UNE) descreve a assistência estudantil como um conjunto de políticas públicas que objetivam a redução das desigualdades socioeconômicas e culturais, o combate à evasão e a promoção de uma formação completa e igualitária a todos os estudantes (União Nacional de Estudantes [UNE], 2003).

A assistência estudantil é frequentemente relacionada à moradia, alimentação e transporte, que são indispensáveis para a permanência na universidade e a conclusão do curso (Barreto, Bezerra, Barbosa, 2004). Porém, a saúde mental ainda não é vista como uma condição essencial para esse resultado, ainda que haja o aumento e a gravidade dos problemas psicológicos entre os universitários (Hyun, Quinn, Madon, Lustig, 2006; Sulkowski, Joyce, 2012).

Em uma pesquisa realizada em uma universidade de São Paulo em 2020, com 378 participantes, foi notado que 151 (39,9%) dos estudantes universitários entrevistados apresentaram escore de classificação para caso suspeito de transtornos de humor, de ansiedade e de somatização (Gomes et. al., 2020).

Diante desses novos desafios, muitos estudantes podem desenvolver, se já não tinham, psicopatologias, como estresse, ansiedade, depressão, disfunções alimentares (Sulkowski, Joyce, 2012) como podem, também, recorrer a álcool e drogas lícitas e ilícitas para responder essas questões (Assis; Oliveira, 2011).

A universidade é o ambiente comum desses jovens, por isso a implementação de um serviço de assistência psicológica dentro desse ambiente é importante para o enfrentamento dos problemas, visando a facilitação do acesso a esse tipo de serviço.

2.2 Psicologia Escolar x Educacional

Inicialmente, é necessário entender o que é a psicologia educacional e escolar, para então compreender qual o papel do psicólogo nas instituições de ensino e, por fim, qual a importância deste trabalho neste campo. Para isso, é preciso entender qual a diferença entre psicologia educacional e escolar. De forma clara, a psicologia educacional se volta, principalmente, para a pesquisa de teorias e produção de saberes em relação ao processo educativo (Barbosa, Souza, 2012). Enquanto a psicologia escolar é atribuída ao trabalho prático do psicólogo em todos os contextos educacionais (Barbosa; Souza, 2012; Souza, 2009).

No entanto, essa divisão foi questionada nos anos 1980 por uma abordagem que não considera que teoria e prática estão desconectadas na construção

de uma ciência humana. (Souza, 2009). Na medida em que, o psicólogo dentro das instituições de ensino é tanto produtor de teorias e trabalhos quanto executor destas teorias, ele pode ser chamado de psicólogo escolar e educacional.

Frequentemente, o psicólogo escolar e educacional é procurado somente diante de um problema já existente, como quando um universitário já está tendo muitas faltas, ou procura trancar o curso. Entretanto, este não deve ser o único foco do psicólogo nas instituições, é preciso trabalhar como forma de evitar esses problemas, buscando a promoção de saúde. Isto se dá auxiliando a universidade com a implementação de projetos e ações que diminuam os obstáculos entre os jovens o acesso ao conhecimento, buscando favorecer a humanização do processo de educação superior. (Leal, et al., 2005).

Para que esses projetos e ações sejam colocados em prática, é preciso que o psicólogo da universidade tenha um vínculo e um diálogo com os gestores e os docentes da instituição, é preciso que o psicólogo seja incluído nas discussões e nas decisões que envolvem a relação educação e comunidade.

Em resumo, o psicólogo dentro de uma universidade pode atuar em três vertentes. A primeira é na gestão de políticas, programas e processos educacionais. Assessorando a administração de ações, acompanhar o processo de autoavaliação institucional, colaborar na definição e formulação dos perfis de docentes e demais colaboradores. A segunda vertente é sobre o desenvolvimento das propostas pedagógicas e acompanhamento dos discentes no processo de ensino- aprendizagem. A terceira possibilidade de atuação é o auxílio psicológico aos estudantes, por meio de abordagens que visam estratégias de desenvolvimento acadêmico e social. (Marinho-Araújo, 2009).

Com isso, podemos concluir que os psicólogos que trabalham em Instituições de Ensino Superior desempenham um papel fundamental na melhoria dos processos de ensino-aprendizagem e na facilitação da aquisição do conhecimento científico pelos alunos (Zavadski, 2009). Além disso, sua atuação nesse contexto também visa abordar e resolver questões pessoais que frequentemente surgem como resultado da transição para o ensino superior, e que podem impactar negativamente a vida acadêmica dos estudantes (Peres, Santos, Coelho, 2003).

3. METODOLOGIA

A Assistência Psicológica é um desdobramento do programa de Assistência Estudantil da universidade. A Assistência Estudantil é hoje uma das pautas prioritárias na gestão das Universidades Públicas, em especial nas universidades jovens como a UNIOESTE, que ainda está se estruturando e que precisa de investimen-

tos públicos para fazer frente às demandas de criar condições para permanência e desenvolvimento dos acadêmicos de graduação e pós-graduação. Manter um acadêmico dentro de uma instituição de ensino requer muito mais que apenas a estrutura pedagógica necessária para cada curso.

Os serviços de apoio ao estudante universitário existem em diversas instituições de ensino superior no Brasil e no mundo. No geral, podem contar com profissionais da área de educação (pedagogos e psicopedagogos), da área de saúde mental (psicólogos e psiquiatras), da saúde geral (médicos, dentistas), e assistência social (Serpa, Santos 2001).

Os dados coletados são acerca de alunos e profissionais, como professores e colaboradores, da Universidade do Oeste Paranaense (UNIOESTE) do campus de Francisco Beltrão, que são assistidos pela Assistência Psicológica também inserida nessa localidade. Este ambiente oferece uma oportunidade única para estudar os padrões de demanda por serviços psicológicos entre estudantes e agentes universitários, bem como avaliar a eficácia dos tratamentos oferecidos.

A pesquisa concentra-se na coleta de dados nos atendimentos psicológicos oferecidos pelo serviço de Assistência Psicológica da UNIOESTE. Considerando que a amostra é composta por toda comunidade acadêmica, existe o potencial de que os resultados desta pesquisa possam ser extrapolados para a população universitária em geral, desde que sejam tomadas precauções adequadas para garantir a validade externa dos resultados.

Os dados utilizados para o levantamento quantitativo e qualitativo, foram feitos a partir de análise documental, dos prontuários dos atendimentos realizados pós- pandemia, precisamente no ano de 2023. Sendo uma análise de dados internos, esta pesquisa não teve nenhum tratamento analítico anterior.

Os dados pessoais dos pacientes, como idade, gênero e queixa, foram computados em uma tabela de Excel mensalmente no setor, preservando, sempre, o nome e as características físicas dos pacientes, de modo que não sejam identificados. Os dados foram coletados através de uma ficha de cadastro e uma anamnese psicológica, que é preenchida pelo profissional de psicologia no primeiro atendimento com o paciente. Tanto a ficha de cadastro quanto a anamnese foram construídas pelo setor de psicologia, com o intuito de contribuir para a organização dos prontuários dos pacientes atendidos e no direcionamento das sessões.

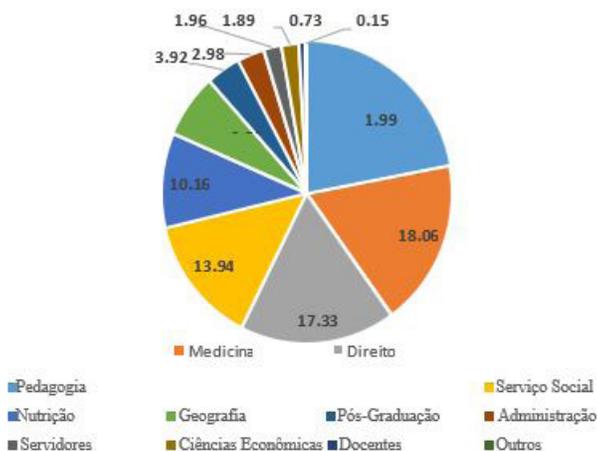
A ficha cadastral conta com informações como nome, idade, curso e/ou profissão, sexo, telefone próprio e telefone de uma pessoa próxima, em caso de urgência. A anamnese conta com questões de cunho investigativo, como qual motivo levou a pessoa a procurar atendimento psicológico, qual a expectativa dela com o serviço, se já fez ou faz algum tipo de tratamento de saúde mental.

Ao fim dos meses, esses dados foram tabulados em uma tabela de Excel, que permitiu analisar o panorama geral de determinadas queixas dentro de um grupo específico de alunos, e, com isso, é possível desenvolver uma intervenção específica para cada grupo.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para este trabalho, foram analisadas 186 pessoas atendidas pelo serviço, destes, 86,37% foram feitos de forma presencial, enquanto 13,63% foram no formato *online*. É importante mencionar que os agendamentos das sessões são, preferencialmente, feitos para o atendimento presencial. Os atendimentos online são realizados quando os horários dos pacientes são contrários aos horários em que estão na universidade. Em maio de 2018, o CFP (Conselho Federal de Psicologia) lançou a Resolução nº 11, possibilitando a oferta de serviços psicológicos por meio de tecnologias de comunicação e informação (CFP, 2018).

Figura 1 – Relação entre cursos (e outros) e percentuais de atendimentos



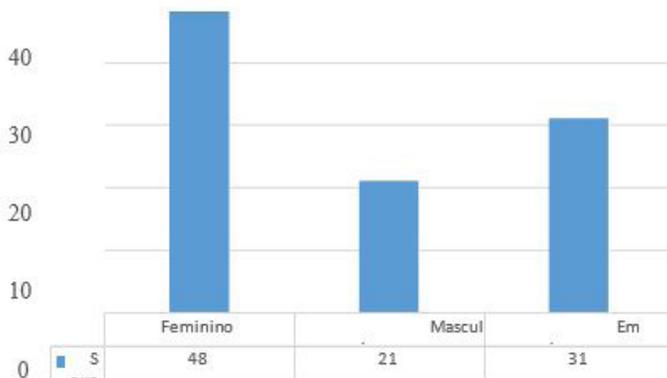
Fonte: autores (2024)

Conforme figura 1, 21,99% dos atendimentos foram feitos junto aos discentes do curso de Pedagogia. Em relação aos alunos de Medicina, foram 18,06% dos atendimentos. Em seguida, o curso de Direito com 17,33% de atendimentos. Os alunos de Serviço Social totalizaram 13,94% dos atendimentos. 10,16% dos atendimentos foram feitos com alunos do curso de Nutrição. Os discentes do curso de Geografia receberam 6,86% dos atendimentos. Os alunos de pós-graduação (mestrado e doutorado) obtiveram 3,92% dos atendimentos. Enquanto

2,98% dos atendimentos foram direcionados aos discentes de Administração. Os servidores e agentes universitários foram 1,96% dos atendimentos. O curso de Ciências Econômicas totalizou 1,89% dos atendimentos. Enquanto os docentes da universidade, 0,73% dos atendimentos. Outras pessoas atendidas, como estagiários que cursam graduação em outra universidade, ficaram com 0,15% dos atendimentos.

Destes atendimentos realizados em 2023, conforme a Figura 2, 48% se declararam como sexo feminino, 21% como masculino e 31% dos atendimentos deixaram em branco esse questionamento. Esse resultado já era esperado, visto que outros estudos realizados no início dos anos 2000 já destacavam uma maior procura de atendimento psicológico por parte das pessoas do sexo feminino. (Enéas, et. al., 2000; Peres, et. al., 2004).

Figura 2 – Relação entre sexo e percentuais de atendimentos



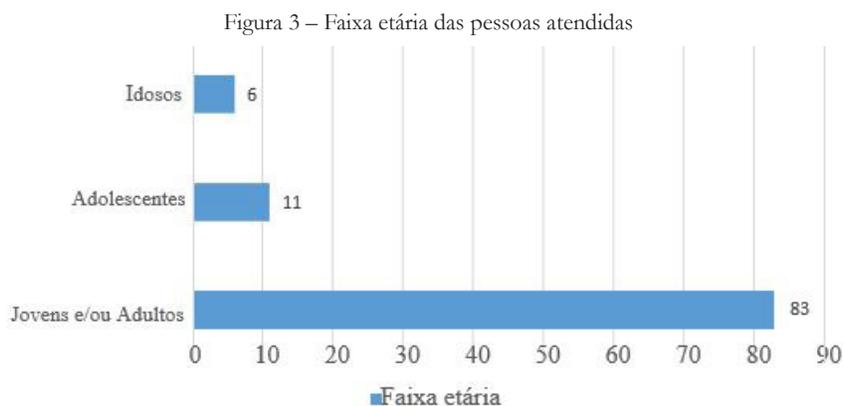
Fonte: autores (2024)

Pode-se pensar que tais achados refletem os condicionamentos socioculturais moldados pelas relações de gênero, uma vez que durante o processo de socialização primária e secundária há uma construção de gênero que modela as características psicológicas mais associadas a cada sexo e determina, por exemplo, que as mulheres devem externalizar suas emoções e solicitar ajuda sempre que necessário, ao passo que os homens, ao contrário, devem desde cedo ocultar seus sentimentos e aflições psíquicas e cultivar a coragem heroica, a bravura e a resistência à manifestação emocional diante das adversidades que enfrentam no cotidiano (Peres, et. al., 2004).

Observando a idade dos participantes da análise (Figura 3), é possível identificar vários grupos etários. Pessoas entre os 17 até os 65 anos foram assistidas pela assistência psicológica em 2023.

Considerando o disposto no Estatuto da Criança e do Adolescente, Código Civil e o Estatuto do Idoso, pode-se definir o adolescente como a pessoa que tem entre 12 e 18 anos e idosa a quem tem 60 anos ou mais.

Especificamente quanto ao adulto, tendo em conta as orientações da Organização Mundial da Saúde (OMS), delimita-se como jovem adulto quem tem entre 19 e 24 anos e, a partir dos 25 anos, apenas como adulto.



Fonte: autores (2024)

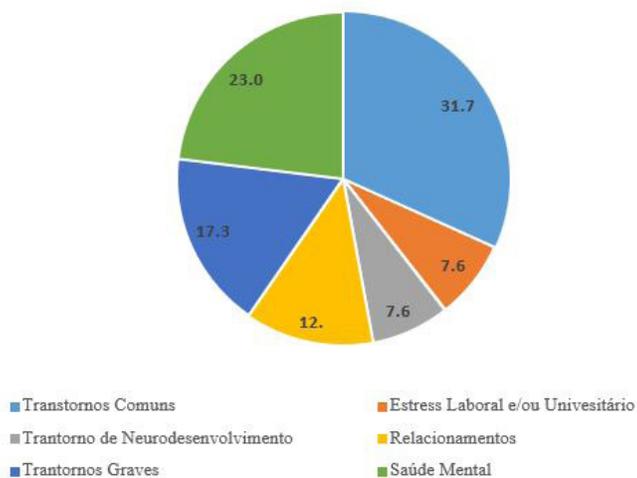
Nesse estudo, foi possível notar que 83% das pessoas atendidas são jovens adultos ou adultos. Enquanto 11% são adolescentes e apenas 6% dos atendimentos são idosos (Figura 3) Segundo a OMS, no ano de 2019, quase um bilhão de pessoas viviam com algum transtorno mental no mundo, destes, 14% eram adolescentes. “O suicídio foi responsável por mais de uma em cada 100 mortes e 58% dos suicídios ocorreram antes dos 50 anos de idade.” (Organização Planejadora de Saúde, 2020).

Em relação aos temas abordados nas sessões de terapia, nota-se uma grande diversidade (Figura 4). Dentre esses temas, foram divididos em **transtornos comuns**, que abrangem depressão e/ou ansiedade, que no Brasil são, respectivamente, a quinta e sexta causa de incapacidade; **estresse com a universidade e/ou com o trabalho**, que pode ser causado por diversos fatores, como pressão acadêmica, cargas de trabalho intensas, expectativas pessoais e sociais, além de questões financeiras; **transtornos de neurodesenvolvimento**, que podem ser entendidos como problemas neurológicos que causam impacto na aquisição, retenção ou aplicação de algumas ou várias habilidades e/ou conjunto de informações (IPTC, 2021), que englobam transtorno de espectro autista (TEA) e transtorno de déficit de atenção e hiperatividade (TDAH).

Quanto aos **problemas de relacionamentos**, foram classificados assim os problemas que envolvem tanto relacionamentos familiares quanto amorosos e afetivos; **transtornos considerados graves**, “associa a duração dos problemas, o grau de sofrimento emocional, o nível de incapacidade que interfere nas relações interpessoais e nas competências sociais e o diagnóstico psiquiátrico” (Ribeiro, 2003), como bipolaridade, esquizofrenia, transtorno obsessivo-compulsivo (TOC), transtorno borderline e automutilação.

E, por fim, questões de **saúde mental**, como autoconhecimento, inseguranças, controle emocional. A saúde mental é um estado de bem-estar mental que permite às pessoas lidar com o stress da vida, realizar as suas capacidades, aprender bem e trabalhar bem, e contribuir para a sua comunidade. (OMS).

Figura 4 - Temas abordados nas sessões de terapia



Fonte: autores, 2024.

Conforme Figura 4, nota-se que os, denominados aqui, Transtornos Comuns foram 31,73% das queixas relatadas pelas pessoas atendidas na Assistência Psicológica. Enquanto saúde mental foram 23,08% das demandas. Os Transtornos Graves somaram 17,31% das queixas. Os problemas que envolvem os relacionamentos foram 12,50% dos relatos. Ao passo que, estresse laboral e/ou universitário e Transtornos de Neurodesenvolvimento somaram 7,69% cada.

Em um estudo feito por Belintani et al. (2018) as principais queixas encontradas referem-se a problemas afetivos e emocionais. As queixas emocionais nesse estudo estão ligadas a tristeza, melancolia, angústia, choro fácil e persistente.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo conduzido acerca da procura por serviços de acompanhamento psicológico na Universidade do Oeste Paranaense (UNIOESTE), situada no campus de Francisco Beltrão, destacou elementos relevantes referentes à saúde mental dos estudantes universitários e à eficácia dos serviços prestados pela instituição.

O ingresso no Ensino Superior representa um período de grandes expectativas e desafios para os jovens brasileiros, caracterizado por alterações significativas em suas rotinas. Neste cenário, a presença de recursos de suporte psicológico nas universidades mostra-se fundamental para lidar com as exigências emocionais e psicológicas vivenciadas ao longo da vida acadêmica.

Com base nos dados coletados, constatou-se que a maioria dos atendimentos foram presenciais, com uma predominância de estudantes dos cursos de Pedagogia, Medicina e Direito. Além disso, o predomínio de mulheres entre os atendidos reforça a importância de considerar aspectos de gênero ao planejar e implementar políticas de saúde mental nas instituições de ensino superior. Compreender os contextos socioculturais que influenciam a busca por auxílio psicológico e desenvolver estratégias inclusivas e sensíveis às necessidades de todos os estudantes se torna crucial.

A faixa etária predominante dos atendidos foi a de jovens adultos, corroborando a literatura que identifica essa fase da vida como especialmente suscetível a transtornos emocionais devido à transição para a vida adulta. As principais queixas envolvem transtornos de ansiedade e depressão.

Os resultados deste estudo enfatizam a necessidade de investir em programas e ações voltados para a saúde mental dos estudantes universitários. Ao entender o perfil dos estudantes que procuram ajuda psicológica, as razões que os levam a buscar assistência e os principais problemas enfrentados, as instituições de ensino podem criar estratégias mais eficazes para promover o bem-estar, o desenvolvimento acadêmico e pessoal de seus alunos, contribuindo para a formação de uma comunidade acadêmica mais saudável e inclusiva.

A principal restrição dessa pesquisa é que a análise dos prontuários de atendimento psicológico foi a base da obtenção dos resultados. Embora esta abordagem forneça dados valiosos sobre aqueles que efetivamente procuraram e utilizaram os serviços, não recolhe informações sobre membros da comunidade acadêmica que possam necessitar de apoio psicológico, mas que não procuraram os serviços disponíveis daqueles que efetivamente procuraram e utilizaram os serviços.

Esta restrição afeta o escopo e a aplicabilidade dos resultados, uma vez que os participantes representam apenas uma parte da comunidade acadêmica, ou seja, aqueles que já reconheceram a necessidade de apoio psicológico e tomaram a iniciativa de procurar assistência. Assim, é possível que os dados não refletem precisamente o perfil total da comunidade acadêmica em relação às necessidades de saúde mental.

Uma metodologia alternativa, que poderia ter sido mais informativa, envolve o envio de questionários fechados para toda a comunidade acadêmica, para uma análise mais abrangente e precisa. A coleta de informações exatas sobre o perfil psicológico e as necessidades de todos os membros da comunidade seria permitida por este método, seja o atendimento buscado ou não.

Além disso, recomenda – se, para futuras pesquisas, o desenvolvimento de um extenso estudo (*survey*) em colaboração com toda a comunidade acadêmica. Isto incluiria não apenas aqueles que já utilizaram serviços psicológicos, mas também aqueles que podem necessitar de apoio psicológico. Assim, seria possível identificar lacunas no atendimento e desenvolver estratégias mais eficazes para alcançar e apoiar todos nos cuidados.

REFERÊNCIA

ANTUNES, M. A. M. Psicologia Escolar: novos cenários e contextos de pesquisa, formação e prática. **Psicologia Escolar e Educacional**, v. 14, n. 2, p. 361–362, jul. 2010.

ASSIS, A. D.; OLIVEIRA, A. G. B. Vida universitária e saúde mental: atendimento às demandas de saúde e saúde mental de estudantes de uma universidade brasileira. **Cadernos Brasileiros de Saúde Mental**, v.2, n.4-5, p.159-177, 2011.

BARBOSA, D. R.; SOUZA, M. P. R. Psicologia Educacional ou Escolar? Eis a questão. **Psicologia Escolar e Educacional**, v.16, n.1, p. 163-173, jan. 2012.

BARDAGI, M. P.; HUTZ, C. S. Rotina acadêmica e relação com colegas e professores: impacto na evasão universitária. **Psico**, v. 43, n. 2, p. 174-184, abr./jun. 2012.

BARRETO, I. S.; BEZERRA, A. L. Q.; BARBOSA, M. A. Assistência universitária – compromisso social. **Revista da Universidade Federal de Goiás**, v. 7, n. 2, 2005.

BARROS, R. N.; PEIXOTO, A. de L. A. Saúde Mental de Universitários: Levantamento de Transtornos Mentais Comuns em Estudantes de uma Universidade Brasileira. **Quaderns de Psicologia**, v. 25, n. 2, p. e1958, 2023.

BELINTANI, P.; AFFONSO, M. J. C. O.; ALVES LOPES, P.; CRISTIANE BARBONI GONÇALVES, M.; PEREIRA DE CARVALHO GUIMARÃES, I.; CRISTINA DA SILVA GARETI, A. Perfil e principais queixas de adultos que buscam atendimento em um núcleo universitário de estudos e atendimento psicológico. **Unifunec Científica Multidisciplinar**, Santa Fé do Sul, São Paulo, v. 7, n. 9, 2018.

BRASIL, Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002: **Institui o Código Civil**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm Acesso em 05 maio 2024.

BRASIL, Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003: **Dispõe sobre o Estatuto da Pessoa Idosa e dá outras providências**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.741.htm Acesso em 05 maio 2024.

BRASIL, Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990: **Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18069.htm Acesso em 05 maio 2024.

BRASIL. Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010: **Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil – PNAES**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm Acesso em 16 fev. 2024.

CFP publica nova resolução sobre atendimento psicológico on-line. Disponível em: <https://site.cfp.org.br/cfp-publica-nova-resolucao-sobre-atendimento-psicologico-online/> Acesso em: 15 abr. 2024.

COSTA, M. C.; MOREIRA, Y. B. Saúde mental no contexto universitário. **Seminários sobre Ensino de Design**. v. 2, n. 10, p. 73-9, out. 2016. DOI: 10.5151/despro-sed2016-009.

FIGUEIREDO, R. M. DE.; OLIVEIRA, M. A. P. DE. Necessidades de estudantes universitários para implantação de um serviço de orientação e educação em saúde mental. **Revista Latino-americana De Enfermagem**, v. 3, n. 1, p. 05–14, 1995.

GOMES, C. F. M.; PEREIRA JUNIOR, R. J.; CARDOSO, J. V.; SILVA, D. A. DA. Transtornos mentais comuns em estudantes universitários: abordagem epidemiológica sobre vulnerabilidades. **SMAD, Revista eletrônica saúde mental álcool e drogas**, v. 16 n. 1, p. 1-8, 2020.

GOMES, L. M. L. DA S.; LEITÃO, H. DE A. L.; SANTOS, K. M. C.; ZANOTTI, S. V. Saúde mental na universidade: ações e intervenções voltadas aos alunos. **Educação em Revista**, v. 39, p. e40310, 2023.

HAHN, M. S.; FERRAZ, M. P. T.; GIGLIO, J. S. A Saúde Mental do Estudante Universitário: Sua história ao longo do século XX. **Revista Brasileira De Educação Médica**, v. 23, n. 2-3, p. 81–89, 1999.

HYUN, J. K; QUINN, B. C.; MADON, T.; LUSTIG, S. Saúde mental de estudantes de pós-graduação: avaliação de necessidades e utilização de serviços de aconselhamento. **Journal of College Student Development**, n.47, n. 3, p. 247–266, 2006.

JARDIM, A. C. S.; PEREIRA, V. S. Metodologia qualitativa: é possível adequar as técnicas de coleta de dados aos contextos vividos em campo? **Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural**. Porto Alegre, 2009.

LEAL, L. D.; FACCI, M. G. D.; ALBUQUERQUE, R. A.; TULESKI, S. C.; BARROCO, S. M. S. A clínica-escola e o estágio em psicologia na área educacional: fundamentos teóricos e prática profissional. **Psicologia da Educação**, n. 21, p. 79-102, 2005.

LEITE, J. **As múltiplas determinações do programa nacional de assistência estudantil - Pnaes nos governos Luiz Inácio Lula da Silva**. 2015. 544 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/16251>. Acesso em: 17 abr. 2024.

- MEDEIROS, L. R. DE. *et al.* Cartografia dos serviços de acolhimento ao acadêmico em sofrimento psíquico nas universidades públicas brasileiras. **Cogitare Enfermagem**, v. 27, p. e75756, 2022.
- MURAKAMI, K. *et al.* Atuações de um centro educacional e psicológico junto a estudantes universitários. **Rev. bras. orientac. prof**, Florianópolis, v. 19, n. 1, p. 109-119, jun. 2018.
- MUSSI, R. F. de F.; MUSSI, L. M. P. T.; ASSUNÇÃO, E. T. C.; NUNES, C. P. Pesquisa Quantitativa/ou Qualitativa: distanciamentos, aproximações e possibilidades. **Revista Sustinere**, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 414-430, 2020.
- OLIVEIRA, A. R.; VÉRAS, M. R. Bem-estar psicológico de estudantes universitários da graduação: Fatores de risco, fatores de proteção e estratégias de cuidado em saúde mental. **APRENDER - Caderno de Filosofia e Psicologia da Educação**, v. 30, p. 137-158, 2023.
- ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE. OMS divulga Informe Mundial de Saúde Mental: transformar a saúde mental para todos. **Biblioteca Virtual em Saúde**, Ministério da Saúde, 2020. Disponível em: <https://bvsmms.saude.gov.br/oms-divulga-informe-mundial-de-saude-mental-transformar-a-saude-mental-para-todos/> Acesso em 16 fev. 2024.
- PERES, R. S.; SANTOS, M. A. DOS.; COELHO, H. M. B. Perfil da clientela de um programa de pronto- atendimento psicológico a estudantes universitários. **Psicologia Em Estudo**, v. 9, n. 1, p. 47-54, 2004.
- PERES, R. S.; SANTOS, M. A.; COELHO, H. M. B. Atendimento psicológico a estudantes universitários: considerações acerca de uma experiência em clínica-escola. **Estudos de Psicologia**, v. 20, n. 3, p. 47-57, 2003.
- RAMOS, F. P. *et al.* Intervenções psicológicas com universitários em serviços de apoio ao estudante. **Rev. bras. orientac. prof**, Florianópolis, v. 19, n. 2, p. 221-232, dez. 2018.
- RIBEIRO, J. M. A Agência Nacional de Saúde Suplementar e as políticas de saúde mental direcionadas para portadores de enfermidades mentais severas. **Documento Técnico da ANS, RJ**, 2003.
- SANTOS, A. S. DOS.; SOUTO, D. DA C.; SILVEIRA, K. S. DA S.; PERRONE, C. M.; DIAS, A. C. G. Atuação do Psicólogo Escolar e Educacional no ensino superior: reflexões sobre práticas. **Psicologia Escolar E Educacional**, v.19, n.3, p.515-524, 2015.
- SAÚDE mental. Disponível em: https://www.who.int/health-topics/mental=-health#tab-tab_1 Acesso em 14 junho de 2024.
- SULKOWSKI, M. L.; JOYCE, D. J. School psychology goes to college: the emerging role of school psychology in college communities. **Psychology in the Schools**, v. 49, n. 8, p. 809-815, 2012.
- TRANSTORNOS do Neurodesenvolvimento: Saiba Quais São e Como Funcionam. Disponível em: <https://iptc.net.br/transornos-do-neurodesenvolvimento/> Acesso em 14 junho de 2024.
- UNIÃO NACIONAL DE ESTUDANTES (UNE). Universidade em Reforma. **Movimento**, São Paulo, n. 10, março 2004.
- ZAVADSKI, K. C. **A atuação do psicólogo na formação do professor universitário: contribuições da psicologia histórico-cultural**. 2009. 159 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Estadual de Maringá, Paraná, 2009.

O manejo e a sustentabilidade de materiais médicos: desafios e estratégias em Hospitais Universitários Públicos.

Jane Klécia Ribeiro de lara

Gabriela Valones Rodrigues de Araújo Gomes

1. INTRODUÇÃO

No campo da saúde, em que a complexidade se entrelaça com custos crescentes, a gestão de materiais médicos hospitalares se destaca como um dos setores com mais desafios no que se refere à organização, à quantificação e à manipulação de materiais. Essa área dinâmica exige atualizações constantes para acompanhamento do ritmo acelerado das inovações tecnológicas e o surgimento de novos produtos, assim como os emergentes custos e demandas no mercado atual (Mazeto, 2017).

A administração pública da saúde é uma área de grande importância no centros hospitalares, em que a gestão eficiente garante a qualidade dos serviços de saúde oferecidos à população. A gestão e a saúde devem caminhar juntas no processo de administração nos centros de saúde, tendo em vista que, a oferta de um serviço público de qualidade depende de uma gestão de qualidade. E como parte dessa oferta, se faz necessário o adequado manejo e preparo dos profissionais, materiais e serviços médicos (Costa; Guarnieri, 2018).

O governo federal definiu como serviços públicos essenciais: a seguridade social (previdência, assistência e saúde) e a educação (BRASIL,1988). Esses serviços se enquadram na dimensão estratégica social do plano de governo como objetivo de direcionar um sistema de saúde de qualidade para a população

Portanto, ao estudar sobre a administração pública de saúde, observa-se inúmeros estudos e pesquisas desenvolvidas nesta área, como propósito de investigar a eficiência na gestão de materiais médicos, reconhecendo seu papel crucial na qualidade da assistência dos sistemas de saúde (Franco; Pereira, 2021). Assim, o manejo eficiente de materiais médicos necessita de uma atuação global que envolve tanto fatores técnicos como organizacionais. Entretanto, nota-se uma lacuna em pesquisas que investigam como a administração pública em saúde trabalha com os materiais médicos, na perspectiva da sustentabilidade (Alvarenga; Novaes, 2020).

Deste modo, a importância deste estudo está atrelada à relevância dos hospitais universitários públicos, como instituições complexas que prestam assistência à saúde e envolvem serviços de diagnósticos, tratamento, reabilitação e prevenção de agravos à saúde, como também, desenvolvem atividades de ensino e pesquisa (FRANCO; PEREIRA, 2021). Estas instituições hospitalares universitárias no Brasil, possuem diversas limitações, principalmente as relacionadas aos recursos disponíveis, que prejudicam o seu desempenho e as expectativas de assistência à sociedade.

Os desafios na gestão de materiais médicos são múltiplos e se manifestam em diferentes níveis. Santos et al. (2019) alertam para os riscos da falta de uma política eficiente de controle de estoque, que pode levar ao desperdício de materiais ou à indisponibilidade de itens essenciais para o atendimento dos pacientes. O gerenciamento incorreto pode acarretar a perda expressiva de materiais médicos, que agrava a limitação de recursos, potencializa impactos ambientais e pode prejudicar a qualidade da assistência ao paciente.

A crescente demanda por serviços de saúde, aliada à escassez de recursos naturais e aos impactos ambientais, torna a sustentabilidade na gestão de materiais médicos hospitalares uma necessidade urgente. A falta de conscientização dos profissionais, a necessidade de aperfeiçoamento da legislação ambiental, os custos iniciais de implementação e a complexidade dos processos são os principais desafios a serem superados (Nascimento, 2016).

Diante disso, o presente trabalho apresenta uma investigação na administração pública da saúde, a fim de verificar e discutir os desafios e as estratégias utilizadas para o manejo e a sustentabilidade dos materiais médicos em hospitais universitários públicos do Brasil vinculados ao Sistema Único de Saúde - SUS.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O manejo de materiais médicos

A gestão de materiais médicos em hospitais universitários públicos no Brasil é um tema de relevância crescente, especialmente diante das restrições orçamentárias e da necessidade de promover a sustentabilidade em um setor essencial para a saúde pública. A complexidade inerente ao gerenciamento de materiais médicos é amplificada em instituições de ensino e pesquisa, onde o equilíbrio entre eficiência operacional e inovação é crucial (Gomes; Souza, 2017; Lima; Silva, 2020).

A gestão eficiente de materiais médicos envolve diversos aspectos, como a previsão de demanda, a aquisição, o armazenamento e o descarte desses materiais, com o objetivo de minimizar desperdícios e garantir a disponibilidade dos

insumos necessários para o atendimento dos pacientes (Oliveira et al., 2019). A adoção de práticas sustentáveis, como o uso de produtos *eco-friendly* e o descarte adequado de resíduos, é fundamental para reduzir os impactos ambientais e promover a sustentabilidade financeira a longo prazo (Almeida; Rocha, 2018).

Nos hospitais universitários, a gestão de materiais enfrenta desafios específicos, decorrentes de sua função dual como prestadores de serviços de saúde e centros de formação acadêmica. Além disso, esses hospitais frequentemente operam com orçamentos limitados, o que dificulta a implementação de estratégias de gestão mais eficientes (Gomes; Souza, 2017). A falta de políticas claras de gerenciamento de materiais pode levar a problemas como a escassez ou o excesso de insumos, comprometendo tanto a qualidade dos serviços de saúde quanto a sustentabilidade econômica das instituições (Lima; Silva, 2020).

2.2 A sustentabilidade no manejo de materiais médicos

A sustentabilidade no manejo de materiais médicos hospitalares refere-se à adoção de práticas que garantem a eficiência no uso de recursos, minimizando impactos ambientais e promovendo a responsabilidade social e econômica dentro dos sistemas de saúde, práticas sustentáveis, como o descarte adequado e o uso de materiais que causam menor impacto ambiental, não só contribuem para a preservação do meio ambiente, mas também geram economia financeira a longo prazo (Costa, 2018).

Além disso, a adoção de tecnologias avançadas, como sistemas de gestão informatizados, pode facilitar o monitoramento e controle dos estoques de materiais médicos, permitindo uma gestão mais eficiente e transparente (Almeida; Rocha, 2018). Tais tecnologias são particularmente importantes em hospitais universitários, onde a necessidade de integrar a administração com as atividades acadêmicas e de pesquisa requer uma gestão robusta e flexível (Lima; Silva, 2020).

A sustentabilidade na gestão de materiais médicos é uma necessidade premente no contexto atual, em que os recursos naturais são cada vez mais escassos e os custos operacionais aumentam constantemente. A literatura sugere que práticas sustentáveis, como a reciclagem e a reutilização de materiais, não apenas ajudam a preservar o meio ambiente, mas também contribuem para a redução dos custos hospitalares (Nascimento, 2016; Santos et al., 2019; Amorim et al., 2020). Dessa forma, é crucial que os hospitais universitários adotem uma abordagem integrada, que combine a eficiência operacional com a sustentabilidade ambiental (Gomes; Souza, 2017).

Os estudos sinalizam a importância das parcerias estratégicas com fornecedores confiáveis, que possam garantir a entrega oportuna de materiais de qualida-

de, ao mesmo tempo em que promovem práticas sustentáveis na cadeia de suprimentos (Costa, 2018). Essas parcerias são essenciais para garantir que os hospitais possam atender às suas demandas sem comprometer a qualidade dos serviços prestados ou aumentar os custos operacionais.

Em síntese, a gestão de materiais médicos em hospitais universitários públicos brasileiros enfrenta desafios significativos, que demandam a adoção de estratégias inovadoras e sustentáveis. A literatura existente destaca a necessidade de uma abordagem integrada, que leve em consideração tanto a eficiência operacional quanto a sustentabilidade ambiental, para garantir a qualidade dos serviços de saúde oferecidos e a viabilidade econômica das instituições (Oliveira et al., 2019; Santos et al., 2019).

3. METODOLOGIA

O processo usado para elaboração da revisão narrativa, de natureza bibliográfica e exploratória, foi mapear e sintetizar as informações obtidas por meio de busca na literatura. A realização da revisão contou com os seguintes passos para escolha dos trabalhos: delineamento da questão de pesquisa, condução da revisão, mapeamento e coleta dos dados, e síntese dos resultados (Tabela 1).

Tabela 1: Passos metodológicos aplicados na revisão narrativa

Passo metodológico	Descrição
Delineamento da questão de pesquisa	A questão central deste estudo foi a busca ativa por trabalhos científicos para identificar, analisar e resumir as evidências de estudos nacionais e internacionais que abordaram o manejo de materiais médicos e a sustentabilidade em hospitais universitários públicos do Brasil vinculados ao SUS.
Condução da revisão	O processo completo para a revisão ocorreu entre julho e agosto de 2024, por um período de 30 dias.
Mapeamento e coleta dos dados	A pesquisa de artigos, monografias e dissertações publicados entre os anos de 2015 a 2024 foi realizada nos bancos de dados online Google Acadêmico, Scielo e Portal Capes.
Síntese dos resultados	Os resultados foram relatados por meio de sumarização narrativa dividida em três tópicos: 3.1) a caracterização dos hospitais universitários públicos e o manejo dos materiais médicos; 3.2) a administração pública em saúde e a sustentabilidade no ambiente hospitalar e 3.3) desafios e estratégias para a sustentabilidade para a gestão de materiais médicos.

Fonte: Autoras (2024).

A busca de trabalhos científicos foi realizada, de 2015 a 2024, nas plataformas Google Acadêmico, Scielo e Portal da Capes, por meio de descritores como “insumos hospitalares” ou “materiais hospitalares” ou “gestão hospitalar” ou

“administração” e “hospital universitário” ou “gestão” e “hospital universitário” e “materiais hospitalares” ou “sustentabilidade” e “hospital universitário” e “materiais hospitalares” ou “sustentabilidade” e “hospital”. Ao todo, 251 artigos foram recuperados, sendo 30 selecionados para análise de texto, e destes, 25 foram incluídos nesta revisão.

Os critérios de inclusão consistiram que os trabalhos consultados deviam apresentar textos completos e deveriam abordar, especificamente, o manejo e a sustentabilidade de materiais médicos em hospitais universitários públicos. Os trabalhos publicados em língua portuguesa ou em periódicos nacionais foram priorizados para esta revisão, de modo a eleger as pesquisas que refletissem o manejo e a sustentabilidade de materiais médicos em hospitais universitários públicos no Brasil. Foram excluídos os trabalhos que não atendessem aos critérios de inclusão; bem como, as versões duplicadas (nos casos em que um mesmo trabalho fosse recuperado em mais de uma base ou na mesma, mais de uma vez.

Esta revisão se constituiu em uma estratégia de pesquisa não exaustiva e favoreceu o debate colaborativo. O presente estudo reuniu material de referência publicado, especialmente nas áreas de administração pública da saúde, material médico, manejo hospitalar, sustentabilidade e hospitais universitários públicos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os artigos, as monografias e as dissertações, incluídos nesta revisão narrativa da literatura, foram selecionados a partir dos passos metodológicos, anteriormente definidos e detalhados. Os resultados desses estudos se encontram a seguir sumarizados em três tópicos: 3.1) a caracterização dos hospitais universitários públicos e o manejo dos materiais médicos; 3.2) a administração pública em saúde e a sustentabilidade no ambiente hospitalar e 3.3) desafios e estratégias para a sustentabilidade para a gestão de materiais médicos.

4.1 A caracterização dos hospitais universitários públicos e o manejo dos materiais médicos

A administração pública em saúde é um dos setores que movimenta os centros hospitalares, que necessita de um manejo eficiente para oferecer uma assistência coletiva de qualidade. E uma boa gestão pública em saúde não se faz unilateralmente, mas com transparência de atos e gastos, que inclui os materiais médicos.

Portanto, uma das mais importantes mudanças efetuadas pelo governo federal no contexto da reforma do Estado foi a criação da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - EBSH, em dezembro de 2011, por meio da Lei Nº 12.550/2011, no qual o propósito da empresa é o de administrar os hospitais universitários federais e também outras instituições públicas de saúde, em todo o território nacional.

Os hospitais universitários públicos têm a finalidade de prestar serviços gratuitos de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade. Assim como, oferecer às instituições públicas federais de ensino ou instituições congêneres serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública, a maior rede de hospitais públicos do Brasil. Suas atividades unem dois dos maiores desafios do país, educação e saúde, que são capazes de transformar a qualidade de vida das pessoas.

Quanto à administração universitária própria, o gestor do hospital universitário é, em geral, eleito pelo corpo acadêmico ou nomeado pelo reitor (BRASIL, 2016). Há um conselho de administração deliberativo, com a participação dos segmentos da comunidade universitária, que tomam decisões de investimento e posicionamento estratégico do hospital (BRASIL, 2016).

Por definição, política pública é uma série de planos, ações e decisões adotadas pelo governo federal, estadual ou municipal que afetam todos os cidadãos, todas as classes de escolaridade, independentemente de sexo, cor, religião ou classe social. A política pública deve ter como base a participação direta ou indireta da sociedade civil, visando garantir o direito a determinados serviços, ações ou planos. No Brasil, o direito à saúde é realizado por meio do SUS, que deve ser universal, integral e gratuito, como destacam Franco e Pereira (2021, p. 1-8):

De acordo com o Ministério Público do Paraná,

A saúde é direito de todos e dever do Estado, cabendo ao Ministério Público contribuir para sua efetivação nas dimensões coletiva e individual. O objetivo da instituição, no âmbito do Sistema Único de Saúde, é agir em face da comunidade, das instituições públicas e privadas e do poder público, nos âmbitos administrativo e judicial, para a garantia do cumprimento da legislação, principalmente do acesso universal aos serviços de saúde, com resolutividade e no tempo certo. Para isso, antes de recorrer ao Poder Judiciário, o Ministério Público intervém junto a entidades, gestores e prestadores de serviços e trabalhadores dedicados a esse propósito. Também faz parte das atividades do MP a observância dos instrumentos de planejamento e gestão do SUS, além da fiscalização da aplicação correta do orçamento público e das verbas destinadas ao SUS” (MPPR, 2021).

Outro fator importante que interfere diretamente na gestão pública em saúde é o fato de que ela própria é entremeada pela participação da iniciativa privada. Segundo Ravioli et. al (2018, p. 2).

Além de serviços de saúde próprios da administração direta da União, estados e municípios, o poder público delega ou transfere a titularidade ou a execução de serviços do SUS para a administração indireta, que pode ter diferentes personalidades jurídicas, entre elas as autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. Para o mesmo fim de prestar assistência em saúde, o gestor público pode optar pela administração privada complementar, ao firmar contratos ou convênios com organizações sociais (OS), associações civis sem fins lucrativos, fundações privadas ou empresas privadas (Ravioli; Soárez; Sheffer, 2018,p.2).

A saúde pública é organizada no SUS, que ao mesmo tempo dispõe de serviços, ações e produtos que atende às necessidades de saúde da população e serve como instrumento de fomento ao desenvolvimento econômico e social. É incomensurável a importância do sistema de saúde pública para a sociedade, por exemplo em 2014, foram realizadas 10.626.748 internações (DATASUS, 2020)sendo gastos 99,2 bilhões de reais como SUS em todo o território nacional (Associação Paulista De Medicina, 2015).

Os hospitais universitários caracterizam-se como centros de saúde públicos vinculados a cursos de graduação em medicina. São conhecidos como hospitais escolas, pois servem de laboratórios e auxílio para aprendizagem dos estudantes. Muitos são extremamente conceituados e oferecem tratamento de alta qualidade e segurança sem qualquer custo para o paciente (Alvarenga; Novaes, 2020).

Para Cordeiro (2001), os hospitais são categorizados em: i) públicos municipais, estaduais e federais (com capital e recursos estatais); ii) privados (contratados e de entidades de classe); eiii) universitários (ensino e pesquisa), visto que, são instituições públicas, regidas pela administração pública e que possuem materiais médicos públicos com objetivo de oferecer um serviço público de qualidade.

Assim, com a grande demanda de materiais médicos nos centros hospitalares, iniciaram discussões referentes aos Resíduos dos Serviços de Saúde -RSS, que são aqueles gerados por hospitais, clínicas médicas e veterinárias, hemocentros, entre outros geradores. Esses resíduos necessitam de cuidados especiais, devido aos danos que podem causar ao meio ambiente e à saúde coletiva. Para o seu manejo sanitário adequado, é necessário que as unidades geradoras tenham um Plano de Gerenciamento dos Resíduos de Serviços de Saúde - PGRSS (BRASIL, 2005).

Os profissionais de enfermagem e medicina, sobretudo, aqueles que desenvolvem suas atividades em instituições hospitalares devem, junto a administração

em saúde, seguiros protocolos e leis destinadas ao descarte sanitário correto dos materiais médicos. Para Santos (2021), o manejo adequado da destinação dos materiais médicos, principalmente aqueles de uso único, evita a propagação de inúmeras doenças.

Vale ressaltar que, em decorrência da necessidade de evitar infecção relacionada à assistência à saúde, cada vez mais se utilizam materiais de uso único, sendo estes das mais variadas classificações, com custo direto e indireto à organização. Constantemente, compete ao gestor a preocupação com a promoção de saúde e prevenção de agravos por meio de precauções com a transmissão de doenças infecciosas. A gestão exige também que questões como a saúde do trabalhador, a preservação do meio ambiente e criação de novas perspectivas de logística interna sejam parte da cultura organizacional (Santos, 2021,p.22-23).

A aquisição de materiais médicos nos centros hospitalares está diretamente ligada à necessidade constante em atender as demandas, levando em consideração que, os hospitais públicos possuem um grande fluxo de pacientes, principalmente, devido ao convênio desses centros de saúde com o SUS. Tal relação desencadeia uma grande aquisição de materiais médicos e alta produção de resíduos hospitalares.

Deste modo, foi criada, pela Lei Nº 9.782, de 26 de janeiro 1999, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa, com o objetivo institucional de promover a proteção da saúde da população, por intermédio do controle sanitário da produção e consumo de produtos e serviços submetidos à vigilância sanitária, inclusive do ambientes, dos processos, dos insumos e das tecnologias a eles relacionados, bem como o controle de portos, aeroportos, fronteiras e recintos alfandegados.

O controle estabelecido pela Anvisa é fundamental para que o descarte sanitário correto de insumos hospitalares tenha o destino adequado e os protocolos sejam acatados rigorosamente. Dessa forma, os hospitais universitários devem seguir as boas práticas estabelecidas de acordo com o proposto pela vigilância sanitária, além de discutir pautas e métodos sustentáveis de executá-las.

4.2 A administração pública em saúde e a sustentabilidade no ambiente hospitalar

Ao referir-se à administração na saúde pública e a totalidade do sistema que abrange esta área, deve-se considerar em todo o processo de manejo dos ma-

teriais médicos, inclusive em seus resíduos, a perspectiva da sustentabilidade, que deve ser incorporada em medidas internas e externas nos hospitais universitários públicos. Como salienta Hardy (2016), a gestão eficiente de materiais é fundamental para a sustentabilidade hospitalar, e os hospitais universitários, com sua função de ensino e pesquisa, possuem um papel crucial na adoção dessas práticas sustentáveis.

A administração em saúde no setor público possui normas e leis governamentais que regem o descarte correto dos materiais médicos de uso único, principalmente resíduos orgânicos, plásticos e objetos cortantes, atentando-se ao desenvolvimento sustentável (nos seus aspectos sociais, econômicos e ambientais). Durante a RIO+20, na redação do documento final afirmou-se: “reconhecemos que a saúde é uma condição prévia, um resultado é um indicador das três dimensões do desenvolvimento sustentável” (ONU, 2012, p. 29).

Assim, as decisões tomadas, dentro e fora dos ambientes hospitalares, influenciam diretamente nas três dimensões do desenvolvimento sustentável: econômica, social e ambiental. Isto porque, o descarte incorreto dos materiais médicos impacta no procedimento seguro de como deve ocorrer a disposição de seus resíduos, que contribui para a disseminação de doenças e a ocorrência de acidentes no contato com os perfurocortantes (Nascimento, 2016).

Além do gerenciamento adequado dos resíduos, a sustentabilidade na área da saúde envolve o uso responsável e consciente de medicamentos e insumos médicos. A utilização excessiva ou inadequada de medicamentos pode levar ao desperdício, à resistência antimicrobiana e a outros impactos negativos à saúde pública e ambiental, impossibilitando a prática de medidas adequadas sustentáveis nesses espaços.

Ao pensar no uso de energia elétrica e sustentabilidade, observa-se que a área da saúde é uma das maiores consumidoras desse recurso, devido à necessidade de equipamentos médicos e sistemas de suporte que funcionem de forma ininterrupta. Assim, a adoção de procedimentos para aumentar a eficiência energética é fundamental para promover a sustentabilidade, neste aspecto, no ambiente hospitalar.

Ademais, para que a sustentabilidade esteja atrelada à administração pública em saúde, especialmente no que se refere à gestão dos materiais médicos, faz-se necessário a conscientização dos funcionários e pacientes sobre seus usos. É importante que hospitais e clínicas sejam modelos em termos de responsabilidade ambiental, com adoção de políticas e mecanismos internos que priorizem a sustentabilidade (Nascimento, 2016).

O conceito de sustentabilidade deve ser uma construção consensual entre indivíduos, organizações e nações, as pessoas não são resistentes às mudanças, mas sim, resistentes às mudanças que a elas são impostas (Oliveira, 2018). Deste modo, as práticas de incentivo para o uso racional, como a prescrição consciente e o descarte sanitário adequado de medicamentos vencidos ou não utilizados, por exemplo, são fundamentais para a redução dos riscos de contaminação do meio ambiente e para medidas concretas de sustentabilidade nos hospitais universitários públicos.

4.3 Desafios e estratégias para a sustentabilidade na gestão de materiais médicos

A implementação de práticas sustentáveis em hospitais, embora indispensável e urgente, enfrenta uma série de desafios e estratégias. Entre as quais pode-se destacar: o custo elevado, em decorrência da aquisição de tecnologias e equipamentos mais eficientes, da mudança de processos e da necessidade de treinamento de pessoal; bem como, a resistência à mudança de hábitos e à adoção de novas medidas ambientais estabelecidas nesses locais (Nascimento, 2016).

Uma forma de atenuar as barreiras humanas é incluir as pessoas no processo de modificação pretendido. Isto pode ocorrer por meio da criação de um comitê de sustentabilidade, com o envolvimento de representantes de diferentes setores do hospital, que juntos possam elaborar e propor maneiras para facilitar a implementação das práticas sustentáveis (Hardy, 2016). Também podem debater a elaboração de um plano interno de sustentabilidade, com metas e indicadores claros, que direcionam os esforços e acompanham os resultados.

Assim, Fenilli (2016) em seus estudos sobre gestão de materiais, fomenta a necessidade de investimento em tecnologias limpas. Entre elas, cita-se a adoção de sistemas com geração de energia renovável, o emprego de equipamentos de alta eficiência energética e o uso de sistemas de tratamento de água com a finalidade de reduzir o consumo de recursos naturais e diluir os custos operacionais a longo prazo.

No quesito gestão de resíduos Maia et al (2015) propõe a implementação de um sistema eficiente de gestão de resíduos, com coleta seletiva, reciclagem e tratamento adequado, como medida essencial para reduzir o impacto ambiental dos hospitais. Os autores também destacam como promoção da sustentabilidade hospitalar, a priorização na aquisição de produtos e serviços com menor impacto ambiental (menor uso de água, energia e insumos).

O processo de implementação de um plano de sustentabilidade perpassa pelas pessoas envolvidas nos mais diferentes setores hospitalares (Amorim et al., 2020). A informação e a educação ambiental são ferramentas essenciais para que o plano seja praticado, que podem ocorrer por meio da realização de treinamentos e campanhas de conscientização para os profissionais de saúde, pacientes e visitantes. Tais ações contribuem para promover a mudança de hábitos e a adesão às práticas sustentáveis, como também permitem o estabelecimento de conexões com outras instituições, empresas, universidades, entre outras (Nascimento, 2016).

Dessa forma, observa-se que a falta de conhecimento sobre as práticas sustentáveis e seus benefícios pode ser um obstáculo para a implementação dessas medidas. A falta de conscientização no desperdício de materiais cirúrgicos, de limpeza e outros insumos, vencimento de medicamentos, erros de prescrição e falta de controle de estoque, são na maior parte dos casos, os maiores desafios encontrados no manejo e na sustentabilidade de materiais médicos. Para superar esses desafios e promover a sustentabilidade hospitalar, algumas estratégias podem ser adotadas, segundo Maia et. al (2008):

Barbierie Machline (2006), nenhuma pessoa minimamente informada, desconhece os problemas socioambientais, cuja gravidade torna sombrio o futuro do planeta. Espera-se que as empresas produtoras de bens e serviços não só contribuam de maneira efetiva para solução desses problemas, como reduzir o consumo de recursos naturais, mas induzam outras a fazerem o mesmo. Os compradores podem contribuir para melhorar a qualidade do planeta se usarem seu poder de compra para premiar os fornecedores que apresentem práticas produtivas adequadas a um novo modo de se relacionar com o meio ambiente e a sociedade (Maia et. al, 2008, p. 1- 37).

Em um estudo de caso realizado por Mazeto (2017), no Hospital Universitário de Brasília – HUB, sobre a logística hospitalar na gestão de estoques e aquisição de medicamentos, foram identificados problemas como a falta de integração entre departamentos e limitações nos softwares de gerenciamento, agravados pela natureza pública do hospital e pelas restrições orçamentárias. A análise, que utilizou entrevistas, observação direta e análise documental, evidenciou a dificuldade na colaboração com fornecedores, comprometendo a eficiência dos serviços prestados.

Costa e Guarnieri (2018), por meio de pesquisa desenvolvida no Hospital **das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto – HCFMRP-USP**, demonstraram como a gestão eficiente dos materiais impacta diretamente na operação hospitalar. No HCFMRP-USP, a complexidade da administração de materiais foi abordada por meio da classificação dos materiais de consumo por valor financeiro e criticidade. O estudo propôs uma política de gestão visando

melhorar os resultados de abastecimento e destacou a importância de um controle rigoroso dos materiais devido às restrições orçamentárias e à necessidade de manter alta qualidade nos serviços prestados.

A análise dos estudos de caso revelou as especificidades e os desafios únicos enfrentados por cada instituição, que podem ser utilizados para a formulação de estratégias mais eficazes e sustentáveis na gestão de materiais médicos. Com isso, para suprir os desafios e acatar um viés sustentável nos centros hospitalares universitários públicos, algumas estratégias podem ser adotadas como normas desenvolvidas para serem praticadas internamente, além daquelas propostas pelos órgãos governamentais.

5. CONCLUSÃO

A gestão eficiente de materiais médicos é um componente vital para o funcionamento eficaz de instituições de saúde, estando profundamente ligada à logística de suprimentos. A garantia de um ambiente hospitalar devidamente abastecido com materiais apropriados não só é crucial para assegurar a qualidade dos serviços prestados, mas também para otimizar a produtividade, promover a sustentabilidade, proporcionar a satisfação dos pacientes e garantir a eficiência da equipe hospitalar.

Este desafio se torna uma das principais responsabilidades da administração em organizações de saúde. Diante da crescente complexidade dos procedimentos médicos e da diversidade de materiais utilizados, é imperativo realizar uma análise aprofundada sobre a gestão desses recursos.

Nos trabalhos consultados, percebe-se que os desafios enfrentados estão sanados em teoria. Necessita-se identificar oportunidades de aprimoramento e propostas de estratégias que não apenas assegurem uma administração eficaz, mas também sustentável e economicamente viável internamente e externamente nessas instituições.

Deste modo, nota-se que a sustentabilidade na gestão dos materiais médicos tem dois principais desafios: o controle e o uso racional destes insumos, e o descarte sanitário adequado após sua utilização ou expiração de validade. Como estratégia para lidar com tais desafios, cita-se: a adoção de medidas que permitam uma monitorização constante do estoque dos materiais médicos e o envolvimento de funcionários e pacientes na elaboração e execução de um plano de sustentabilidade, especialmente voltado à disposição correta dos resíduos gerados.

A necessidade de inovação e a adaptação a um cenário dinâmico na área da saúde direcionam a busca por soluções que não apenas atendam às deman-

das presentes, mas também antecipem e respondam proativamente aos desafios futuros. Dessa forma, a gestão de materiais médicos emerge como um elemento estratégico na garantia da excelência no atendimento ao paciente, na promoção da eficiência operacional e na sustentabilidade financeira das organizações de saúde, visto que, um hospital sustentável é aquele que coopera, planeja, discute, organiza, viabiliza ações e condições sustentáveis, tanto para as equipes dos setores, quanto aos pacientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, LM, Silva HTH. Equipamento médico-hospitalar: **uma gestão na área da saúde**. *Interdisciplinary Journal of Health Education*. 2016 Jan-Jul;1(1):32-39. <http://dx.doi.org/10.4322/ijhe2016007>

ALMEIDA, P. R.; ROCHA, M. C. Práticas sustentáveis na gestão de materiais hospitalares. Um estudo em hospitais públicos. **Revista Brasileira de Gestão em Saúde**, 14(2), 45-61, 2018.

ALVARENGA, C.; NOVAES, H. Gestão integrada de materiais médicos em hospitais: uma revisão da literatura. **Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, 17(1), 1-14, 2020.

AMORIM, C. *et al.* Gestão de resíduos de serviços de saúde: um estudo bibliométrico no âmbito internacional. **Engenharia Sanitária e Ambiental**, 25(1), 185-196, 2020.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei nº 13.409, de 28 de dezembro de 2016**. Altera a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, para dispor sobre a gestão dos hospitais universitários federais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 29 dez. 2016.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Conselho Nacional do Meio Ambiente - CONAMA**. Resolução nº 358, de 29 de abril de 2005.

COSTA, C. D. F.; GUARNIERI, P. **Gestão da aquisição e dos estoques de medicamento**. Estudo de caso no Hospital Universitário de Brasília (HUB). 2018. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/325815977_Gestao_da_aquisicao_e_dos_estoques_de_medicamento_estudo_de_caso_no_Hospital_Universitario_de_Brasilia_HUB>. Acesso em: 09 ago. 2024.

COSTA, F. R. Sustentabilidade na gestão de suprimentos hospitalares. Desafios e perspectivas. **Cadernos de Administração Pública**, 15(3), 123-138. 2018.

CORDEIRO, H. **Descentralização, universalidade e equidade nas reformas da saúde**. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, v. 6, n. 2, p. 319-28, 2001.

DATASUS. Ministério da Saúde. **Dados pesquisados no Sistema de Informação Hospitalar (SIH) e do Sistema de Informação Ambulatorial (SIA/SUS)**. Disponível em: <www.datasus.gov.br>. Acesso em: 03 ago. 2024.

FENILI, Renato Ribeiro. **Gestão de Materiais**. 2.ed, Brasília: Enap, 2016. 164 p.: il. -- (Enap Didáticos, 1).

FRANCO G. T; PEREIRA J. S. Os desafios da gestão pública em saúde. 2021. **Revista Científica Multidisciplinar**. Disponível em: <<https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/603>>. Acesso em: 20 jun.

GOMES, F. S.; SOUZA, E. L. Desafios na gestão de materiais médicos em hospitais universitários. **Cadernos de Administração Hospitalar**, 8(3), 123-138. 2017.

HARDY, E. **Pequeno Manual do Hospital Sustentável**. North Charleston, SC, USA: Createspace Independent Publishing Platform, 2016.

LIMA, A. F.; SILVA, R. M. Eficiência operacional e sustentabilidade em hospitais universitários. Uma análise crítica. **Revista de Saúde Pública**, 54(1), 2020453. 2020.

MAIA, A.C; BONATO, E. L.; CINTRA, F. P. **Gestão de Suprimentos e Logística Hospitalar**. São Paulo, 2008. Disponível em: <<https://blog.ipog.edu.br/>>. Acesso em: 08 jul. 2024.

MAZETO, L. R. Da S. **Gestão de materiais no HCPMRP-USP**. Estudo de Caso. Ribeirão Preto, 2017. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/17/17_157/tde-30032017-114501/publico/LUZIMARROSANGELADASILVAMAZETOCorrig.pdf>. Acesso em: 08 jul. 2024.

NASCIMENTO, J. C. Impactos ambientais na gestão de resíduos hospitalares. Análise de um estudo de caso. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, 9(1), 25-39. 2016.

NASCIMENTO, L. F. **Gestão ambiental e sustentabilidade**. 3.ed. rev.a tual. Florianópolis: Departamento de Ciência da Administração/UFSC; Brasília: CAPES/UAB, 2016.

OLIVEIRA, A. *et. al.* Logística hospitalar: o gerenciamento do fluxo de medicamentos em hospitais públicos. **Revista Gestão & Saúde**, 9(3), 1470-1492, 2018.

OLIVEIRA, J. C.; SILVA, A. B.; SANTOS, M. T. Sustentabilidade e gestão de materiais hospitalares. Impactos e estratégias. **Revista Gestão & Saúde**, 7(3), 211-225. 2019.

OLIVEIRA, R.; SILVA, J. J.; COSTA, F., R. Desafios na gestão dos hospitais universitários federais no Brasil: um estudo multi-caso. **Cadernos de Prospecção**, 14(1), 126-143, 2021.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Saúde sem infecções evitáveis: o papel crucial da prevenção e do controle de infecções**. Genebra: OMS, p112, 2019.

RAVIOLI, A. F.; SOÁREZ, P. C. D.; SCHEFFER, M. C. Modalidades de gestão de serviços no Sistema Único de Saúde: revisão narrativa da produção científica da Saúde Coletiva no Brasil (2005-2016). **Cadernos de Saúde Pública**, v. 34, n. 4, 2018.

ROCHA, P. *et al.* A importância da data de validade dos produtos hospitalares: uma revisão integrativa da literatura. **Revista Brasileira de Enfermagem**, 70(3), 667-675, 2017.

SANTOS, B.; CARVALHO, M.; PEREIRA, F. Automação e digitalização na gestão de materiais hospitalares: um estudo de caso. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação e de Gestão Tecnológica**, 9(2), 1-15, 2020.

SANTOS, E. S. **Gerenciamento de Materiais e Medicamentos sem uso prévio Descartados em um Hospital Universitário no Período de 2015 a 2019**. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Serviços de Saúde) – Escola de Enfermagem, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/37140/4/DISSERTA%c3%87%c3%83O_Elci_FINAL_Reenviada%20280621.pdf>. Acesso em: 30 de julho de 2024.

SANTOS, L. F.; RIBEIRO, M. G.; FREITAS, A. R. Políticas de controle de estoque em hospitais públicos. Uma revisão crítica. **Revista de Administração em Saúde**, 13(2), 87-102. 2019.

SANTOS, L.; COSTA, A.; LOURENÇO, J. Controle de estoque: um estudo aplicado em um hospital público universitário do Sul do Brasil. **Revista Ciências Administrativas**, 25(1), 2019.

SILVA, V.; SANTOS, S., BARROS FILHO, M. Gestão sustentável dos resíduos hospitalares: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Brasileira de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, 6(13), 515-529, 2019.

Transformação digital na Ouvidoria Pública do Paraná

*Thiago Luiz Napolitano Teles da Silva
Cleverson Fernando Salache*

1. INTRODUÇÃO

A era contemporânea é marcada pela crescente influência da tecnologia digital em todos os aspectos da vida humana, promovendo mudanças significativas na forma como interagimos, produzimos e consumimos informações. Nesse contexto, a administração pública não fica imune à transformação digital, sendo desafiada a adaptar-se a um novo paradigma de gestão mais ágil, eficiente e orientado para o cidadão. Segundo Barbosa (2018), a administração pública está em um caminho sem volta que exige não apenas a adoção de tecnologias, mas também uma mudança profunda na cultura organizacional e nos processos de trabalho.

Esta pesquisa propõe-se a explorar a transformação digital no setor de ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná, com foco no processo de automação de dados e informações. A ouvidoria pública é um canal essencial para a comunicação entre os cidadãos e o governo, e sua modernização pode melhorar significativamente a eficiência e a transparência dos serviços prestados. Alves (2019) ressalta que a transformação digital na administração pública não se restringe apenas à modernização tecnológica, mas implica também em repensar os modelos de gestão e as relações entre o Estado e a sociedade.

Partindo dessa premissa, este estudo busca fornecer uma análise dos desafios e oportunidades associados à transformação digital na ouvidoria pública, especificamente no contexto da Secretaria da Fazenda do Paraná. Por meio de uma revisão da literatura e análise de dados empíricos, pretende-se não apenas descrever os fenômenos observados, mas também compreender suas implicações para a modernização e aprimoramento do setor público.

A pesquisa busca compreender os diversos aspectos da transformação digital na gestão pública paranaense, explorando a implementação de tecnologias como meio de aprimorar os serviços oferecidos à sociedade. Dentro desse escopo, serão abordados temas como a automação de processos governamentais, a governança eletrônica, a inovação tecnológica em serviços públicos e os desafios enfrentados pelos órgãos públicos nesse processo de transição.

No contexto específico da ouvidoria, será analisado como essas tecnologias podem ser integradas para otimizar a gestão de feedback e reclamações, promovendo um ambiente de maior transparência e eficiência. A adoção de sistemas automatizados pode melhorar a coleta e análise de dados, permitindo uma resposta mais rápida e precisa às demandas dos cidadãos. Além disso, a transparência pode ser aprimorada através do uso de plataformas digitais que facilitam o acesso às informações e o acompanhamento do status das solicitações. Dessa forma, a pesquisa pretende demonstrar como a transformação digital pode não apenas modernizar os processos administrativos, mas também fortalecer a confiança da sociedade na administração pública ao promover uma comunicação mais aberta e responsiva.

2. METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem interdisciplinar para investigar a transformação digital na administração pública, com ênfase no impacto da digitalização das ouvidorias, tomando como estudo de caso a Secretaria da Fazenda do Paraná. A metodologia seguiu um modelo misto, combinando análise qualitativa e quantitativa para garantir uma compreensão abrangente do tema.

Primeiramente, foi realizada uma revisão da literatura, que incluiu a análise de artigos acadêmicos, publicações especializadas, relatórios institucionais e legislações pertinentes. O objetivo dessa revisão foi contextualizar a relevância da digitalização no setor público, identificar modelos de boas práticas e mapear os desafios enfrentados por diversas instituições públicas no processo de transformação digital.

A próxima etapa foi o estudo de caso, realizado na ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná, que recentemente implementou o Sistema de Informações Gerenciais e Ouvidoria (SIGO). A coleta de dados incluiu a análise de documentos internos, como relatórios de gestão e registros de atendimento, que serviram para observar as mudanças nos processos operacionais e na eficiência do atendimento após a adoção do sistema digital.

Do ponto de vista qualitativo, as informações obtidas por meio das observações foram analisadas através de um processo de codificação temática, buscando identificar padrões e recorrências nos procedimentos. Questões como resistência à mudança, benefícios percebidos e desafios operacionais emergiram como tópicos centrais da análise.

Por fim, uma análise crítica dos dados coletados foi realizada, à luz das teorias discutidas na revisão de literatura. Essa análise permitiu questionar as formas

tradicionais de organização das ouvidorias públicas e sugerir novos modelos de gestão que utilizam soluções tecnológicas para melhorar a transparência, a eficiência e a qualidade do atendimento ao cidadão.

3. CONCEITOS FUNDAMENTAIS

A fundamentação teórica é a base sobre a qual se constrói a pesquisa, fornecendo os conceitos e teorias que sustentam a análise do tema proposto. Nesta seção, serão discutidos os principais conceitos e abordagens teóricas relacionados à transformação digital na administração pública, com foco especial no setor de ouvidoria. A compreensão desses fundamentos é essencial para avaliar como a adoção de novas tecnologias pode melhorar a eficiência, a transparência e a comunicação na gestão pública. Serão explorados conceitos como transformação digital, ouvidoria pública, eficiência e transparência, além das principais teorias que explicam a inovação tecnológica e a aplicação da administração científica no contexto da gestão pública digital. Esta fundamentação teórica fornecerá uma estrutura sólida para a análise dos desafios e oportunidades associadas à digitalização dos processos na ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná, permitindo uma compreensão aprofundada dos impactos e das melhores práticas para a implementação dessa transformação.

3.1 Transformação Digital

A transformação digital, como conceito teórico, representa a convergência das tecnologias digitais com os processos organizacionais, alterando fundamentalmente a forma como as organizações operam e entregam valor aos seus *stakeholders* (Fitzgerald et al., 2013). Essa metamorfose abrange não apenas a incorporação de novas ferramentas tecnológicas, mas também uma mudança profunda na cultura, nos processos e nas estratégias das organizações.

O termo "transformação digital" começou a ganhar destaque no mundo corporativo e acadêmico no início do século XXI, à medida que as tecnologias digitais começaram a se tornar mais prevalentes e disruptivas em diversos setores da economia global. Com o avanço da internet, a explosão do uso de dispositivos móveis e o desenvolvimento de tecnologias como *bigdata*, inteligência artificial e internet das coisas, as organizações passaram a reconhecer a necessidade de se adaptar e inovar para sobreviver em um ambiente cada vez mais digitalizado.

Nos Estados Unidos e na Europa, as discussões sobre transformação digital surgiram inicialmente nos setores empresariais, com empresas de tecnologia e

consultorias estratégicas liderando o debate sobre os impactos e as oportunidades da digitalização. Conforme os benefícios da transformação digital se tornaram mais evidentes, governos e organizações sem fins lucrativos também começaram a adotar uma abordagem mais proativa em relação à digitalização de seus processos e serviços.

No contexto brasileiro, o tema da transformação digital começou a ganhar relevância de forma mais significativa na última década, à medida que o país buscava se posicionar como uma potência tecnológica e digital na América Latina. Inicialmente, as discussões sobre transformação digital estavam mais presentes no setor privado, com empresas dos mais diversos segmentos buscando se adaptar às demandas de um mercado cada vez mais digital e globalizado.

No entanto, nos últimos anos, observou-se um crescente interesse e investimento por parte do setor público brasileiro na transformação digital, com diversos órgãos governamentais e entidades públicas buscando modernizar seus processos e serviços por meio da adoção de tecnologias digitais. Programas como o Governo Digital e iniciativas de governo eletrônico têm impulsionado essa agenda, promovendo a digitalização de serviços públicos e a melhoria da interação entre governo e cidadãos.

3.2 Ouvidoria Pública

A ouvidoria pública representa um importante instrumento de comunicação entre o governo e os cidadãos, permitindo-lhes expressar suas demandas, sugestões, elogios e críticas em relação aos serviços públicos. No estado do Paraná, a instituição da ouvidoria como parte integrante da estrutura governamental ocorreu em [ano de instituição]. Essa iniciativa reflete o compromisso do estado em promover uma gestão mais transparente, eficiente e participativa, alinhada com os princípios democráticos e os direitos dos cidadãos.

Inicialmente, a ouvidoria do Paraná foi estabelecida em resposta às demandas por maior transparência e *accountability* no governo, bem como à necessidade de fortalecer a participação cidadão na gestão pública. Conforme destacado por Piotrowskie Van Ryzin (2007), a ouvidoria desempenha um papel crucial na promoção da transparência e na construção da confiança dos cidadãos nas instituições públicas.

No contexto brasileiro, a ouvidoria pública ganhou destaque como parte integrante das políticas de governo aberto e participativo. Autores como Buss e Ramalho (2014) ressaltam a importância da ouvidoria como um mecanismo de

controle social e participação cidadã na gestão pública, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços e o fortalecimento da democracia.

As responsabilidades da ouvidoria pública no Paraná abrangem uma variedade de áreas, incluindo o recebimento e registro de manifestações dos cidadãos, a investigação de reclamações e denúncias, e o fornecimento de feedback aos órgãos governamentais sobre as demandas da população. Essas atividades visam não apenas resolver problemas individuais, mas também identificar padrões e tendências que possam indicar falhas sistêmicas nos serviços públicos.

A expectativa é que a implantação da ouvidoria pública no Paraná promova mudanças significativas na sociedade, incluindo uma maior *accountability* do governo, uma gestão mais eficiente e transparente, e uma maior participação dos cidadãos na tomada de decisões. Ao fortalecer os canais de comunicação entre governo e sociedade, a ouvidoria contribui para a construção de uma democracia mais sólida e inclusiva, na qual os interesses e direitos dos cidadãos são respeitados e atendidos.

3.3 Eficiência e transparência

A eficiência e a transparência são pilares essenciais na administração pública, tanto em nível nacional quanto internacional. No cenário brasileiro, autores como Bresser-Pereira (2009) e Di Pietro (2019) destacam a importância da eficiência na gestão dos recursos públicos, enfatizando a necessidade de alcançar resultados positivos com o menor dispêndio possível de recursos. Nesse sentido, a busca pela eficiência tem sido uma preocupação constante dos gestores públicos, visando otimizar processos, reduzir custos e melhorar a qualidade dos serviços oferecidos à população.

No contexto internacional, autores como Hood (1995) e Peters (2018) também discutem a importância da eficiência na administração pública, destacando a necessidade de adotar práticas gerenciais orientadas para resultados e de promover uma cultura de inovação e melhoria contínua. A eficiência é vista como um elemento-chave para garantir a sustentabilidade das políticas públicas e para enfrentar os desafios complexos enfrentados pelos governos modernos.

Quanto à transparência, autores brasileiros como Meirelles (2019) e Carvalho Filho (2018) ressaltam sua importância na promoção da *accountability* e na construção da confiança dos cidadãos nas instituições democráticas. A transparência é vista como um instrumento fundamental para combater a corrupção, aumentar a participação cidadã e fortalecer o controle social sobre o Estado. Nesse sentido, a disponibilização de informações governamentais de forma acessível e

compreensível para a população é essencial para promover uma gestão pública mais transparente e responsável.

No âmbito internacional, autores como Warren (2014) e Heald (2006) também destacam a importância da transparência na administração pública, especialmente no contexto da globalização e do avanço das tecnologias da informação. A transparência é vista como um princípio fundamental da boa governança, contribuindo para aumentar a eficácia, a legitimidade e a confiança nas instituições democráticas.

Assim, a eficiência e a transparência na administração pública são temas de grande relevância tanto no cenário nacional quanto internacional, sendo fundamentais para promover uma gestão mais eficaz, responsável e orientada para o interesse público. A compreensão desses conceitos e sua aplicação na prática são essenciais para enfrentar os desafios complexos enfrentados pelos governos modernos e para garantir o desenvolvimento sustentável e inclusivo das sociedades contemporâneas.

4. TEORIAS RELEVANTES

Após estabelecermos uma base sólida sobre os conceitos de eficiência e transparência na administração pública, é essencial explorarmos as teorias relevantes que embasam a transformação digital na ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná. Neste próximo tópico, vamos examinar de perto algumas das teorias mais influentes no campo da inovação tecnológica e da gestão pública, buscando compreender como esses conceitos teóricos podem ser aplicados para impulsionar a eficiência, a transparência e a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos. Vamos mergulhar nas ideias de renomados estudiosos, tanto a nível nacional quanto internacional, para construir uma compreensão abrangente sobre como a adoção de tecnologias digitais pode transformar a ouvidoria pública, tornando-a mais ágil, responsiva e centrada no cidadão.

4.1 Teorias da Inovação Tecnológica

As teorias da inovação tecnológica desempenham um papel crucial na compreensão de como as novas tecnologias são adotadas e disseminadas na administração pública, tanto em nível internacional quanto nacional. Dentre as teorias mais influentes, destaca-se a "Difusão de Inovações", proposta por Everett Rogers em seu livro homônimo. Segundo Rogers (2003), a difusão de inovações ocorre em um processo que envolve cinco estágios: conhecimento, persuasão,-

decisão, implementação e confirmação. Essa teoria fornece insights importantes sobre como as novas tecnologias são adotadas pelos indivíduos e organizações, e como sua aceitação pode ser facilitada ou dificultada por diferentes fatores contextuais.

No contexto brasileiro, autores como Figueiredo e Chaves (2017) têm explorado as especificidades da difusão de inovações na administração pública brasileira, destacando os desafios únicos enfrentados pelo país, como a complexidade do sistema burocrático e a resistência à mudança em alguns setores da sociedade. Além disso, estudos como o de Moraes et al. (2019) têm investigado as estratégias de implementação de inovações tecnológicas em organizações públicas brasileiras, identificando os principais fatores que influenciam o sucesso ou o fracasso desses projetos.

Além da difusão de inovações, outras teorias relevantes na área incluem a "Teoria da Modernização", que enfatiza a importância da tecnologia na transformação social e econômica dos países, e a "Teoria da Estruturação", que destaca o papel das estruturas organizacionais na influência do processo de inovação tecnológica.

A nível internacional, estudos como o de Christensen (1997) sobre a "Teoria da Inovação Disruptiva" têm fornecido insights valiosos sobre como as novas tecnologias podem desafiar e transformar os modelos de negócio estabelecidos. Da mesma forma, autores como West e Bogers (2014) têm explorado o conceito de "Inovação Aberta", que destaca a importância da colaboração e do compartilhamento de conhecimento na promoção da inovação tecnológica em organizações públicas e privadas.

4.2 Administração Científica de Taylor

A Administração Científica, proposta por Frederick Taylor no início do século XX, representa uma das teorias mais influentes no campo da gestão e da organização do trabalho. Taylor buscava aplicar métodos científicos para aumentar a eficiência e a produtividade nas organizações, através da análise e padronização dos processos de trabalho. Seu trabalho seminal, "*Principles of Scientific Management*", publicado em 1911, delineou os princípios fundamentais dessa abordagem.

No contexto brasileiro, autores como Maximiano (2012) e Chiavenato (2014) destacam a relevância da Administração Científica de Taylor na história da gestão pública e privada no país. A abordagem de Taylor influenciou significativamente a organização do trabalho nas indústrias brasileiras, contribuindo para o aumento da produtividade e da eficiência.

A Administração Científica baseava-se em alguns princípios-chave, incluindo a divisão do trabalho, a especialização dos trabalhadores, o estabelecimento de métodos de trabalho padronizados, e a aplicação de incentivos financeiros para motivar os funcionários. Taylor acreditava que ao eliminar desperdícios, simplificar os processos e treinar os trabalhadores, as organizações poderiam alcançar níveis mais elevados de eficiência e produtividade.

No entanto, a abordagem de Taylor também foi alvo de críticas, especialmente por sua ênfase excessiva na divisão do trabalho e na padronização das tarefas, que poderiam levar à desvalorização do trabalhador e à alienação. Autores como Mintzberg (1973) e Drucker (1954) argumentam que a Administração Científica negligenciava aspectos importantes da gestão, como a criatividade, a motivação e o desenvolvimento pessoal dos funcionários.

4.3 Governança eletrônica

A Governança Eletrônica, também conhecida como e-governance, emerge como uma resposta à crescente digitalização da sociedade contemporânea, promovendo o uso estratégico das tecnologias da informação e comunicação (TIC) para melhorar a entrega de serviços públicos e a interação entre governo e cidadãos (Heeks, 2001).

No contexto brasileiro, a Governança Eletrônica ganha destaque com a implementação de políticas e iniciativas como o Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC) e o Portal de Transparência do Governo Federal. Autores como Pereira e Bucci (2007) discutem a importância dessas ferramentas na promoção da transparência e no fortalecimento da participação cidadã na esfera pública.

A Governança Eletrônica abrange uma série de práticas e estratégias, incluindo a oferta de serviços públicos online, o uso de plataformas de participação cidadã, a digitalização de processos administrativos, e a implementação de sistemas de gestão de informações integrados. Essas iniciativas visam não apenas aumentar a eficiência e a transparência na administração pública, mas também promover uma maior inclusão digital e reduzir as desigualdades de acesso aos serviços públicos.

No entanto, a Governança Eletrônica também enfrenta desafios, como a necessidade de garantir a segurança e privacidade dos dados dos cidadãos, e a superação da chamada “brecha digital”, que limita o acesso das camadas mais vulneráveis da população às tecnologias digitais. Autores como Norris (2001) e Chadwick (2006) destacam a importância de políticas inclusivas e de parcerias en-

tre governo, setor privado e sociedade civil para superar esses desafios e promover uma Governança Eletrônica eficaz e responsável.

No contexto da ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná, a Governança Eletrônica oferece oportunidades significativas para melhorar a interatividade e eficiência na prestação de serviços públicos. A implementação de sistemas de gestão de informações integrados e a oferta de canais de comunicação online podem facilitar o acesso dos cidadãos aos serviços da ouvidoria, permitindo uma resposta mais rápida e eficaz às suas demandas e contribuindo para uma administração pública mais transparente e responsiva.

5. APLICAÇÃO PRÁTICA NA OUVIDORIA

A ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná, em parceria com a Controladoria Geral do Estado e a Celepar, está desempenhando um papel crucial no desenvolvimento do projeto do sistema SIGO (Sistema de Informações Gerenciais e Ouvidoria). Essa colaboração estratégica entre diferentes órgãos do governo visa não apenas modernizar os processos de atendimento ao cidadão, mas também fortalecer a transparência e a eficiência na gestão pública. O SIGO representa uma iniciativa inovadora que busca centralizar e analisar as informações provenientes das manifestações dos cidadãos, como sugestões, solicitações, denúncias e reclamações, proporcionando uma visão abrangente e integrada da realidade das demandas recebidas pela ouvidoria.

Ao consolidar esses dados em uma plataforma única, o SIGO permite uma gestão mais ágil e eficiente das demandas da sociedade, promovendo uma maior transparência nos processos administrativos. Por meio da integração com a ferramenta PowerBI, o sistema oferece ainda mais recursos para análise e interpretação dos dados, possibilitando uma tomada de decisão mais embasada e estratégica por parte dos gestores públicos. Essa abordagem orientada para dados é fundamental para identificar padrões, tendências e áreas de melhoria na prestação dos serviços públicos, conforme destacado por diversos autores, como Maximiano(2006) e Rebouças(2019).

A implementação do sistema SIGO enfrenta uma série de burocracias inerentes à administração pública, as quais podem representar desafios significativos no processo de criação e aplicação do sistema. Essas burocracias, muitas vezes, envolvem procedimentos normativos, legislativos e regulatórios que demandam tempo e recursos para serem superados. A necessidade de cumprir esses trâmites é uma característica marcante na administração pública brasileira, conforme destacado por Bresser-Pereira (1998), o que pode impactar a agilidade e eficiência na implementação de projetos inovadores como o SIGO.

Além disso, para garantir o sucesso do sistema, é fundamental contar com servidores capacitados e treinados frequentemente para operá-lo de maneira eficaz. Borges (2016) ressalta a importância da capacitação contínua dos servidores públicos, especialmente em relação ao uso de novas tecnologias e ferramentas de gestão. Nesse sentido, é necessário investir em programas de treinamento e capacitação que preparem os servidores para lidar com as complexidades do sistema SIGO e extrair o máximo de seu potencial.

Outro aspecto relevante diz respeito à ferramenta de leitura dos dados, como o Power BI, e à necessidade de uma metodologia clara e acessível para interpretá-los. Marconie Lakatos (2003) enfatizam a importância de uma linguagem simples e direta na comunicação de informações, especialmente em ambientes com diferentes níveis de escolaridade. Portanto, é essencial desenvolver uma metodologia que seja compreensível para todos os usuários do sistema, independentemente de sua formação acadêmica ou experiência prévia.

A inclusão de tecnologias como o sistema SIGO reflete uma tendência global de modernização e digitalização em diversos setores, não apenas na administração pública. Empresas de todos os tipos têm adotado cada vez mais soluções tecnológicas para melhorar seus processos internos, aumentar a eficiência operacional e oferecer serviços de maior qualidade aos seus clientes. Nesse contexto, as previsões de resultado para a administração pública são igualmente promissoras.

Ao implementar sistemas como o SIGO, a administração pública pode melhorar significativamente seu relacionamento com os cidadãos. A transparência e a participação cidadã são valores fundamentais em uma democracia, e o uso de tecnologias de informação e comunicação pode facilitar o acesso dos cidadãos às informações públicas e promover uma maior interação entre governo e sociedade. Dessa forma, o SIGO não apenas melhora a eficiência interna da ouvidoria, mas também fortalece a relação de confiança entre o governo e os cidadãos.

Além disso, a inclusão de tecnologias como o SIGO pode empoderar os cidadãos, permitindo que eles participem mais ativamente do processo de tomada de decisões e contribuam para a melhoria dos serviços públicos. Por meio do sistema, os cidadãos podem registrar suas demandas, acompanhar o andamento de suas solicitações e oferecer feedback sobre a qualidade dos serviços recebidos. Isso não apenas aumenta a *accountability* do governo, mas também promove uma cultura de colaboração e co-criação entre governo e sociedade.

Em suma, a adoção de tecnologias como o SIGO representa uma oportunidade única para a administração pública brasileira. Ao investir em soluções inovadoras e orientadas para o cidadão, o governo pode não apenas aumentar sua eficiência operacional, mas também fortalecer sua legitimidade e prestígio junto à

população. Dessa forma, a inclusão de tecnologias na administração pública não é apenas uma necessidade, mas também uma oportunidade para promover uma gestão mais transparente, eficiente e participativa, alinhada com os valores democráticos da sociedade paranaense.

6. DESAFIOS E OPORTUNIDADES

Os desafios na implementação da transformação digital na ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná são multifacetados e demandam uma abordagem holística. A resistência à mudança, frequentemente observada em contextos organizacionais, é apontada por autores como Chiavenato (2004) e Maximiano (2006) como um dos principais obstáculos a serem enfrentados. Além disso, a falta de capacitação dos colaboradores para lidar com as novas tecnologias é um desafio que requer investimento em treinamento e desenvolvimento de habilidades, conforme ressaltado por Marras (2000).

Questões relacionadas à segurança e privacidade dos dados dos cidadãos também merecem atenção especial. Autores como Rezende (2013) destacam a importância de estratégias eficazes de segurança da informação para proteger as informações sensíveis dos usuários. Ademais, a escassez de recursos financeiros e a infraestrutura tecnológica inadequada são obstáculos tangíveis que exigem investimentos e planejamento adequado, conforme argumentado por Cunha e Guimarães (2018).

No entanto, há uma série de oportunidades que a transformação digital oferece à ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná. A implementação de sistemas de gestão de informações integrados pode fornecer uma visão mais abrangente e detalhada das demandas dos cidadãos, conforme destacado por Cappelli e Baptista (2012). A utilização de análise de dados, conforme abordado por Machado e Furtado (2019), pode revelar insights valiosos sobre padrões e tendências nas solicitações recebidas, informando a tomada de decisões e a formulação de políticas públicas mais eficazes.

Além disso, a disponibilização de canais de comunicação online pode promover uma maior participação dos cidadãos e aumentar a confiança na administração pública, conforme sugerido por Bortoletto e Borges (2016). No entanto, para aproveitar essas oportunidades, é fundamental investir em capacitação e treinamento dos colaboradores, promover uma cultura organizacional voltada para a inovação e a colaboração, conforme apontado por Almeida (2015).

Em suma, enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades oferecidas pela transformação digital na ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná re-

quer um esforço conjunto e coordenado, envolvendo investimentos em recursos humanos, tecnológicos e financeiros, bem como uma abordagem estratégica e orientada para resultados. Essas medidas contribuirão não apenas para uma gestão pública mais eficiente e transparente, mas também para uma maior satisfação e confiança dos cidadãos nos serviços prestados pelo órgão.

7. CONCLUSÃO

A transformação digital na ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná representa um marco significativo na modernização da administração pública do estado. Este processo transcende a mera adoção de novas tecnologias, exigindo uma reestruturação profunda da cultura e dos processos organizacionais. A digitalização busca não apenas a eficiência operacional, mas também a promoção de uma gestão pública mais transparente, responsiva e orientada para as necessidades do cidadão.

Para alcançar os objetivos da transformação digital, é fundamental investir em capacitação e treinamento contínuo dos colaboradores. A resistência à mudança é um dos principais desafios enfrentados pelas organizações públicas, e pode ser mitigada por meio de programas de desenvolvimento que preparem os funcionários para lidar com novas ferramentas e metodologias. Além disso, promover uma cultura organizacional que valorize a inovação, a colaboração e a adaptabilidade é essencial para a sustentabilidade das iniciativas digitais.

Outro aspecto crucial é a garantia da segurança e da privacidade dos dados dos cidadãos. A confiança do público nas plataformas digitais depende diretamente da robustez das medidas de proteção de dados implementadas. Portanto, é imperativo que as tecnologias adotadas atendam aos mais altos padrões de segurança cibernética, e que as políticas de privacidade sejam claras e transparentes para todos os usuários.

A implementação do sistema SIGO (Sistema de Informações Gerenciais e Ouvidoria) destaca-se como uma iniciativa inovadora nesse contexto. Em colaboração com a Controladoria Geral do Estado e a Celepar, o SIGO visa centralizar e analisar informações provenientes das manifestações dos cidadãos, como sugestões, solicitações, denúncias e reclamações. Essa centralização permite uma gestão mais ágil e eficiente das demandas, além de promover maior transparência nos processos administrativos. A integração do SIGO com ferramentas de análise de dados, como o Power BI, possibilita uma tomada de decisão mais embasada e estratégica, permitindo aos gestores públicos identificar padrões, tendências e áreas de melhoria.

Os desafios enfrentados na implementação do sistema SIGO incluem as burocracias inerentes à administração pública, como procedimentos normativos, legislativos e regulatórios que demandam tempo e recursos para serem superados. No entanto, as oportunidades são igualmente significativas. A integração de sistemas de gestão de informações oferece uma visão abrangente das demandas dos cidadãos, enquanto a análise de dados pode revelar insights valiosos para a formulação de políticas públicas mais eficazes.

Além disso, a disponibilização de canais de comunicação online aumenta a participação cidadã e fortalece a confiança na administração pública. Canais digitais facilitam o acesso dos cidadãos aos serviços da ouvidoria, permitindo uma resposta mais rápida e precisa às suas demandas. Isso, por sua vez, promove uma maior transparência e a *accountability*, elementos essenciais para uma governança democrática eficaz.

Em suma, a transformação digital na ouvidoria pública do Paraná é um esforço multifacetado que requer a colaboração de diversos *stakeholders*, incluindo o governo, setor privado e sociedade civil. Enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades oferecidas pela digitalização exige investimentos contínuos em recursos humanos, tecnológicos e financeiros. No longo prazo, essas medidas não apenas contribuirão para uma gestão pública mais eficiente e transparente, mas também para uma maior satisfação e confiança dos cidadãos nos serviços prestados pela ouvidoria da Secretaria da Fazenda do Paraná.

Assim, a transformação digital não é um fim em si mesmo, mas um meio para alcançar uma administração pública mais moderna, inclusiva e centrada no cidadão. Ao implementar de forma eficaz as novas tecnologias e processos, a ouvidoria pública do Paraná pode servir como um modelo para outras regiões e instituições, promovendo uma gestão pública que realmente atenda às necessidades e expectativas da sociedade contemporânea.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. (2021). Transformação Digital na Administração Pública: Estratégias e Desafios. **Revista Brasileira de Administração Pública**, 75(1), 132-147.

ALVES, M. L. (2019). A transformação digital na administração pública brasileira: repensando modelos de gestão e relações Estado-Sociedade. **Revista Brasileira de Administração Pública**, 53(4), 625-641.

BARBOSA FILHO, F. H. (2018). **Transformação Digital na Administração Pública: um caminho sem volta**. Brasília: Instituto Brasileiro de Administração Pública.

- BUSS, S. S., & RAMALHO, R. R. (2014). **Ouvidoria**: Instrumento de Controle da Administração Pública. São Paulo: Atlas.
- CAMPOS, L. (2020). **Resistência à mudança organizacional**: desafios na era digital. *Revista Brasileira de Administração*, 73(2), 219-230.
- CHADWICK, A. (2006). **Internet Politics**: States, Citizens, and New Communication Technologies.
- CHIAVENATO, I. (2014). **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3ª Edição. S. Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil.
- CHRISTENSEN, C. M. (1997). **The Innovator's Dilemma**: When New Technologies Cause Great Firmsto Fail. Harvard Business Review Press.
- CUNHA, M.A. (2018). **Inovação na gestão pública**: desafios e perspectivas d atransformação digital. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(1), 42-55.
- DE LA RIVA, F. (2020). Transformação digital na administração pública: desafios e oportuni- dades. **Revista de Administração Pública**, 54(3), 579-594.
- DINIZ, V. (2005). **A história do uso da tecnologia da informação na gestão pública brasileira através do CONIP**—Congresso de Informática Pública. In: Congresso Internacional Del Clad Sobre La Reforma Del Estado Y De La Administración Pública.p.10.
- DRUCKER, P.F. (1954). *The Practice of Management*.
- FIGUEIREDO, R.P., & CHAVES, M.F. (2017). Difusão de Inovações na Administração Pública: uma análise da adoção da Lei de Acesso à Informação pelos estados brasileiros. **Revista de Administração Pública**, 51 (4), 606-628.
- FITZGERALD, M., KRUSCHWITZ, N., BONNET, D., & WELCH, M. (2013). **Embracing Digital Technology**: A New Strategic Imperative. *MIT Sloan Management Review*, 55(2).
- FREITAS, C. (2018). Proteção de dados pessoais desafios e impactos da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) na era digital. **Revista de Direito Público**, 15 (2), 78-91.
- FREY, B.S. (2019). *State capacity and the future of the state*. New York University Press.
- GALLO, E., et al. (2009). **Gestão pública e inovação: tecnologias de gestão e a reinvenção do cotidiano organizacional**. Tese de Doutorado.
- GURSTEIN, M. (2013). **Effective Use**: A Community Informatics Strategy bey ond the Digital Divide.
- HEEKS, R. (2001). *Understanding e-Governance for Development*.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Pesquisa de Inovação na Administração Pública*: 2019.
- INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). (2018). *Transformação digital na gestão pública: desafios e perspectivas*.

MAXIMIANO, A. C. A. (2012). **Introdução à Administração**.

MERGEL, I. (2016). Agile Innovation Management in Government: A Research Agenda Government Information Quarterly, 33(3), 516-523.

MINTZBERG, H. (1973). The Nature of Managerial Work.

MORAES, C. C. M., MONTEIRO, S. M., & SOUZA, C. A. (2019). Fatores críticos de sucesso na implementação de inovações tecnológicas em organizações públicas: uma revisão sistemática da literatura. **Revista de Administração Pública**, 53(4), 827-847.

NUNES, R. (2019). Capacitação e desenvolvimento de habilidades digitais: desafios para a transformação digital nas organizações. **Gestão & Tecnologia**, 19(3), 56-71.

NORRIS, P. (2001). **Digital Divide: Civic Engagement, Information Poverty, and the Intert World wide**.

OLIVEIRA, A. (2020). Financiamento da transformação digital: desafios e estratégias para a administração pública brasileira. **Revista de Administração Pública**, 54(4), 789-802.

OSBORNE, S. P. (2019). **Public sector innovation: An international review of policy and practice**. Routledge.

OSBORNE, S. P., & BROWN, K. (2011). Innovation, Public Policy and Public Services Delivery in the UK: The Word that Would Be King? **Public Administration**, 89(4), 1335-1350.

PEREIRA, C. (2021). Capacitação Digital na Administração Pública: Desafios e Oportunidades. **Gestão & Tecnologia**, 21(2), 45-58.

PEREIRA, L. C., & BUCCI, M. P. (2007). Atores e políticas de transparência no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, 22(63), 95-105.

PIOTROWSKI, S. J., & VANRYZIN, G. G. (2007). Citizen Attitudes to ward Transparency in Local Government. **The American Review of Public Administration**, 37(3), 306-323. DOI:10.1177/0275074007307748.

ROGERS, E. M. (2003). **Diffusion of Innovations** (5ª ed.). Free Press.

SANTOS, P. (2019). Interoperabilidade de sistemas na administração pública: desafios e oportunidades. **Revista de Gestão e Tecnologia**, 9(2), 45-58.

SILVA, M. (2017). Segurança da informação na era digital: desafios e perspectivas para a administração pública brasileira. **Cadernos de Gestão Pública e Cidadania**, 22(4), 123-137.

TAYLOR, F. W. (1911). **The Principles of Scientific Management**.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA. Biblioteca Central Prof. Faris Michael. **Manual de normalização bibliográfica para trabalhos científicos** [livro eletrônico]. 5. ed. Ponta Grossa: Ed. UEPG, 2023. Disponível em: <https://ri.uepg.br/riuepg/bitstream/handle/123456789/901/Manual-5-ed-digital%20%28%29.pdf?sequence=4>

WEST, D. M. (2005). **Digital Government: Technology and Public Sector Performance**.

WEST, J., & BOGERS, M. (2014). Leveraging External Sources of Innovation: A Review of Research on Open Innovation. **Journal of Product Innovation Management**, 31(4), 814-831.

A importância da política pública em educação: uma revisão sobre as ações afirmativas com perspectivas das cotas em Universidades Públicas do Paraná

Isabel Cristina Modesto Pereira da Silva

Murilo Roberto Jesus Maganha

1. INTRODUÇÃO

A Conferência Nacional de Educação – CONAE, em 2010, mobilizou, em âmbito nacional, diferentes segmentos da sociedade em torno da discussão de diretrizes e estratégias, com vistas a consolidar um “marco para a construção de um novo Plano Nacional de Educação” (CONAE, 2010, p.14).

O tema central da CONAE 2010 – “Construindo o Sistema Nacional Articulado de Educação: Plano Nacional de Educação, diretrizes e estratégias de ação” – em si já anunciava algumas de suas tarefas. Nos documentos da Conferência, os argumentos apregoam a mobilização nacional pela qualidade e valorização das propostas para políticas de Estado que expressem a efetivação do “direito social à educação com qualidade para todos” (CONAE, 2010, p.12). Destacam, também, a necessidade de que sejam garantidas as relações entre as políticas educacionais e outras políticas sociais.

Entre as ações importantes da CONAE 2010 encontrou-se a de fortalecer as medidas de inclusão, com diferentes adjetivações (“social”, “no processo educacional”, “de pessoas com deficiência”, “digital”), associando-as ao fim das desigualdades sociais e das educacionais ou a igualdade social, qualidade de vida e qualidade social.

É importante destacar a CONAE 2010, como subsídio de mobilização nacional pela qualidade e valorização da educação em sintonia com as ações afirmativas.

Outro fator impulsionador para a formulação e construção de leis em prol de ações afirmativas na educação, para a comunidade negra brasileira, resultante do Movimento negro organizado, foi a Lei Federal nº12.711/2012 (Brasil, 2012), conhecida como Lei de Cotas para o ensino superior, onde é determinado a reserva de 50% das vagas em instituições vinculadas ao Ministério da Educação

– MEC, nos cursos de graduação das instituições de ensino superior e das instituições federais de ensino técnico e de nível médio. Tais vagas são destinadas a estudantes que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas, das quais um percentual é destinado a candidatos autodeclarados pretos, pardos e indígenas; e para pessoas com deficiência, em proporção ao censo estatístico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE.

Ações afirmativas são políticas e procedimentos obrigatórios ou voluntários desenhados com o objetivo de combater a discriminação e também de retificar os efeitos de práticas discriminatórias exercidas no passado. O objetivo da ação afirmativa é tornar a igualdade de oportunidades uma realidade, através de um nivelamento do campo. São políticas desenhadas para situações concretas, com a perspectiva da promoção de igualdade e oportunidades (Heringer, 2010).

Dentre os objetivos da criação da Lei nº 12.711/12, está o de introduzir e diminuir a desigualdade entre brancos e negros no país, realizando o que é chamado de reparação histórica, principalmente devido à escravidão. Ou seja, ela seria uma forma de realizar a reparação das desigualdades práticas da vida cidadã e das instituições, permitindo a atuação democrática das partes da sociedade, em completo respeito as suas diferenças.

Após vinte anos de experiências de Políticas de Ações Afirmativas – PAA no Ensino Superior e, em particular, quase uma década da sua implementação, na totalidade das instituições de ensino superior, conhecida popularmente como Lei de Cotas, tal modalidade de acesso tem sido universalizada nas instituições de ensino.

Segundo Brandão (2005), a partir da conferência em Durban, o Estado brasileiro deu um passo importante para amenizar as consequências do racismo e se comprometeu a criar ações afirmativas para a população negra. Com o objetivo de discutir ações concretas para viabilizar a sua erradicação, enfatizando a impenhosa necessidade de criar não apenas ações preventivas, mas também medidas contundentes e eficazes que possibilitem a reversão dos profundos e arraigados quadros de desigualdade social, que foram meticulosamente construídos e perpetuados ao longo dos tempos. Ao utilizar o critério da raça para políticas de ações afirmativas como as cotas, o Estado reconhece legalmente a raça enquanto um definidor das relações sociais no Brasil.

O impacto econômico de uma instituição de ensino superior na região em que ela está inserida é sempre muito grande. A maioria dos trabalhos presentes na literatura analisa o impacto sobre a demanda agregada regional. Além desse impacto, a presença da universidade também é importante no que se refere à qualificação da força de trabalho, ao efeito gerado por suas pesquisas para o aumento da produtividade, à solução de problemas locais, ao aumento do nível geral de co-

nhecimento e de cultura da região, à sua contribuição enquanto lócus de inovação e de constituição de cidadania. Esse impacto pode ser visto como de longo prazo sobre elementos da oferta na região.

Esta pesquisa tem como objetivo principal, a partir de uma revisão da literatura, identificar a importância das políticas públicas em ações afirmativas na educação, com foco nas questões raciais e o debate sobre cotas em universidades estaduais do Paraná, abordando suas perspectivas. A partir do objetivo são revisadas as legislações produzidas pelos conselhos universitários de universidades públicas no Estado do Paraná, ou ações de teor semelhante e efeitos práticos similares. A partir de uma pesquisa bibliográfica, será indicada quais universidades estaduais do Paraná, produziram tais documentos, que tipo de processo desempenharam, qual a sua ingerência sobre os Programas de Pós-Graduação – PPGs e discutidas suas ações para verificar seus empenhos em desenhar e implementar planos para a permanência dos/as estudantes na pós-graduação.

Por esse motivo, o estudo apresenta aspectos teóricos sobre as desigualdades (raciais e sociais) em que, as ações afirmativas, expressa no sistema de cotas, destacam-se como políticas públicas para população negra e/ou advindo da escola pública nas universidades públicas. Indaga-se, portanto, quais são as condições de avaliar no âmbito das universidades estaduais do Paraná, qual o impacto das políticas existentes. Isso envolve a análise de resultados alcançados e perspectivas das lacunas que podem exigir ajustes.

2. MÉTODO DE PESQUISA

As pesquisas das universidades estaduais possuem um papel muito importante na sociedade, auxiliando na qualificação de futuros profissionais, abrindo novos caminhos e incentivando novas descobertas que proporcionam inovações, além de possibilitar aos alunos o desenvolvimento de um potencial diferenciado em seus aspectos acadêmico e profissional (Alvarez; Kannebley Júnior; Carolo, 2013; Lampert, 2008; Rolim; Serra, 2015).

Além de todos os benefícios sociais e individuais produzidos, as pesquisas também proporcionam benefícios ao Estado devido à sua contribuição para o desenvolvimento regional e tecnológico (Rapini, 2007).

A produção científica no Brasil tem sido consistente. No entanto, nos últimos anos, as universidades estaduais e federais têm sofrido ataques recorrentes, afetando também os produtos científicos desenvolvidos dentro delas. Conseqüentemente, a desinformação tem dominado os processos informativos, aliada a posturas negacionistas de viés ideológico. Isso resulta no desconsiderar

ou ignorar pesquisas sólidas e confiáveis, que são baseadas em métodos rigorosos, avaliações criteriosas e experiências comprovadas¹.

As ações afirmativas desempenham um papel crucial na promoção da diversidade, equidade e inclusão na pesquisa do Brasil. Elas visam corrigir desigualdades históricas e proporcionam oportunidades equitativas para grupos sub-representados. A inclusão de pesquisadores de diferentes origens sociais, étnicas e culturais, podem trazer novas perspectivas e abordagens inovadoras para a pesquisa, aumentando a representatividade de grupos historicamente excluídos no ambiente acadêmico, resultando uma pesquisa mais inclusiva e representativa da sociedade.

Diversidade gera maior variedade de ideias, hipóteses e metodologias, enriquecendo o processo de investigação científica. As ações afirmativas podem incluir programas de mentoria e suporte, ajudando novos pesquisadores a navegar no ambiente acadêmico, desenvolvendo suas carreiras, diversificando amplamente a melhoria das questões sociais em grandes comunidades.

Para tal pesquisa, no âmbito das universidades estaduais do Paraná, foram utilizados dados bibliográficos, realizando uma pesquisa nos instrumentos eletrônicos dos Programas de Pós-Graduação, bases indexadoras de trabalhos científicos *Scientific Electronic Library Online* – SciELO, Google Acadêmico e trabalhos de conclusões de cursos disponibilizados nos repositórios de Universidades públicas do Paraná, ou ações de teor semelhante e efeitos práticos similares.

Foram analisados um acervo variado de documentos oficiais de todas as sete universidades estaduais do Paraná, sendo elas: Universidade Estadual de Londrina –UEL, Universidade Estadual de Maringá – UEM, Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG, Universidade Estadual do Centro Oeste – UNICENTRO, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Universidade Estadual do Norte do Paraná – UENP e Universidade Estadual do Paraná – UNESPAR. Parte dos dados foi encontrada nos próprios sítios eletrônicos das instituições. Outros foram disponibilizados pelos setores responsáveis por meio de solicitações por endereços de e-mail. Basicamente este conjunto de dados foi composto por editais de programas de pós-graduações, com seleção das sete instituições estaduais, durante os quadriênios 2017 a 2020 ea análise abrange o período de 2012 a 2022, com base nos micros dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP.

1. Os ataques à ciência e à educação e a “fuga de cérebros” do Brasil: <https://www.agazeta.com.br/artigos/os-ataques-a-ciencia-e-a-educacao-e-a-fuga-de-cerebros-do-brasil-0721>. Acesso em: 01 jul. 2024.

3. REVISÃO DA LITERATURA

No Brasil, é possível afirmar que as políticas de ações afirmativas ganharam destaque² em 1988, com a elaboração da atual Constituição, prevendo a proteção do mercado de trabalho para a mulher e a reserva percentual de cargos e empregos públicos para pessoas portadoras de deficiência (Brasil,1988). No ordenamento jurídico do Brasil, em especial no texto constitucional, há aberturas para que medidas com o intuito de corrigir situações de exclusão possam ser estabelecidas. Brito Filho(2013) destaca que, estas podem ser decorrentes de políticas públicas concebidas pelo Poder Executivo, como é o caso em que o poder público institui medidas de ação afirmativa para a sua própria administração ou a partir dos estabelecimentos de obrigações para os particulares. Um exemplo dessa situação, pode ser visto no artigo 93 da Lei nº 8.213, de 1991, que estabelece a reserva de postos de trabalho para pessoas com deficiência ou trabalhadores reabilitados no setor privado (Brasil,1991).

No caso do ensino superior brasileiro, apenas no começo do século XXI iniciou-se um significativo tratamento em relação ao tema. O país se comprometeu a lutar contra a discriminação racial e a elaborar estratégias para a utilização de ações afirmativas em prol de negros e indígenas, após a III Conferência Mundial de Combate ao Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Intolerância Correlata, realizada em Durban, África do Sul, em 2001. Antes disso, não existiam políticas de caráter étnico-racial no acesso às grandes universidades, principalmente públicas, ignorando os resultados de pesquisas que apresentavam os negros e indígenas brasileiros em situação de exclusão (Daflon; Feres Jr.; Campos, 2013; Oliven, 2007; Souza; Portes, 2011).

A fomentação de lutas e conseqüentemente as conquistas, culminaram com aprovação da Lei Federal nº12.711/12, entretanto o Movimento negro organizado, é o marco na formulação e construção de leis que vieram a surgir em prol da comunidade negra brasileira. Após uma década de aplicação dessa lei, ainda através do protagonismo negro, iniciam-se ações concretas, pensadas para o ingresso no ensino superior que atendam realmente as minorias. É no fim do último milênio que surgem os primeiros editais de ações afirmativas raciais nas

2. Em 1968 o governo brasileiro aprovou uma lei determinando que escolas de ensino médio agrícola e escolas superiores de agricultura e veterinária, mantidas pela União, deveriam reservar metade de suas vagas para candidatos agricultores ou que fossem filhos destes proprietários ou não de terras, e que residissem com suas famílias na zona rural (Brasil, 1968). Esta lei vigorou por 17 anos e ficou conhecida como 'Lei do Boi'. Os maiores beneficiados com esta lei foram os filhos dos grandes fazendeiros e proprietários de terras brasileiras. Isso culminou em duras críticas e, em 1995, houve a revogação da lei.

universidades públicas, algumas por decretos ou leis estaduais e outras pelo princípio da autonomia universitária³(Vaz,2022).

3.1 O estado e as políticas públicas

O Estado é o órgão formado por pessoas, associações, sindicatos, partidos políticos, entre outros, que exercem funções com a finalidade de garantir direitos aos cidadãos. Segundo Alves (2015), o Estado possui cinco funções que são: defesa dos indivíduos, a justiça, regular o mercado, investimento em infraestrutura e estimular a pesquisa e o desenvolvimento.

A quinta função do Estado e mais relevante para este artigo, a de estimular a pesquisa e o desenvolvimento ganhou forças ao longo do século XX, mais precisamente durante a Segunda Guerra Mundial, e depois com a Guerra Fria, em que foram observados desenvolvimentos tecnológicos através das pesquisas e, portanto, se transformaram em um importante componente das funções do Estado.

As medidas e programas criados pelos governos para alcançar as funções do Estado são as chamadas Políticas Públicas. As Políticas Públicas têm papel fundamental no que se refere à estratégia do governo em alcançar os objetivos dentro de suas funções.

As questões sociais abrangem uma ampla gama de desafios e oportunidades que afetam as comunidades e a sociedade como um todo. Alguns dos principais desafios incluem a desigualdade socioeconômica, a falta de acesso a serviços básicos como saúde e educação, a discriminação racial e de gênero, a violência, o desemprego e a exclusão social.

No entanto, esses desafios também apresentam oportunidades para promover mudanças positivas e construir uma sociedade mais justa e inclusiva. Por exemplo, políticas públicas eficazes podem reduzir a desigualdade e melhorar o acesso a serviços essenciais. A promoção da diversidade e da inclusão pode reduzir a discriminação e promover a coesão social. Investimentos em educação e capacitação podem reduzir o desemprego e melhorar as perspectivas econômicas das pessoas.

3. A autonomia universitária consiste em: Os objetivos que a Constituição (art.207) prevê às universidades – pesquisa, ensino e extensão – e o regulamento jurídico próprio – a autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial[...] (REIS; ASSIS, 2021).

3.2 Programas de graduação e pós-graduação e as ações afirmativas

Desde o ano de 2001, é crescente o número de universidades e outras Instituições de Ensino Superior, públicas e privadas, tanto no âmbito municipal, com o estadual e federal, que passaram a utilizar o critério racial como um de marcador político para seleção de estudantes.

As cotas raciais, para além de ampliar a presença de pessoas negras nas Universidades, têm se mostrado, condição fundamental para a promoção da justiça curricular (Gaudio; Passos, 2021) e de de(s)colonização do imaginário social e transformação das universidades brasileiras (Gomes, 2021).

Ao considerar o sentido de equidade, pode-se compreender a política de cotas para o acesso ao ingresso em instituições públicas pela vertente social, que possibilita aos candidatos de menor renda e/ou de grupos étnicos e/ou pessoas com deficiência vislumbrar uma concorrência nos cursos de graduação que atende e promove a equidade social dentro das demandas dos cidadãos brasileiros. Nesse sentido, [...] a teoria da informação é uma ferramenta para o tratamento da incerteza, da surpresa, do inesperado (Morin; Moigne, 2000), por mais complexa que seja a compreensão e aplicação dessa ação afirmativa, ela oportuniza o acesso ao ensino superior a todos os concluintes do ensino médio, seja no que se refere a ampla concorrência, seja no sistema de reserva de vagas nos termos da Lei.

O levantamento dos dados foi feito de forma criteriosa, a partir de um esforço para localizar nos sites das universidades estaduais do Paraná, editais, resoluções de conselhos, leis estaduais e municipais entre outros documentos formais das Instituições Estaduais de Ensino Superior em que constasse informações sobre as políticas afirmativas e sua efetivação nas IES. Nos programas de pós-graduação e na graduação.

O resultado do levantamento de dados evidencia a necessidade de articular divulgação científica e mobilização social, para realizar as políticas de inclusão e democratizar as informações relevantes referentes ao tema. Trata-se de uma pesquisa que sinaliza os avanços das Políticas Afirmativas entre o final da primeira década dos anos 2000 e início da segunda, justamente quando é assinada a Lei Nacional de Cotas.

3.2.1 Políticas públicas e as cotas das universidades públicas do Paraná

O debate acadêmico sobre a necessidade de ações afirmativas na pós-graduação no Brasil existe, embora de forma incipiente, desde a década de 1990

(Venturini, 2021). Nas obras publicadas no início dos anos 2000, denunciando o “confinamento racial do mundo acadêmico brasileiro”, José Jorge de Carvalho defendeu a inclusão imediata de negros e indígenas, tanto na graduação quanto na pós-graduação, e no processo de seleção de docentes universitários: (...) precisamos pensar imediatamente em modelos de ação afirmativa que abram as portas da pós-graduação, para sermos coerentes com todo o esforço de cotas nos vestibulares que já estão acontecendo. Caso contrário, os jovens bacharéis negros serão barrados pelo mesmo funil apertadíssimo que já tem setenta anos de existência (...). Na verdade, acredito que o sistema de ações afirmativas só faz sentido completo se é introduzido simultaneamente em todos os níveis do sistema educativo (...) (Carvalho, 2003).

A legislação que determina a adoção de cotas socioeconômicas e étnico-raciais nas instituições de ensino superior não exige sua implementação na pós-graduação. Contudo, desde 2016, há um processo rápido de estabelecimento de cotas étnico-raciais na pós-graduação pública, pois a diversidade de origens sociais e experiências de vida entre os pesquisadores facilita a construção de um conhecimento científico profundo e transformador.

Em 2016, o Ministério da Educação, sob a gestão de Aloizio Mercadante, publicou a Portaria Normativa nº 13 (Brasil, 2016), com a finalidade de promover ações afirmativas na pós-graduação. Esta portaria determinou que as instituições federais de ensino superior apresentassem, em até 90 dias, propostas para a inclusão de negros, indígenas e pessoas com deficiência em seus programas de pós-graduação. Além disso, a Portaria estipulou duas ações concretas que nunca foram efetivadas: a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES deveria coordenar ações para incluir no censo da pós-graduação o monitoramento de medidas de ação afirmativa; e o Ministério da Educação – MEC deveria criar um Grupo de Trabalho para acompanhar as ações propostas na portaria (Brasil, 2016).

A partir de 2017, diversas universidades federais aderiram às diretrizes estabelecidas pela Portaria Normativa MEC n.º 13/2016, instituindo programas de reserva de vagas na pós-graduação. Conforme observado em artigos acadêmicos, citado por Nilma Lino Gomes, a partir de 2018 mais de 25% dos programas de pós-graduação (mestrado e doutorado) de instituições públicas de ensino superior, tanto federais quanto estaduais, já haviam implementado algum tipo de ação afirmativa, destacando-se, principalmente, a reserva de vagas, seja na ampla concorrência ou em vagas suplementares.

As ações afirmativas nas universidades do Paraná começaram com o foco em cotas étnico-raciais, principalmente nas graduações, atendendo à necessidade de corrigir desigualdades históricas de acesso ao ensino superior. Posteriormente,

essas políticas foram ampliadas para incluir outros grupos historicamente excluídos, como pessoas com deficiência, estudantes de baixa renda e populações indígenas. Essa expansão teve um impacto significativo nas taxas de inclusão nos cursos de graduação, promovendo maior diversidade dentro das universidades. O Quadro 1, a ser inserido a seguir, apresenta um resumo dessas políticas no âmbito da graduação, detalhando as porcentagens e grupos beneficiados ao longo dos anos.

Quadro 1 – Instituições Estaduais – Sistemas de Ações Afirmativas na Graduação

Instituição	Sistema de Ações Afirmativas na Graduação
UEL	Estabelece 45%, sendo 20% (vinte por cento) do total de vagas para candidatos que frequentaram integralmente as quatro últimas séries/anos do Ensino Fundamental e todas as séries do Ensino Médio em instituições públicas brasileiras de ensino; 20% (vinte por cento) do total de vagas para candidatos autodeclarados negros que frequentaram integralmente as quatro últimas séries/anos do Ensino Fundamental e todas as séries do Ensino Médio em instituições públicas brasileiras de ensino; e 5% (cinco por cento) do total das vagas para candidatos autodeclarados negros de forma irrestrita independente do percurso de formação. ; 6 vagas para indígenas.
UEM	Estabelece 20% para Cotas Sociais; b) 20% para Cotas para Negros (pretos e pardos), sendo 3/4 dessas vagas para candidatos que atendam a um dos requisitos da alínea a e 1/4 dessas vagas independente desses critérios; c) 5% para pessoas com deficiência (PcD)I - tenham cursado as quatro últimas séries do Ensino Fundamental e todo o Ensino Médio em Instituição Pública de Ensino; ou II - possuam registro no cadastro único de família de baixa renda: a) com renda familiar mensal per capita de até 1/2 (meio) salário mínimo; ou b) com renda familiar mensal de até três salários mínimos. ; 6 vagas para indígenas.
UENP	I – 20% do total das vagas para Cota Social (CS): candidatos que frequentaram integralmente todas as séries do Ensino Médio ou equivalente em instituições públicas brasileiras de ensino.II – 20% do total das vagas para Cota Sociorracial (CSR): candidatos autodeclarados negros e que tenham frequentado integralmente todas as séries do Ensino Médio ou equivalente em instituições públicas brasileiras de ensino.III – 05% (cinco por cento) do total das vagas para Cota Pessoa com Deficiência (PcD): candidatos com deficiência, conforme Resolução nº 015/2021 – CEPE/UENP
UEPG	5% (cinco por cento), de forma irrestrita, para candidatos com deficiência, independente do percurso de formação escolar, 5% (cinco por cento), de forma irrestrita, para candidatos que se autodeclarem negros, independente do percurso de formação escolar, 10% (dez por cento) para candidatos que se autodeclarem negros oriundos de Instituições Públicas de Ensino, de até 40% (quarenta por cento) aos candidatos oriundos de Instituições Públicas de Ensino; 6 vagas para indígenas.
UNESPAR	20% das vagas de cada curso para candidatos(as) pretos(as) ou pardos(as) que tenham cursado integralmente o Ensino médio em escolas públicas; 6 vagas para indígenas.

Instituição	Sistema de Ações Afirmativas na Graduação
UNICENTRO	Cotas Raciais são vagas destinadas a candidatos que se autodeclararam negros e que possuem cor de pele preta ou parda e outros traços fenotípicos que o identifiquem como pertencente ao grupo racial negro. As vagas reservadas ao Sistema de Cotas Raciais dividem-se em duas categorias: I – autodeclarados negros (pretos e pardos), que tenham cursado integralmente o ensino médio em instituições públicas de ensino ou tenham obtido certificado de conclusão com base no resultado do Exame Nacional do Ensino Médio, ENEM, ou do Exame Nacional de Certificação de Competências de Jovens e Adultos, ENCCEJA, ou de exames de certificação de competência ou de avaliação de jovens e adultos realizados pelos sistemas públicos de ensino; II – autodeclarados negros (pretos e pardos), oriundos de qualquer percurso de formação; 6 vagas para indígenas.
UNIOESTE	I. Vaga EP (Escola Pública): para candidato que frequentou e concluiu todas as séries do Ensino Médio em escola da rede pública brasileira e não tenha curso de graduação concluído; II. Vaga PP (Pretos ou Pardos): para candidato que cumprir o requisito da Vaga EP e se autodeclarar preto ou pardo; III. Vaga PCD (Pessoa com Deficiência): para candidato que comprovar que se trata de pessoa com deficiência, nos termos da legislação em vigor; IV. Vaga PPR (Prova Paraná): para candidato que frequentou e concluiu todas as séries do Ensino Médio em escola da rede pública paranaense, desde que tenha participado de todas as edições trimestrais da Prova Paraná; 6 vagas para indígenas.

Fonte: Autoria própria (2024)

Nas universidades do estado do Paraná, a discussão sobre as afirmações de cotas étnico raciais, no que tange os programas de pós-graduação é recente. A Universidade Federal do Paraná – UFPR, não possui uma resolução única e geral; cada programa tem autonomia para decidir sobre sua implantação. Entre seus 136 programas de pós-graduação, alguns adotam políticas afirmativas nos processos seletivos, reservando vagas para a inclusão de pessoas negras e outros grupos minoritários. Entre esses programas estão Desenvolvimento Territorial Sustentável, Antropologia, Educação, Meio Ambiente e Desenvolvimento, e Filosofia (Vanali; Silva, 2019).

Seguindo os passos da UFPR, as universidades estaduais do Paraná vêm traçando suas políticas de inclusão na Pós-graduação, como é o caso da Universidade Estadual de Londrina – UEL que acabou de aprovar cotas como uma política da instituição, ou seja, todos os programas de pós-graduação da instituição deverão adotar esta política em seus processos seletivos.

Foi realizado um panorama junto aos Colegiados dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* e Conselhos de Ensino Pesquisa e Extensão – CEPE, sobre as mudanças nas ações afirmativas nos programas de pós-graduação de universidades públicas estaduais do Paraná. O apoio governamental foi crucial para a implementação dessas ações e contribuiu para maior diversidade nos programas de pós-graduação, identificando ações afirmativas diferentes.

A Lei n.º 12.711/12, conhecida popularmente como “lei das cotas raciais”, é muitas vezes interpretada de maneira simplificada, como se tratasse exclusivamente de uma política racial. No entanto, ela estabelece inicialmente um critério socioeconômico, ou seja, a reserva de vagas é destinada a estudantes que tenham cursado integralmente o ensino fundamental ou médio em escolas públicas, antes de considerar os critérios étnico-raciais. No caso das universidades estaduais do Paraná, embora haja iniciativas voltadas para a inclusão de grupos étnico-raciais, essas políticas ainda são limitadas, especialmente no contexto dos programas de pós-graduação. Essas ações afirmativas costumam ser vinculadas a órgãos focados na promoção da igualdade étnico-racial.

Na Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), por exemplo, não existe uma política institucional formal para cotas na pós-graduação. Em vez disso, alguns programas de pós-graduação implementam suas próprias reservas de cotas de maneira individualizada. Atualmente, a Pró-reitora de Assuntos Estudantis (PRAE) e a comissão de cotas da universidade estão trabalhando na elaboração de uma proposta de política institucional de cotas para a pós-graduação.

Quadro 2 - Resoluções de políticas afirmativas na pós-graduação

Instituição	Resoluções pós-graduação/mestrado/doutorado
UEL	Portaria nº 1712/2022: Designa representante na Câmara de Graduação e Comissão Própria de Avaliação – CPA, na Comissão Permanente de Acompanhamento e Avaliação da Política de Cotas na UEL Portaria nº 676/2021: Nomeia a Comissão de Homologação de Matrícula dos Candidatos que optarem pela reserva de vagas para negros, por meio do Sistema de Seleção Unificada – SISU e Processo Seletivo Vestibular 2022
UEM	114/2020-PPE: Política de Ações Afirmativas por meio do sistema de Cotas para alunos deficientes, indígenas e negros no Programa de Pós-Graduação em Educação da UEM. Aprovada pelo Conselho Acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Educação.
UEPG	2021.10-CEPE Aprova implantação de Políticas de Ações Afirmativas para o ingresso no Programa de Pós-graduação em Educação da UEPG
UNIOESTE	Lançou o primeiro edital de pós-graduação, com 30 % das vagas destinadas a Cotas, em janeiro de 2021.
UNICENTRO	Instrução Normativa N°001/2020 - Art. 1º O Programa de Pós-Graduação passa a contar com uma normatização a fim de implementar ações afirmativas, visando a entrada, permanência com qualidade e conclusão na pós-graduação, nível Mestrado em Educação, dos seguintes grupos: indígenas, negros, quilombolas e outros povos e comunidades tradicionais, pessoas com deficiência ou necessidades especiais.

Instituição	Resoluções pós-graduação/mestrado/doutorado
UENP	012/2022-CEPE: Art. 3º. O sistema de reserva de vagas ofertadas, em cada processo seletivo, será gerenciado pelos cursos e programas de pós-graduação da UENP garantindo-se, no mínimo, para o Stricto Sensu, a reserva dos seguintes grupos sociais: trinta por cento (30%) do quantitativo total para candidatos negros (pretos e pardos); cinco por cento (5%) do quantitativo total para candidatos indígenas; e cinco por cento do quantitativo total (5%) para pessoas com deficiência. Para o Lato Sensu, o percentual mínimo de reserva será de cinco por cento (5%) do quantitativo total de vagas, quando efetivadas ao menos 50% das matrículas do curso, para cotas de isenção de mensalidade às pessoas em condição de vulnerabilidade socioeconômica, com formação superior em instituições públicas de graduação ou em instituições privadas.

Fonte: Autoria própria (2024)

3.2.2 Análise das políticas públicas em ações afirmativas nas universidades públicas do Paraná

Ao comparar os marcos estabelecidos pela Conferência Nacional de Educação – CONAE2024 com o cenário educacional dos últimos dez anos, é possível identificar alguns progressos significativos, conforme destacado no Eixo III – 662: “Educação, direitos humanos, equidade, inclusão e diversidade: justiça social na garantia do direito à educação para todas as pessoas e combate às diferentes e novas formas de desigualdades, discriminação e violência”(CONAE, 2024). Em particular, destaca-se a proposição 725.1.17, que propõe a garantia e ampliação da oferta, por parte das instituições de ensino superior públicas, de cursos de extensão, especialização, mestrado e doutorado sobre relações étnico-raciais no Brasil, bem como sobre a história e cultura afro-brasileira, africana, quilombola e indígena.

Para analisar as transformações no ensino superior, utilizou os indicadores de fluxo de ingressantes em cursos de graduação, com base nas informações coletadas pelo Censo da Educação Superior. O estudo adota uma abordagem longitudinal, acompanhando a trajetória cronológica dos estudantes desde o ingresso em um curso de graduação até a sua saída, seja por meio da conclusão ou desistência. A análise abrange o período de 2012 a 2022, com base no micro dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP.

Os resultados revelam um crescimento modesto no número de graduandos que se autodeclararam ou são identificados como pardos e pretos, em comparação aos brancos, conforme Tabela 1.

Tabela 1 – Número de graduandos que se autodeclararam ou são identificados como pardos e pretos, em comparação aos brancos

Ano Censo	Cidade	Instituição	QTDCEXBRA NCA	QTDCEXPRES TA	QTDCEXPRES DA
2022	Londrina	UEL	1370	22	126
2022	Maringá	UEM	981	26	109
2022	Cascavel	UNIOESTE	872	21	107
2022	Ponta Grossa	UEPG	645	7	39
2022	Guarapuava	UNICENTRO	747	12	64
2022	Jacarezinho	UENP	307	2	22
2022	Paranavaí	UNESPAR	729	13	85
2016	Londrina	UEL	1296	18	92
2016	Maringá	UEM	776	23	77
2016	Cascavel	UNIOESTE	207	1	32
2016	Ponta Grossa	UEPG	621	4	35
2016	Guarapuava	UNICENTRO	673	2	2
2016	Jacarezinho	UENP	324	3	10
2016	Paranavaí	UNESPAR	617	17	55
continuação...					
2012	Londrina	UEL	316	0	19
2012	Maringá	UEM	15	0	3
2012	Cascavel	UNIOESTE	33	0	3
2012	Ponta Grossa	UEPG	720	5	41
2012	Guarapuava	UNICENTRO	551	1	2
2012	Jacarezinho	UENP	254	3	11
2012	Paranavaí	UNESPAR	481	9	30

Fonte: INEP (2024)

Esses dados revelam que, embora tenha havido um progresso no número de graduandos, ainda existem desafios significativos a serem superados para alcançar uma equidade mais ampla no acesso e na permanência de estudantes de diferentes grupos étnico-raciais no ensino superior público. O crescimento ob-

servado indica que as políticas de ações afirmativas, embora eficazes em alguns aspectos, precisam ser continuamente fortalecidas e ampliadas para garantir que a diversidade étnico-racial se reflita de forma mais robusta nas universidades.

4. CONCLUSÃO

Este estudo destaca como as políticas públicas de ações afirmativas são essenciais para promover justiça social e inclusão no ensino superior brasileiro. Analisados os sistemas de cotas dos programas de graduação e pós-graduação das universidades estaduais do Paraná e observadas as implementações de cotas raciais e sociais, resultando uma maior diversidade nos ambientes acadêmicos. Essa diversidade é crucial para reduzir desigualdades históricas enfrentadas por grupos sub-representações, especialmente negros, indígenas e pessoas de baixa renda.

As ações afirmativas não apenas aumentam a presença desses grupos nas universidades, mas também enriquecem o ambiente acadêmico com uma variedade mais ampla de ideias e perspectivas. Esse enriquecimento beneficia toda a comunidade acadêmica, promovendo um espaço de aprendizagem mais inclusivo, dinâmico e inovador. Ao oferecer oportunidades educacionais mais equitativas, essas políticas ajudam a romper ciclos de exclusão e abrir novas possibilidades de desenvolvimento pessoal e profissional para indivíduos que, antes, não teriam acesso ao ensino superior.

Contudo, apesar dos avanços significativos, ainda existem desafios consideráveis. É necessário criar e fortalecer políticas de permanência que garantam que os estudantes beneficiados pelas cotas consigam concluir seus cursos com sucesso. Isso inclui apoio financeiro, acadêmico e psicológico, para assegurar que esses alunos tenham todas as condições necessárias para sua formação completa.

Pode-se reconhecer que, as políticas de ação afirmativas e as políticas de democratização do acesso e permanência ao ensino superior brasileiro, nesse estudo focado nas universidades públicas do Paraná, devem continuar aprimorando suas estratégias de inclusão e suporte, trabalhando para identificar e eliminar barreiras que ainda possam existir. Futuras pesquisas, desenvolvidas com instituições de ensino de outros estados do Brasil, precisam continuar para indicar com clareza, políticas de ações afirmativas.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Rodrigo Baggi Prieto; KANNEBLEY JÚNIOR, Sérgio; CAROLO, Murilo Damião. O impacto da interação universidade-empresa na produtividade dos pesquisadores: uma análise para as ciências exatas e da terra nas universidades estaduais paulistas. **Revisita Brasileira de Inovação**, Campinas, v. 12, n. 1, p. 171–206, 2013. DOI: 10.20396/rbi.v12i1.8649058. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rbi/article/view/8649058>. Acesso em: 14 ago. 2024.

ALVES, Paulo Vicente dos Santos. **Gestão pública contemporânea**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015

BRANDÃO, Carlos da Fonseca. **As cotas na universidade pública brasileira: será esse o caminho?** Campinas: Autores Associados, 2005.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF, Presidência da República, 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 29 jun. 2024.

BRASIL. **Lei nº 5.465, de 3 de julho de 1968**. Dispõe sobre o preenchimento de vagas nos estabelecimentos de ensino agrícola. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5465-3-julho-1968-358564-norma-pl.html>. Acesso em: 10 ago. 2024.

BRASIL. **Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18213cons.htm. Acesso em: 10 ago. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.711, de 29 de agosto de 2012**. Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112711.htm. Acesso em: 10 ago. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria Normativa nº 13, de 11 de maio de 2016**. Dispõe sobre a indução de Ações Afirmativas na Pós-Graduação, e dá outras providências. Disponível em: <https://abmes.org.br/legislacoes/detalhe/3192/portaria-normativa-mec-n-13>. Acesso em: 14 ago. 2024.

BRITO FILHO, José Claudio Monteiro de. **Ações afirmativas**. 2 ed. São Paulo: LTr, 2013.

CARVALHO, José Jorge de. Ações afirmativas como resposta ao racismo acadêmico. **Teoria & Pesquisa Revista de Ciência Política**, São Carlos, v. 1, n. 42, 2003. DOI: 10.4322/tp.v1i42.66. Disponível em: <https://www.teoriaepesquisa.ufscar.br/index.php/tp/article/view/66>. Acesso em: 20 ago. 2024.

CONAE. Conferência Nacional de Educação. Ministério da Educação. **Conae**, 2010. Disponível em: http://pne.mec.gov.br/images/pdf/CONAE2010_doc_final.pdf. Acesso em: 02 ago. 2024.

CONAE. Conferência Nacional de Educação. Ministério da Educação. **Conae**, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conferencias/conae-2024>. Acesso em: 02 ago. 2024.

DAFLON, Verônica Toste; FERES JR., João; CAMPOS, Luiz Augusto. Ações afirmativas raciais no ensino superior público brasileiro: um panorama analítico. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 43, n. 148, p. 302-327, jan./abr. 2013. Disponível em: <https://publicacoes.fcc.org.br/cp/article/view/261>. Acesso em: 1 julho 2024.

GAUDIO, Eduarda Souza; PASSOS, Joana Célia dos. Decolonialidade e relações raciais: um olhar sobre o ensino de História no currículo do curso de Pedagogia da UFRGS. **Intellêctus**, [S.L.], v. 20, n. 1, 2021. Disponível em: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/802/8024276007/>. Acesso em: 20 ago. 2024.

GOMES, Nilma Lino. O combate ao racismo e a descolonização das práticas educativas e acadêmicas. **Revista de Filosofia Aurora**, [S. L.], v. 33, n. 59, 2021. DOI: 10.7213/1980-5934.33.059.DS06. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/aurora/article/view/27991>. Acesso em: 20 ago. 2024.

HERINGER, Rosana. Ação afirmativa à brasileira: institucionalidade, sucessos e limites da inclusão de estudantes negros no ensino superior no Brasil (2001-2008). In: PAIVA, Angela-Randolpho (org.). **Entre dados e fatos: Ação afirmativa nas universidades públicas brasileiras**. Rio de Janeiro: Editora PUCRio e Pallas, 2010, p. 117-144

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Indicadores de Fluxo da Educação Superior**, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/indicadores-educacionais/indicadores-de-fluxo-da-educacao-superior>. Acesso em: 03 ago. 2024.

LAMPERT, Ernâni. O ensino com pesquisa: realidade, desafios e perspectivas na universidade brasileira. **Linhas Críticas**, [S.L.], v. 14, n. 26, p. 131-150, 2008. DOI: 10.26512/lc.v14i26.3439. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/3439>. Acesso em: 14 ago. 2024.

MORIN, Edgar. MOIGNE, Jean-Louis Le. **A inteligência da complexidade**. São Paulo: Petrópolis, 2000.

OLIVEN, Arabela Campos. Ações afirmativas, relações raciais e política de cotas nas universidades: Uma comparação entre os Estados Unidos e o Brasil. **Educação**, [S. L.], v. 30, n. 1, 2007. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/faced/article/view/539>. Acesso em: 14 ago. 2024.

RAPINI, Marcia Siqueira. Interação universidade-empresa no Brasil: evidências do Diretório dos Grupos de Pesquisa do CNPq. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 37, n. 1, p. 211-233, jan. 2007. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/ee/article/view/35902>. Acesso em: 14 ago. 2024.

REIS, Danyelle; ASSIS, Maria Fernanda. A autonomia universitária no direito brasileiro. **Nexo Políticas Públicas**, [S.L.], 2021. Disponível em: <https://pp.nexojornal.com.br/linha-do-tempo/2021/11/04/a-autonomia-universitaria-nodireito-brasileiro>. Acesso em: 14 ago. 2024.

ROLIM, Cassio; SERRA, Mauricio. Ensino superior e desenvolvimento regional: avaliação do impacto econômico de longo-prazo. **Revista Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos**, [S.L.], v. 3, n. 1, 2015. Disponível em: <https://revistaaber.emnuvens.com.br/rberu/article/view/29>. Acesso em: 14 ago. 2024.

SOUSA, Letícia; PORTES, Écio. As propostas de políticas/ações afirmativas das universidades públicas e as políticas/ações de permanência nos ordenamentos legais. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, [S.I.], v. 92, n. 232, p. 516-541, set./dez. 2011. Disponível em: <https://rbep.inep.gov.br/ojs3/index.php/rbep/article/view/3599>. Acesso em: 14 ago. 2024.

VANALI, Ana Crhistina; SILVA, Paulo Vinicius Baptista da. Ações afirmativas na pós-graduação stricto sensu: análise da Universidade Federal do Paraná. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 49, n. 171, p. 86–108, 2019. Disponível em: <https://publicacoes.fcc.org.br/cp/article/view/5911>. Acesso em: 20 ago. 2024.

VAZ, Livia Sant'Anna. **Cotas raciais**. São Paulo: Jandaíra, 2022.

VENTURINI, Anna Carolina. Ação afirmativa em programas de pós-graduação no Brasil: padrões de mudança institucional. **Revista de Administração Pública**, [S.I.], v. 55, n. 6, p. 1250–1270, nov. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-761220200631>. Acesso em: 20 ago. 2024.

SOBRE OS AUTORES

Cesar Aparecido da Silva - graduado em Engenharia Ambiental, com MBA em Gestão Ambiental, mestrado e doutorado em Ecologia e Conservação e pós-doutorado em Engenharia Ambiental. Desenvolve projetos em gestão ambiental, saneamento ambiental e ecotoxicologia.

Cleverson Fernando Salache - orientador. Programa de Especialização em Gestão Pública (RESTEC) – Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). E-mail: cleverson@unicentro.br.

Danielle Carneiro Dykstra - mestre em Gestão do Território (UEPG). Graduada em Bacharelado em Turismo (UEPG). E-mail: dncarneiro@uepg.br

Eliane Rauski - possui graduação em Direito (1992), em Administração (1987), em Ciências Contábeis (1986) todas pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (1986), mestrado em Administração pela Universidade Federal do Paraná (1999) e doutorado em Ciências Sociais Aplicadas pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (2023). Atualmente é Coordenadora do Programa de Residência Técnica - RESTEC Gestão Pública da Universidade Estadual de Ponta Grossa, professora adjunta do Departamento de Administração; Pró-Reitora de Gestão de Pessoas da Universidade Estadual de Ponta Grossa. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Recursos Humanos, atuando principalmente nos seguintes temas: educação a distância, EaD, administração pública e ensino.

Fabio Gomes da Silva - mestre em Engenharia de Produção (UTFPR). Especialista em Gestão Industrial (UTFPR). Bacharel em Administração (UEPG). E-mail: fabio.silva@docente.pr.senac.br

Felipe Ricardo Biscaia - doutorando em Ciências Sociais Aplicadas (UEPG). Mestre em Ciências Sociais Aplicadas (PPGCSA-UEPG). Especialista em Sociologia Política (UFPR). Graduado em Direito (UEPG). E-mail: frbiscaia72@gmail.com

Fernanda Ferreira de Paula - pós-graduada no Curso de Especialização em Gestão Pública – Residência Técnica da Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). E-mail: nanda_gmp@hotmail.com

Flávia Edimara da Silva - especialista em Gestão Pública: Residência Técnica na modalidade à distância – UEPG/Universidade Estadual de Ponta Grossa (2020 - 2022); Bacharel em Nutrição pela Universidade Federal do Paraná (2014-2019); técnica em Nutrição e Dietética pela ETEC – Centro Paula Souza (2012-2013); e, Assistente Técnica do Departamento de Segurança Alimentar e Nutricional da Secretaria de Estado da Agricultura e Abastecimento (SEAB) – PR (2019- atual). E-mail: flaviaes@seab.pr.gov.br

Franciele Aparecida Cecato - mestre em Economia (UEPG). Especialista em MBA em Finanças e Controladoria (CESCAGE). Especialista em Administração Pública em Gestão Pública (UEPG). Graduada Administração (UEPG). E-mail: fran-cecato@hotmail.com.

Francine Gomes da Silva - mestra em Administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Especialista em Gestão Pública pela Universidade Estadual de Ponta Grossa. Graduada em Administração pela Universidade Estadual de Ponta Grossa. E-mail: francinegomes94@live.com

Gabriela Valones Rodrigues de Araújo Gomes - doutora e mestre em Engenharia Civil (UFPE). Graduada em Engenharia Agrícola e Ambiental (UFRPE) e em Gestão Ambiental (IFPE). E-mail: gabriela.valones@ufape.edu.br

Giovana Ortolan - percurso acadêmico cursando Especialização em Gestão Pública – Residência Técnica na modalidade à distância – UEPG/ Universidade Estadual de Ponta Grossa. E-mail: giovanaortolan@hotmail.com

Isabel Cristina Modesto Pereira da Silva - cursando Especialização em Gestão Pública – Residência Técnica na modalidade à distância – UEPG/ Universidade Estadual de Ponta Grossa. E-mail: modesto.isa@gmail.com

Joici Felix de Siqueira - especialista em Gestão Pública(UEPG). Especialista em Engenharia Financeira(UNINTER). Graduada em Administração de Empresas pelo Instituto Superior do Litoral do Paraná(ISULPAR).

Letícia Stella Veronezi - pós graduanda e residente em Gestão Pública (UEPG). Pós graduanda em Curso de Análise Comportamental Clínica e Terapias Contextuais ênfase em ACT, FAP e DBT) (UNIPAR). Pós graduada em Psicologia Clínica (UNOPAR). Graduação em Psicologia (UNIPAR).

Lidiane Peres - possui graduação em Direito pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (2019). Especialização em Gestão Pública/UEPG (2022). Especialização em Gestão de Ambientes Promotores de Inovação (GAPI) pela UNICENTRO (2024). Foi Residente Técnica pelo Sistema de Parques Tecnológicos do Estado do Paraná (SEPARTEC) com atuação na Agência de Inovação e Propriedade Intelectual (AGIPI) da UEPG, especificamente no Escritório de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia (EPITEC). Atualmente é Gestora de Projetos no Programa Inova Fiocruz da Fundação Oswaldo Cruz. E-mail: lidianeperes519@gmail.com

Luís Guilherme Santos Prohmann - graduado em Engenharia Ambiental pela Universidade Estadual do Centro-Oeste - UNICENTRO. Pós-graduado em Engenharia de Segurança do Trabalho pela UNICESUMAR. Especialista em Gestão Pública pela Universidade Estadual de Ponta Grossa - UEPG (esta residência).

Miguel Arhcanjo de Freitas Júnior - pós doutor em Ciências da Saúde, pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (2022), doutor em História pela Universidade Federal do Paraná (2009), mestre em Ciências Sociais Aplicadas pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (2000). Professor do Departamento de Educação Física da UEPG, professor do Programa Stricto Sensu em Ciências Sociais Aplicadas (UEPG); Líder do Grupo de Pesquisa Esporte, Lazer e Sociedade; Pró Reitor de Graduação da Universidade Estadual de Ponta Grossa. Coordenador de Tutoria do Curso de Especialização em Gestão Pública (Restec).

Murilo Roberto Jesus Maganha - doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos - UFSCar (2016-2019), na área de concentração - Gestão de Qualidade, com projeto de doutorado sanduíche aceito na Université de Sherbrooke (Canadá); Mestrado em Engenharia de Produção pela Faculdade de Engenharia de Bauru, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho - UNESP/Bauru (2012-2014), na área de concentração - Gestão de Operações; e Bacharel em Administração de Empresas pela Faculdade de Ciências Econômicas de Bauru, Instituição Toledo de Ensino - ITE (2006-2009). E-mail: murilorjm@hotmail.com

Rodrigo Simionato - possui graduação em Bacharelado em Direito pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (1996), Especialização em Novas Tendências do Direito Contemporâneo pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (1999), Mestrado em Ciência Jurídica pela Universidade do Vale do Itajaí

(2005) e Doutorado em Ciências Sociais Aplicadas pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (2022). Atualmente é Professor concursado da Universidade Estadual de Ponta Grossa. Email: rsimionato@uepg.br, rodrigsimionato@hotmail.com

Rúbia Carla Maier Biscaia - graduada em Administração pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), Mestre em Engenharia da Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) e Doutorado em Administração pela Universidade Positivo. Iniciou sua trajetória na docência em 2012 e, atualmente, é Professora no curso de Administração da UEPG. Atua como coordenadora dos cursos de graduação em Administração Pública e na Especialização em Gestão Pública - RESTEC na modalidade a distância (EAD). Além disso, participa como professora formadora em disciplinas EAD na graduação e na pós-graduação. Com uma década de experiência no setor bancário, tendo trabalhado no HSBC, traz uma perspectiva prática e acadêmica para suas atividades. Seu foco de atuação inclui as áreas de Gestão Pública, Gestão Estratégica de Pessoas, Governança Corporativa, Empreendedorismo e Pesquisa em Administração.

Thiago Luiz Napolitano Teles da Silva - residente Programa de Especialização em Gestão Pública (RESTEC) – Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). E-mail: thiagonapolitano5@gmail.com

O livro "Integração entre Teoria e Prática: o Caso do Programa RESTEC no Estado do Paraná" oferece uma coletânea de reflexões e estudos realizados por alunos e orientadores do Programa de Residência Técnica em Gestão Pública, coordenado pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). Composto por 13 capítulos, a obra examina a aplicação prática de conhecimentos teóricos em diversos órgãos públicos do Paraná, destacando a inovação na qualificação de profissionais do setor público.

Os capítulos abordam temas cruciais como inovação, gestão de ativos intangíveis, sustentabilidade, reinserção laboral, liderança e transformação digital. Ao explorar essas questões, o livro evidencia a importância da colaboração entre academia e gestão pública para o desenvolvimento de políticas e práticas que impactam de forma significativa a administração pública.