

# A Gestão Estratégica na Administração

Rudy de Barros Ahrens  
(Organizador)



Rudy de Barros Ahrens  
(Organizador)

# A GESTÃO ESTRATÉGICA NA ADMINISTRAÇÃO

---

Atena Editora  
2017

2017 by Rudy de Barros Ahrens

Copyright © da Atena Editora

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Edição de Arte e Capa:** Geraldo Alves

**Revisão:** Os autores

### **Conselho Editorial**

Profª Drª Adriana Regina Redivo – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Carlos Javier Mosquera Suárez – Universidad Distrital de Bogotá-Colombia  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª. Drª. Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Profª Drª. Deusilene Souza Vieira Dall'Acqua – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Profª. Drª. Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)</b>
---

G393

A gestão estratégica na administração / Organizador Rudy de Barros Ahrens. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2017.  
402 p. : 5.400 kbytes – (Administração; v. 1)

Formato: PDF

ISBN: 978-85-93243-45-5

DOI: 10.22533/at.ed.45501117

Inclui bibliografia

1. Administração. 2. Planejamento estratégico. I. Ahrens, Rudy de Barros. II. Título. III. Série.

CDD-658.4

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

2017

Proibida a reprodução parcial ou total desta obra sem autorização da Atena Editora

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

E-mail: [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## **Apresentação**

Percebe-se que ao confrontar com o cenário internacional desenhado pelo ambiente organizacional de competitividade e dinâmica quebra de paradigmas, faz-se necessário gerir de forma eficiente os recursos materiais, financeiros e humanos.

Como aponta Eliane de Oliveira “Administrar é usar recursos escassos e torná-los suficientes para atingir um objetivo” , tornar-se competitivo neste cenário é saber gerir os recursos e utilizar de estratégias organizacionais com o intuito de atender a satisfação do cliente com qualidade e preço justo. O referido *ebook*, Volumes I e II, reúne artigos científicos fruto de trabalhos e pesquisas realizadas na área de Administração contando com 47 artigos dividido em: a) Economia, Finanças, Controladoria e Auditoria; b) Educação; c) Inovação, Criatividade e Tecnologia; d) Marketing e Comportamento do Consumidor; e) Gestão de Pessoas; f) Planejamento, Gestão e Empreendedorismo; g) Gestão da Qualidade e h) Gestão de Estoque e Logística.

Desejo desta forma uma profícua leitura!

*Rudy de Barros Ahrens*

## Sumário

<b>Apresentação.....</b>	<b>3</b>
CAPÍTULO I	
A CONTROLADORIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DOS PROCESSOS LICITATÓRIOS EM INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR	
<i>Antonia Karina Barroso Gouveia Cunha, Jordana Torres Costa e Maxweel Veras Rodrigues.....</i>	<i>8</i>
CAPÍTULO II	
ANÁLISE DINÂMICA DO CAPITAL DE GIRO: ESTUDO DE CASOS DO SETOR DE SANEAMENTO	
<i>Pedro Cláudio da Silva, Alessandro Toaldo, Antônio Moreira Franco Júnior e Márcia Santos Cursino .....</i>	<i>24</i>
CAPÍTULO III	
ANÁLISE DO VALOR E DA VARIAÇÃO DO PREÇO DA CESTA BÁSICA DE ALIMENTOS NA CIDADE DE JACAREÍ: UM ESTUDO QUANTITATIVO DE PAINEL DE RESPONDENTES VAREJISTAS	
<i>Tais Mine, Isabella Gil Barbosa da Silva, Marcus Rei e Eduardo de Paula e Silva Chaves.....</i>	<i>41</i>
CAPÍTULO IV	
INTEGRAÇÃO ESPACIAL ENTRE OS PREÇOS DAS CESTAS BÁSICAS DA REGIÃO NORDESTE DO BRASIL	
<i>Kaliny Kélvia Pessoa Siqueira Lima e Kilmer Coelho Campos .....</i>	<i>57</i>
CAPÍTULO V	
O PAPEL DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO NA MELHORIA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL	
<i>Hugo Leonardo Menezes de Carvalho .....</i>	<i>76</i>
CAPÍTULO VI	
PRODUTOS DETERMINANTES NA COMPOSIÇÃO DO PREÇO DA CESTA BÁSICA DE JACAREÍ- SP: UMA ANÁLISE EM SÉRIES TEMPORAIS DE 2015 E 2016	
<i>Léia Luanda da Silva e Eduardo de Paula e Silva Chaves .....</i>	<i>93</i>
CAPÍTULO VII	
UM ESTUDO COMPARATIVO DOS CUSTOS ENTRE A FROTA PRÓPRIA E TERCERIZADA EM UMA EMPRESA DE FABRICAÇÃO DE MÓVEIS	
<i>Geneci da Silva Ribeiro Rocha, Deise de Oliveira Alves, Cleiton Winicius Wionczek Terra, Tatiane Tonello e Paloma de Mattos Fagundes .....</i>	<i>105</i>

## CAPÍTULO VIII

### COMPARAÇÃO DOS CUSTOS DAS AUSÊNCIAS DE PROFESSORES COM O CUSTO DA PREVENÇÃO DE AUSÊNCIAS EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO MÉDIO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

*Eliane Rodrigues do Carmo , Sandra M. Coltre, Dione O. Soutes e Reinaldo Cândido da Silva.....119*

## CAPÍTULO IX

### ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA DE GESTÃO PRÓPRIA DO REFEITÓRIO DA BRF BURITI ALEGRENO ESTADO DE GOIÁS

Thais Furtado Mendes, Regis Ribeiro Juvenal e Lucivone Maria Peres de Castelo Branco ..... 138

## CAPÍTULO X

### ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA A REESTRUTURAÇÃO DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

*Camila Chaves Frasão, Anne Isabelly Pereira das Neves e Daysan Fritzgirard Kamikase Leal Medeiros .....154*

## CAPÍTULO XI

### UMA ANÁLISE DOS EFEITOS NA QUALIDADE DO ENSINO APÓS A MUNICIPALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO NA CIDADE DE SOBRAL

*Ana Laís Carvalho de Sousa, Antônio Célio Lopes Bezerra Filho, Dynasandy Gomes do Nascimento, Tatianny Keile Muniz Dias e Fiama Cecília Silvino Sampaio.....171*

## CAPÍTULO XII

### PLANO DIRETOR: UM ESTUDO NO MUNICÍPIO DE SÃO JOSÉ DO EGITO – PE

*Felipe Henrique Machado da Silva, Francisco Jean Carlos de Souza Sampaio, Sandra de Souza Paiva Holanda, Sidnéia Maia de Oliveira Rego e Alexandre Wallace Ramos Pereira .....188*

## CAPÍTULO XIII

### A INOVAÇÃO E O EMPREENDEDORISMO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

*Haroldo Lacerda de Brito e Gardênia Staell Andrade.....203*

## CAPÍTULO XIV

### A PERCEPÇÃO DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA AESGA SOBRE O ENSINO DE CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO

*Gustavo de Lira Santos, Amanda Moraes da Silva , Guilherme Henrique Santos, Jéssica Martins Gama e Tulio Rodrigues Valença .....215*

## CAPÍTULO XV

ANÁLISE COMPARATIVA DOS OBJETIVOS DE ARTIGOS QUE TRATAM CONJUNTAMENTE DE TECNOLOGIA E AGRONEGÓCIO PUBLICADOS NOS EVENTOS DA ANPAD DE 2005 A 2015

*Ana Clara Cavalcanti de Miranda, Alessandra Carla Ceolin, Victor Monfort Pereira Câmara, José Eduardo de Melo Barros e Alexandre de Melo Abicht .....232*

## CAPÍTULO XVI

CAPACIDADE DINÂMICA TECNOLÓGICA DE UMA UNIVERSIDADE COMO FONTE DE DESEMPENHO ACADÊMICO

*Elvis Silveira-Martins, Deosir Flávio Lobo de Castro Júnior, Márcio Nakayama Miura, Marcelo Augusto Deluca e Maurício Fernandes Pereira. ....247*

## CAPÍTULO XVII

Inovação no setor público: A importância e a oferta de capacitação dos gestores em áreas que promovam a atividade inovadora

*Sylvia Bitencourt Valle Marques , Vanessa Ishikawa Rasoto e Leslie de Oliveira Bocchino .....265*

## CAPÍTULO XVIII

O MUNDO ORGANIZACIONAL VISITA A SALA DE AULA: O USO DE TECNOLOGIAS NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

*Luana Vitória Carvalho Pereira, Antônio Oscar Santos Góes, Alfredo Dib Abdul Nour e Expedito dos Santos Santana .....279*

## CAPÍTULO XIX

APLICAÇÃO DO NET PROMOTER SCORE (NPS) COMO FORMA DE MENSURAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE UMA CASA CERVEJEIRA EM ILHÉUS

*Mayesk Alves Rocha, Daniela Nunes dos Santos Ferreiras e Antônio Oscar Santos Góes .....294*

## CAPÍTULO XX

BRANDING PROCESS APPLIED IN A TECHNOLOGICAL PARKS NETWORK

*João Dallamuta, Franciele Bonatto, Adriano Martins de Souza, André Luiz Soares e Fabiano Palhares Galão.....305*

## CAPÍTULO XXI

PRECIFICAÇÃO DE IMÓVEIS E SEUS ELEMENTOS AGREGADORES DE VALOR SOB A VISÃO DO CONSUMIDOR: UMA ANÁLISE DO MERCADO IMOBILIÁRIO DE JOÃO PESSOA - PB

*Suellen Ferreira Campos Fabres, Pierre Lucena Raboni, Karen de Lucena Cavalcanti e Rafael Gomes Cavalcanti.....329*

CAPÍTULO XXII

DESERÇÃO OU LEALDADE COMO CONSEQUÊNCIA DAS FALHAS DE SERVIÇOS EM EMPRESAS DE VAREJO

*Fernando José Machado, Barbosa de Melo, Humberto Caetano Cardoso da Silva, Marcus Augusto Vasconcelos, Patrícia Carneiro Lins Novaes e Viviane Cau Amaral.....*316

CAPÍTULO XXIII

TEORIA DAS FILAS: UM OLHAR NO SETOR DE SUPERMERCADOS

*Tiago Galdino Borges da Silva , Vitor Hugo Nepomuceno Silva e Carlos Rodrigues da Silva .....*345

CAPÍTULO XXIV

UMA INVESTIGAÇÃO SOBRE O ENSINO DA CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO NOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO EM GARANHUNS-PE

*Gustavo de Lira Santos, Virginia Spinassé de Melo, Abdon Cordeiro de Lima Neto e Vanessa Matias Ferreira.....*360

CAPÍTULO XXV

CULTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO DE CASO

*Paula Ramos de Almeida e Virginia Spinassé de Melo.....*374

**Sobre o organizador.....**389

**Sobre os autores.....**390

## **CAPÍTULO VIII**

### **COMPARAÇÃO DOS CUSTOS DAS AUSÊNCIAS DE PROFESSORES COM O CUSTO DA PREVENÇÃO DE AUSÊNCIAS EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO MÉDIO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL**

---

**Eliane R. do Carmo  
Sandra M. Coltre  
Dione O. Soutes  
Reinaldo Cândido da Silva**

# COMPARAÇÃO DOS CUSTOS DAS AUSÊNCIAS DE PROFESSORES COM O CUSTO DA PREVENÇÃO DE AUSÊNCIAS EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO MÉDIO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

**Eliane R. do Carmo**

Seed/PR e Unioeste

li.rodriques@uol.com.br

**Sandra M. Coltre**

Unioeste

sandracutu1@gmail.com

**Dione O. Soutes**

Unioeste

dioneosoutes@gmail.com

**Reinaldo Cândido da Silva**

Seed/PR

rcsilva1973@outlook.com

**RESUMO:** Este artigo se propõe a comparar os custos das ausências de professores com o custo da prevenção de ausências. Para tanto, os objetivos específicos são: identificar os custos diretos com os atestados médicos (nº de dias de afastamento e CID) dos professores e levantar os custos indiretos em decorrência da ausência dos profissionais da educação: substituição de professores em sala de aula. A metodologia foi um estudo de caso, onde se utilizou: entrevista, análise dos atestados de forma individual dos professores nos três anos: 2012, 2013 e 2014, observação indireta. As entrevistas foram de forma não estruturada com os diretores (geral e vices), com o secretário geral, conversas com os pedagogos e coordenadores de curso dos três turnos da instituição e com professores. A conversa com os professores deu-se de forma intencional e não estruturada. Analisou-se o triênio 2012, 2013 e 2014 os custos perfazem, R\$ 581.932,41, R\$ 654.082,58 e R\$ 509.782,24 respectivamente. No triênio os custos de ausências perfizeram a média de R\$ 581.932,41. Ao analisar os custos de prevenção destas ausências, seriam R\$ 83.898,57 anuais. Isso representaria um investimento da média de 19,43% dos custos totais atuais das ausências legais dos docentes em perícia médica.

**PALAVRAS-CHAVE:** educação pública; saúde; prevenção; professores; ausências.

## 1. INTRODUÇÃO

O crescimento de doenças profissionais vem despertando a atenção dos profissionais e pesquisadores que buscam melhorar e entender no trabalho, também dentro da educação. Na educação destaca-se o aumento de casos de depressão, síndrome de *burnout*, casos de lesão por esforço repetitivo/distúrbios osteomusculares (LER/DORT), problemas de coluna, ausência de voz para exercício

da atividade profissional, síndrome do pânico, ansiedade, aumento do estresse devidamente reconhecido pelo Ministério da Saúde e da Previdência Social como doenças ocupacionais (BRASIL, 2007).

Este estudo se propõe a comparar os custos das ausências de professores com o custo da prevenção de ausências. Por custos das ausências entendem-se: aquelas ausências decorrentes de atestados médicos em decorrência de problemas de saúde ocupacional: psicológico, psiquiátricos, fonoaudiólogos, ergonômicos entre outros.

Para tanto, os objetivos específicos são: identificar os custos diretos com os atestados médicos (nº de dias de afastamento e CID) dos professores e levantar os custos indiretos em decorrência da ausência dos profissionais da educação: substituição de professores em sala de aula, atividades aplicadas por pedagogos e coordenadores de cursos.

Verifica-se que o ser humano, busca trabalhar até como ato de humanização e socialização. Todavia, mesmo buscando a atividade laboral como atividade central o indivíduo trabalhador pode perder ou prejudicar sua saúde. Não pode-se negar que no processo de trabalho a saúde pode ser transformada em um mediador entre a sua presença ou ausência no ambiente laboral. Isto impacta diretamente na identidade do indivíduo como pessoa e como profissional (DEJOURS, 2008; MARTINS, MORAES E LIMA, 2010; MENDES E ARAÚJO, 2010).

Percebe-se que na atualidade, questões pedagógicas, pressão para que o aluno obtenha nota e seja aprovado para obter índices de aprovação, independente da aprendizagem necessária, tornam-se ameaças constantes ao equilíbrio a saúde do educador. Assim, as patologias do ambiente de trabalho atrás segundo Mendes (2007) como patologia da sobrecarga, da servidão voluntária e o adoecimento progressivo lento e muitas vezes definitivo.

A Secretaria de Estado da Educação do Paraná/SEED-PR, nunca divulgou estudos sobre os custos as ausências dos professores em dias de trabalho. Estas ausências, via de regra, trata-se do mal estar docente, devido às ausências de condições de trabalho. Não existe até o momento, nenhum estudo publicado ao que se refere aos custos das ausências dos professores.

Existem custos diretos, que impactam diretamente na ausência no professor. Ao qual o Estado, por ser o empregador, deve por obrigatoriedade legal, pagar o dia de trabalho ao funcionário que faltou.

Neste contexto para a realização do estudo excluir-se-ão, do estudo, os custos pedagógicos que sofrerá o educando, professor e a instituição de ensino. Contudo diante o exposto, pergunta-se: quais os custos financeiros envolvidos na ausência dos professores de uma escola pública de ensino médio técnico, no triênio 2012, 2013 e 2014 e quais seriam os custos de prevenção destas ausências?

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. A PSICODINÂMICA DO TRABALHO E O ESTUDO DO SOFRIMENTO

Dejours (2008) buscou entender a problemática das doenças mentais nos ambientes profissionais. Pode-se identificar com seus estudos que o clima organizacional influencia a saúde do profissional.

Os conflitos dentro da organização farão com que este profissional consiga trabalhar o equilíbrio dos seus desejos e objetivos pessoais. Os conflitos organizacionais são inerentes a vida profissional. Todavia, a decorrência do desequilíbrio deste, pode levar ao sofrimento e a doença. A saúde física e mental deve ser fonte de atenção dos gestores (MENDES E ARAÚJO, 2010).

Com a preocupação da busca da valorização do ambiente profissional e da saúde dos trabalhadores a Organização Mundial de Saúde (OMS) elegeu o período de 2006-2016 para proporcionar reflexões e oferecer a sociedade ações de melhorias da qualidade de vida no trabalho (ASSUNÇÃO; BELISÁRIO, 2007). Note-se que as ações da OMS, visam com que o trabalho não prejudique a ação do profissional e assim, sua produtividade possa ser mantida.

Todavia, a educação é uma atividade de prestação de serviços, onde envolve-se outras variáveis que não apenas o conhecimento pessoal do docente em relação a disciplina que irá ministrar. Faz-se necessário a elaboração de provas, correções de trabalhos, preenchimentos de livros de registros de classes, acompanhamentos individuais da aprendizagem do educando.

Também há preparações de visitas técnicas, participação em conselhos de classe, conversas pedagógicas com o coordenador de curso e com o pedagogo. Aspectos disciplinares, atendimento aos pais ou responsáveis legais. Tudo isso, dentro da atual legislação vigente da LDB, constituição federal e demais normativas da Secretaria de Estado da Educação do Paraná.

Assim, além dos avanços do conhecimento e tecnológicos há a necessidade devido a constante melhoria do processo de ensino-aprendizagem, muitos profissionais da área da educação desenvolvem a Síndrome de Burnout (LARA; AMORIM, 2001).

Esta doença caracteriza-se por três dimensões: esgotamento emocional, reduzida capacidade laboral em decorrência na sua não realização pessoal, absenteísmo podendo contribuir para que ocorra uma despersonalização do profissional (MASLACH; JACKSON, 1986).

Afirma Benevides-Pereira (2002, p. 45), que pode-se definir a Síndrome de Burnout como “a resposta a um estado prolongado de estresse, que ocorre pela cronificação deste, quando os métodos de enfrentamento falharam ou foram insuficientes [...] está relacionado com o mundo do trabalho, com o tipo de atividades laborais do indivíduo.” Esta síndrome pode ser inadequadamente avaliada como depressão, devido a muitos profissionais da medicina não a conhecerem adequadamente.

Todavia, esta síndrome de esgotamento físico e psíquico do profissional está amparada pelo Decreto 3048/99, que orienta a previdência social sobre os transtornos mentais e do comportamento relacionados com o grupo V da CID-10, encontra-se no XII - sensação de estar acabado (“Síndrome de Burn-out”, “Síndrome do Esgotamento Profissional”) (Z73.0), cujos antes etiológicos ou fatores de risco de natureza ocupacional encontram-se: 1. Ritmo de trabalho penoso (Z56.3) e 2. Outras dificuldades físicas e mentais relacionadas com o trabalho (Z56.6).

Afirma Reinhold (2002) que a síndrome de Burnout é uma situação de profundo sentimento de exaustão e frustração, tornando-se até em um cansaço permanente. Todavia, esta síndrome perpassa por passos sequenciais e progressivos: entusiasmo e dedicação à profissão; após isso, sensações de frustração e raiva em decorrências às situações ocupacionais; por conseguinte, passa-se este profissional, a trabalhar de forma automática, devido às desilusões/frustrações e que por fim, a diminuição da produtividade e a baixa qualidade do trabalho realizado. O autor prossegue afirmando, sobre os sintomas de Burnout:

Quadro 1 – Sintomatologias da Síndrome de Burnout

Sintomas Físicos	Sintomas Psíquicos	Sintomas Comportamentais	Sintomas Defensivos
fadiga constante e progressiva	falta de atenção, de concentração,	negligência ou excesso de escrúpulos	tendência ao isolamento
distúrbios do sono	alterações de memória	irritabilidade, incremento da agressividade	sentimento de onipotência
dores musculares ou osteomusculares	lentificação do pensamento,	incapacidade para relaxar	perda do interesse pelo trabalho (ou até pelo lazer)
cefaleias	sentimento de alienação	dificuldade na aceitação de mudanças	absenteísmo
enxaquecas	sentimento de solidão	perda de iniciativa, aumento do consumo de substâncias	ironia
perturbações gastrointestinais	Impaciência	comportamentos de alto risco	cinismo
imunodeficiência	sentimento de insuficiência	suicídio	
transtornos cardiovasculares	baixa autoestima		
distúrbios do sistema respiratório	Depressão		
disfunções sexuais	Desânimo		
alterações menstruais	Paranoia		

Fonte: Benevides-Pereira (adaptado pelas autoras).

Os autores afirmam ainda, que estas sintomatologias dependerão também das características pessoais, intensidade e a união dos agentes ambientais presentes ao ambiente de trabalho.

Percebe-se que a degradação das condições de trabalho, já foram detectadas, conforme Nunes (2003), ainda na década de 30. Todavia, percebeu-se a intensificação as atividades e as mudanças comportamentais dos educandos no ambiente de trabalho.

Assim, devido as constantes mudanças no ambiente de trabalho, o adoecimento dos docentes, e por consequência as ausências dos docentes no trabalho, pressionam os custos. A educação é obrigação do Estado brasileiro, conforme a Constituição Brasileira de 1988, assim, ele não pode eximir-se de fornecer à sociedade a educação.

Todavia, percebe-se que por maiores que sejam os investimentos financeiros no ensino, os adoecimentos dos profissionais da educação contribuem para que ele não seja adequadamente aplicado.

### **3. METODOLOGIA DO ESTUDO**

Escolheu-se para os fins desta pesquisa, um método adequado. A metodologia foi um estudo de caso, onde se utilizou: entrevista, análise dos atestados de forma individual dos professores nos três anos: 2012, 2013 e 2014, observação indireta. As entrevistas foram de forma não estruturada com os diretores (geral e vices), com o secretário geral, conversas com os pedagogos e coordenadores de curso dos três turnos da instituição e com professores. A conversa com os professores deu-se de forma intencional e não estruturada.

Também para entender melhor o problema, conversou-se com o sindicato da categoria para visualizar a problemática com maior amplitude. Também se utilizou da pesquisa de campo, de caráter exploratório, quantitativo e descritivo.

Para verificar os custos serão acessados os valores que o profissional ausente recebe através do portal da transparência, por tratarem-se dados públicos de acesso a toda sociedade. Assim, trará a valor presente as ausências no triênio estudado.

Pois há interesse do pesquisador é entender a relação dos processos sociais que ocorrem em neste determinado contexto. Conforme Merriam (1998) trata-se da melhor estratégia de pesquisa recomendada para entender situações práticas, decorrentes de processos individuais e sociais.

Foram analisados os atestados médicos e registros que possam ser aferidos os dias de afastamentos médicos dos educadores durante no triênio 2012, 2013 e 2014. Por normativa legal, os profissionais que desejam afastar-se mais de três dias em um mês, de forma consecutiva ou não, devem obrigatoriamente passar por perícia médica. Afastamentos com menos de três dias, deve-se apenas informar a instituição de ensino e protocolar o atestado médico.

Foram excluídas as faltas dos professores que se ausentaram de suas atividades profissionais, que não apresentam justificativas legais. Apenas houve a

justificativa verbal junto aos coordenadores de curso, pedagogos e/ou direção.

Quadro 1 – Comparativos entre os direitos dos professores QPM x PSS

ITEM	PROFESSOR DO QUADRO PRÓPRIO DO MAGISTÉRIO-QPM	PROFESSOR PELO PROCESSO SELETIVO SIMPLIFICADO-PSS
13º salário	Sim, proporcional aos meses trabalhados	Sim, proporcional aos meses trabalhados
Abono de férias	33,33% (recebe em fevereiro)	33,33% (recebe em fevereiro)
Adicional noturno	Sim, a partir das 19h00	Sim, a partir das 19h00
Afastamento para cuidar/acompanhar familiar	Sim, até 90 dias em dois anos	Não, mas na prática aceita-se
Auxílio-transporte	Sim	Sim
Doação de sangue	1 dia por ano	1 dia por ano
Férias	30 dias (janeiro)	30 dias (janeiro)
FGTS	Não	Não
Hora-atividade	35% sobre as aulas ministradas em sala	35% sobre as aulas ministradas em sala
Justiça eleitoral	2 dias de folga por 1 trabalhado	2 dias de folga por 1 trabalhado
Licença paternidade	7 dias	3 dias
Licença-gestação	180 dias	180 dias
Licença-prêmio	90 dias, a cada 5 anos	Não possui
Óbito	5 dias	3 dias
PIS/PASEP	Sim	Sim
Plano de Saúde	Sim, Sistema de Atendimento ao Servidor-SAS (próprio)	Não
Quinquênio	Sim, a cada 5 anos de efetivo exercício da profissão	Não
Recesso escolar	30 dias (no transcorrer do ano)	30 dias (no transcorrer do ano)
Regime de trabalho	Estatutário QPM (SEED/PR)	Consolidação das Leis do Trabalho-CLT
Salário	Plano de Carreira	Por hora-aula

Fonte: documentos SEED/PR, 2015.

Portanto, foram tomados todos os cuidados na elaboração e aplicação dos instrumentos de coleta de dados para que se atingissem os objetivos propostos.

#### 4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

##### 4.1. PROCEDIMENTO DA PERÍCIA MÉDICA ATUALMENTE NA SEED/PR

Professores cujo afastamento se dá por mais de três dias consecutivos, as normativas da SEED, a escola, pode solicitar professor substituto. Na prática, torna-se muito difícil em menos de cinco dias úteis, obter professor substituto. Os

procedimentos administrativos impede que isso ocorra, com rapidez necessária para o atendimento do educando em sala de aula.

A efetiva solicitação ao departamento de recursos humanos (presente no Núcleo Regional de Educação), somente pode ser feito pelo diretor ou diretor substituto, após a realização da perícia médica. Ocorre muitas vezes, dificuldade de agendamento e cumprimento célere na perícia médica, em decorrência de ter apenas dois peritos. Um possui uma carga horária de 20 horas/semanais e outro com 20 horas/semanais para realizar todos os processos de perícia. Estes peritos não atende apenas aos professores, mas a todos os servidores do Estado e com uma grande abrangência de municípios.

A perícia médica oficializa a ausência do professor. No entanto, o período ao qual o médico que acompanha o docente solicita no atestado médico, nem sempre é integralmente acatada pelo médico-perito. Não se pode afirmar qual a regra feita pelo médico-perito. Assim, há casos de ele acolher ou não o atestado médico para afastamento. Em outro momento, ele acolhe parcialmente e também, aloca o professor, para atividades administrativas. Legalmente, caracterizadas como: fora de função.

Este professor, fora de função, passa auxiliar a atividade administrativa dentro da instituição de ensino, nos mesmos dias e horários de suas aulas. Cumprindo os mesmos 50 minutos (horas/aula), durante este período de afastamento. Não há prejuízo ao plano de carreira de docente. Todavia, há necessidade de ser suprido em sala de aula com outro profissional de educação.

#### 4.2. ENTREVISTAS COM OS DIRETORES

A analisar a entrevista dos profissionais gestores (diretor geral, diretores auxiliares, secretário, pedagogos e coordenadores de curso), pode-se verificar que há uma grande quantidade de falta dos docentes em sala de aula. Percebe-se, segundo os pesquisados, que muitas vezes, o docente irá consultar e obter atestado médico de afastamento, justamente no dia e nos horários que se concentram os maiores números de aula, em sala.

Esta perda pedagógica, todos são unânimes em afirmar que não há como se aferir. Esta ausência do professor, mesmo com atividades realizadas em sala, por eles enviadas – em alguns casos. Não substitui integralmente a ausência do professor. Assim, esta situação se refletirá futuramente na vida estudantil e profissional do aluno. O isso ocorrerá em longo prazo. Danos que poderão ou não ser reparados futuramente, através de outras aulas e com cursos.

Os diretores entrevistados, afirmaram a preocupação na melhor aplicação dos recursos públicos quanto à folha de pagamento. Percebe que o Estado paga várias vezes a “mesma coisa”. Tornando a folha de pagamento excessivamente onerosa, sem uma racionalização das atividades. Acreditam eles, pela ampla experiência na educação do Estado do Paraná, superior a quinze anos cada um, que o Estado necessita melhorar o atendimento as necessidades dos servidos públicos.

Deve-se na visão deles, desenvolver programas internos para a melhoria da qualidade de vida e de prevenção de doenças. O secretário escolar destaca a necessidade de prevenção cujas despesas, tornar-se-iam menores com o passar os anos. A preocupação dele também se amplia aos servidores públicos na área administrativa (agentes II) e operacionais (agentes I). Ocorre também com eles, necessidade de programas laborais preventivos.

Uma proposta levantada pelos diretores entrevistados seria a elaboração de um projeto estímulo a presença do professor em sala. Este programa estimularia o professor a comparecer as aulas presencialmente, não se utilizando o seu direito legal e, por conseguinte, ganharia bônus financeiros de: 10%, 20%, 30%, 50% até 100% com o passar os anos, tendo como base o seu salário. Ao utilizar-se de atestados médicos, voltar-se-ia a os percentuais de estímulos percentuais iniciais.

Tornara-se uma proposta de estímulo a melhor utilização dos benefícios legais previstos em legislação, sem prejudicar as situações que realmente faz-se necessário a utilização dos atestados e declarações médicas.

#### 4.3. CUSTOS DE AFASTAMENTOS: ATESTADOS MÉDICOS

Conforme apresenta o site da Transparência do Governo do Paraná (2015), a remuneração apresentada corresponde à soma de todas as verbas recebidas no mês de referência, em valores brutos. Na remuneração poderão estar somadas as verbas atrasadas. Sobre a remuneração bruta descrita incidirão descontos de:

- A) PARA OS ESTATUTÁRIOS ATIVOS: CONTRIBUIÇÃO PREVIDENCIÁRIA DE 11% ACRESCIDO DO IMPOSTO DE RENDA DE ATÉ 27,5%, OS DESCONTOS FACULTATIVOS (EMPRÉSTIMOS, SEGUROS, ENTRE OUTROS) E, EM ALGUNS CASOS, A PENSÃO ALIMENTÍCIA;
- B) PARA OS CELETISTAS, EDUCADORES SEM VÍNCULO: CONTRIBUIÇÃO PREVIDENCIÁRIA DE 8 A 11% ACRESCIDO DO IMPOSTO DE RENDA DE ATÉ 27,5%, OS DESCONTOS FACULTATIVOS (EMPRÉSTIMOS, SEGUROS, ENTRE OUTROS) E, EM ALGUNS CASOS, A PENSÃO ALIMENTÍCIA.

Após os esclarecimentos iniciais, Pode-se contatar que na Tabela 1, os números de dias somados, os valores médios em relação aos salários pagos neste período. Deve-se considerar que os professores do Quadro Próprio do Magistério-QPM, possuem salários diferentes.

Isto ocorre devido não apenas em decorrência data da posse efetiva no cargo público, auxílio transporte. Conforme os turnos de trabalho pode-se incluir adicional noturno, quinquênio que corresponderão aos diferentes níveis de progressão na carreira. Trata-se de itens a serem considerados para levantar os custos diretos das ausências dos docentes QPM. Por conseguinte, cada ausência de um funcionário QPM, possui um peso diferenciado no que se refere aos custos diretos para a esfera pública.

Os professores QPM e os professores PSS, necessitam passar por perícia

médica, quando os atestados forem acima de 3 dias. Diferenciando-se das normativas gerais, via CLT. Contudo, ao terem o afastamento por mais de 15 dias, os docentes PSS, deverão passar pela perícia via Secretaria de Administração Pública-SEAP, localizada no NRE/Cascavel.

Neste local, após o agendamento prévio, o profissional deverá apresentar o atestado médico, exames caso sejam necessários e um formulário próprio de perícia, ao qual o perito poderá deferi-la para os 15 dias e acima deste prazo de afastamento, docente deverá agendar perícia no INSS, para que o mesmo determine o prazo total de afastamento e também realize o pagamento destes dias afastados.

Apresentam-se, na Tabela 1, apenas os docentes que houve substituições e necessidade de contratação de substitutos. Os substitutos para as atividades laborais dos Professores QPM, são os professores pertencentes ao Processo Seletivo Simplificado-PSS. Estes não possuem vínculo empregatício com a SEED/PR. Apenas são contratados para ministrarem as aulas onde não existem professores efetivos e nos casos de licenças médicas, objetivo deste estudo, de licenças-prêmio.

Ao que se refere aos professores do Processo Seletivo Simplificado-PSS, estes possuem uma hora-aula fixa, atualmente no valor de R\$ 14,21 para professores que possuem licenciatura plena e/ou pós-graduação completa. Também incidem sobre este valor inicial, os valores referentes ao auxílio transporte proporcionais as aulas ministradas. Haverá a incidência de adicional noturno, caso o docente trabalhe no período noturno.

Quando os professores PSS, necessitam de afastamento médico, necessita-se também passar por perícia junto ao NRE/SEAP. Todavia, como empregador a SEED/PR realiza o pagamento de 15 dias. Os dias posteriores há necessidade do profissional, realizar novo agendamento e nova perícia médica junto ao INSS. Afinal, será o INSS, o responsável por determinar o total de dias de afastamento deste profissional e, por conseguinte, realizar os pagamentos correspondentes.

Tabela 1 - Custos diretos dos professores ausentes em 2012

CID	Descrição do CID	Nº dias afastados	Substituição	Vínculo	Montante R\$
F 33.3	Transtorno depressivo recorrente grave com sintoma psicótico	470	Sim	QPM	187.988,71
F 41.0	Transtorno de pânico	135	Sim	QPM	51.852,64
F 41.2	Transtorno misto ansioso e depressivo	90	Sim	QPM	34.668,50
F 43.0	Reação aguda ao stress	136	Sim	QPM	52.387,95
I 82.9	Embolia e trombose venosa de veias NE	38	Sim	QPM	14.637,82
S 60.9	Trauma superficial NE do punho e da mão	10	Sim	PSS	26.268,45
F 25.2	Transtorno esquizoafetivo do tipo misto	45	Sim	QPM	22.515,81
F 40.1	Fobia sociais	95	Sim	PSS	90.888,83
F 40.1	Fobia sociais	95	Sim	QPM	36.594,53

F 51.1	Transtorno disco lombar	30	Sim	QPM	11.556,17
F 51.1	Transtorno disco lombar	30	Sim	PSS	4.251,36
F 54.5	Dor lombar baixa	15	Sim	QPM	31.296,01
F 54.5	Dor lombar baixa	15	Sim	PSS	5.037,63
Z 56.3	Ritmo de trabalho penoso	30	Sim	PSS	11.988,00
<b>Total dos custos de afastamentos após perícia médica, em 2012</b>					<b>581.932,41</b>

Fonte: dados coletados, 2015.

Pode-se verificar pela Tabela 1, que os docentes QPM possuem grande afastamento por problemas característicos da sua atividade profissional: depressão, pânico, stress, fobia social, problemas na coluna lombar, disco lombar e problemas nas pernas.

Deve-se em decorrência das situações apresentadas em sala de aula com os educandos, onde o docente desgasta-se emocionalmente, psicologicamente e fisicamente.

Tornam-se situações que também vem a prejudicar não apenas o profissional da educação que apresenta o problema, mas, haverá impactos indiretos com a troca de professor em sala, adaptação do novo professor as regras da instituição de ensino e aos novos educandos. Também se pode ocorrer a demora na substituição deste docente.

Diante desta demora, pode também ocorrer dispensa de alunos, aulas vagas ou deixando-os livres para realizar estudos de outras disciplinas. Algo que infelizmente, muitos não buscam realizar estudos.

Enquanto o aluno estiver no horário e dia letivo, estando na instituição de ensino, caberá a ela, resguardar a segurança e a integridade física do aluno. Já ocorreu nesta instituição estudada, que alunos saíram da escola, sem permissão, eram menores e foram reconduzidos pela patrulha escolar ao ambiente escolar. Os educandos foram pegos

Tabela 2 – Custos diretos dos substitutos em 2012

Nº dias afastados	Salário PSS 40h	Qtid. Substitutos	Montante R\$
1.234	3.304,89	31 pessoas	102.451,60
<b>Total dos custos de substituições em 2012</b>			<b>102.451,60</b>

Fonte: dados coletados, 2015.

Os professores devidamente substituídos, em decorrência de perícia médica, conforme Tabela 2, referem-se a 1.234 dias de afastamento, perfazendo 31 educadores de 40 horas/aulas semanais. Gerou um custo total anual de R\$ 102.451,60.

Tabela 3 – Total custos diretos e indiretos dos afastamentos médicos em 2012

Totais	R\$
Custos professores afastados	291.679,69
Custos professores substitutos	102.451,60
<b>Custos totais de doenças periciadas em 2012</b>	<b>394.131,29</b>

Fonte: dados coletados, 2015.

Constatou-se conforme a Tabela 3, que os custos diretos e indiretos para atender os alunos em sala de aula, atenderam ao montante anual de R\$ 394.131,29, correspondendo ao valor de R\$ 291.679,69 para pagar os professores afastados e R\$ 102.451,60 para custear o pagamento dos professores substitutos durante o período.

Total de dias de afastamentos nesta instituição de ensino, devidamente laudados: 2.513 dias em 2012. Verifica-se que em sua maioria foram atestados de um dia ou de meio dia. Estes atestados foram para consultas ao ginecologista, acompanhamento a filhos e pais idosos.

Percebe-se que mesmo não havendo amparo legal para aceitação de atestados médicos de professores PSS, para acompanhamento de filhos, esposos(as) e pais deve-se a cultura predominante das instituições de ensino pública, mesmo se amparo legal, de estender os direitos dos professores QPM aos professores PSS também.

Nestes atestados menores, de um a três dias, que não implicam em substituição direta do docente, mas geram falta de atendimento ao aluno em sala de aula. Mais de 65% dos docentes são professores temporários (PSS) e 45% dos docentes são professores QPM.

Ao analisar os CID´s pode-se verificar que se trata de consultas e exames médicos que indicam problemas com a coluna cervical, depressão leve, stress, crise de ansiedade (leve), cólera, paniculite, cefaleia, bronquite, gastrite, conjuntivite, insuficiência cardíaca, embolia e trombose venosa, mal-estar fadiga e problemas com as cordas vocais.

Encontrou-se também a ocorrência de um acidente de trabalho, ao qual a profissional passou afastada mais de 90 dias. Como está apenas a decisão pericial, confirmando o acidente de trabalho, não se conseguiu identificar qual o CID da doença.

Tabela 4 - Custos diretos dos professores ausentes em 2013

CID	Descrição do CID	Nº dias afastados	Substituição	Vínculo	Montante R\$
D 39.0	Útero	20	Sim	QPM	4.911,32
F 32.0	Episódio depressivo leve	311	Sim	QPM	73.151,74
F 41.1	Ansiedade generalidade	298	Sim	QPM	70.093,95
F 41.2	Transtorno misto ansioso e depressivo	20	Sim	QPM	4.704,29
F 43.0	Stress agudo	120	Sim	QPM	28.225,75
F 43.2	Transtorno de adaptação	60	Sim	QPM	14.112,88

J 34.2	Desvio do septo nasal	15	Sim	QPM	1.960,29
K 35	Apendicite aguda c/peritonite generalizada	20	Sim	PSS	2.613,72
M 53.0	Síndrome cervicocraniana	15	Sim	QPM	3.528,22
M 54	Paniculite atingindo regiões do pescoço	30	Sim	PSS	6.250,69
O82	Gestação	360	Sim	QPM	168.729,12
R 53	Mal estar fadiga	15	Sim	PSS	3.528,22
S 92	Fratura do calcâneo	30	Sim	QPM	7.056,44
S 93.2	Fratura de ossos do metatarso	15	Sim	PSS	715,62
T 07	Traumatismo múltiplo	10	Sim	QPM	2.289,37
Z 56.3	Ritmo de trabalho penoso	30	Sim	PSS	2.239,47
<b>Total dos custos de afastamentos após perícia médica, em 2013</b>					<b>394.111,09</b>

Fonte: dados coletados, 2015.

Apresenta-se através da Tabela 4, que os valores que mais impactaram em ausências, foram a de duas docentes que entraram em licença maternidade por seis meses (180 dias). Também permaneceram custos sobre episódio depressivo leve e ansiedade generalizada em decorrência da própria atividade laboral.

Os CID's que mais se destacaram foram o diagnóstico Z 56.3 do ritmo de trabalho penoso, que favoreceu o afastamento por 30 dias anuais de profissionais da educação e R 53, classificado como mal estar fadiga. Também ocorrendo com professores PSS.

Percebe-se novamente, que os maiores afastamentos médicos pertencem aos profissionais QPM e os menores índices de afastamentos médicos para professores PSS. Houve afastamentos médicos mais difíceis de serem prevenidos como: traumatismos, desvio de septo. Todavia, a maior parte dos atestados médicos, é passível de prevenção.

Ao ocorrer o afastamento médico, pode-se incorrer em outros fatores devido a temporária incapacidade laboral. Ocorre a interrupção da convivência do profissional com seus colegas e também com seus educandos. Isso também pode gerar outros sofrimentos pessoais, além daqueles devidamente já diagnosticados pelo médico. Estes profissionais podem vir a serem tratados com descanso e excluídos (SAWAIA, 1999).

Tabela 5 - Custos diretos dos substitutos em 2013

Nº dias afastados	Salário PSS 40h	Qtid. Substitutos	Montante R\$
1.369	3.304,89	35	115.671,15
<b>Total dos custos de substituições em 2013</b>			<b>115.671,15</b>

Fonte: dados coletados, 2015.

Verificou-se pela Tabela 5, que os custos diretos com os professores substitutos em 2013, perfizeram 1.369 dias de afastamento anual cujo montante financeiro perfazeu R\$ 115.671,15.

Tabela 6 – Total custos diretos e indiretos dos afastamentos médicos em 2013

Totais	R\$
Custos professores afastados	394.111,09
Custos professores substitutos	115.671,15
<b>Custos totais de doenças periciadas</b>	<b>509.782,24</b>

Fonte: dados coletados, 2015.

Total de dias de afastamentos nesta instituição de ensino, no ano de 2013, devidamente laudados e arquivados dentro da instituição foram: 2.563 dias em 2013. Em sua maioria tratam-se de atestados médicos considerados pequenos de até 3 dias de afastamento. Não se necessitando, de perícia médica.

Ao analisar destes atestados médicos, pode-se verificar problemas com stress, dores de coluna, problemas de pressão, consultas médicas de meio dia para realizar exames periódicos pessoais ou de acompanhamentos familiares.

Destaca-se que dentro do serviço público do Paraná, não existe atividade de exames periódicos anuais, tais como prevê a legislação, para o caso de funcionários regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho-CLT.

Percebe-se que assim, a instituição pública, poderia ajustar melhor os dias de ausência destes profissionais durante o período letivo, para estar cuidando de sua própria saúde. Algo passível de implementação e de economia do Estado, além do bem-estar funcional.

Tabela 7 - Custos diretos dos professores ausentes em 2014

CID	Descrição do CID	Nº dias afastados	Substituição	Vínculo	Montante R\$
D 50	Anemia por deficiência de ferro secundária	15	Sim	QPM	2.690,00
F 31.3	Transtorno depressivo recorrente episódico	390	Sim	QPM	95.411,22
F 31.6	Episódio depressivo leve	30	Sim	PSS	7.338,60
F 32.2	Episódio depressivo grave sem sintomas psicóticos	60	Sim	QPM	14.677,20
F 33.1	Transtorno depressivo recorrente episódio atual moderado	55	Sim	QPM	13.454,10
F 41.2	Transtorno misto ansioso e depressivo	930	Sim	QPM	227.496,60
M 54.1	Radiculopatia	15	Sim	PSS	1.652,46
K 62	Pólipo anal	40	Sim	QPM	8.985,60
M 62.0	Diastase de músculo	30	Sim	QPM	4.538,94
M 75.1	Cromidrose	90	Sim	QPM	18.752,07
N 80.2	Osteoporose de desuso com fratura patológica	30	Sim	QPM	6.250,69
N 80.3	Osteoporose má absorção pós-cirurgia fratura	15	Sim	QPM	3.125,35
S 52.0	Fratura da extremidade superior do cúbito	30	Sim	QPM	6.250,69

S 92	Fratura do calcâneo	15	Sim	QPM	2.440,75
Z 54.0	Convalescença após cirurgia	30	Sim	QPM	3.125,35
Z 98	Derivação intestinal	20	Sim	QPM	6.117,48
<b>Total dos custos de afastamentos após perícia médica, em 2013</b>					<b>327.041,29</b>

Fonte: dados coletados, 2015.

Contata-se, pela Tabela 7, que os maiores custos que impactam em afastamento médico são problemas com diversas formas de depressão. Também se pode constatar que houve situações diferentes antes dos anos anteriores. Houveram problemas cirúrgicos em decorrência a diversas situações mais difíceis de prevenir. Novamente percebe-se que houveram maiores afastamentos dos profissionais que pertencem ao Quadro Próprio do Magistério-QPM.

Tabela 8 – Custos dos substitutos em 2014

Nº dias afastados	Salário PSS 40h	Qtid. Substitutos	Montante R\$
1.795	3.304,89	45 pessoas	148.720,05
<b>Total de salários pagos substitutos</b>			

Fonte: dados coletados, 2015.

Pela Tabela 8, pode-se verificar que houve a necessidade de afastamentos anuais de 1.795 dias. Assim, ocorreu a necessidade da contratação de 45 professores substitutos temporários, de 40 horas. Perfazendo um montante de R\$ 148.720,05.

Tabela 9 – Total custos diretos e indiretos dos afastamentos médicos em 2014

Totais	R\$ (anual)
Custos professores afastados	327.041,29
Custos professores substitutos	148.720,05
<b>Custos totais de doenças periciadas com efetiva substituição</b>	<b>654.082,58</b>

Fonte: dados coletados, 2015.

Ao consolidar os custos totais anuais dos afastamentos. Constatou-se que os custos com os professores afastados foram desembolsados o valor de R\$ 327.041,29 e para o pagamento dos professores substitutos houve o desembolso financeiro de R\$ 148.720,05. Perfazendo um custo total anual de R\$ 654.082,58.

Ao analisar os totais de atestados médicos apresentados, verificou-se que 471 dias de atestados médicos e/ou declarações médicas. Trata-se de atestados médicos de até três dias de afastamento. Em sua maior parte, referem-se de atestados médicos de um dia. Percebeu-se que se trata de consultas médicas, exames e acompanhamento de familiares (pais idosos e filhos menores) a consultas médicas. Ao analisarem-se os CID´s apresentados pelos médicos, identifica-se a situação de stress agudo, dores de cabeça crônicas, problemas musculares, gastrite, coluna cervical. Têm-se indícios de processos de síndrome de Burnout, ainda possíveis de serem prevenidos. Evita-se assim a progressão para doenças mais

graves.

Assim, os totais de ausências médicas, legalmente atestadas, foram de 2.266 dias de trabalho. Verificou-se que apenas dois docentes foram afastados de função, realizando atividades administrativas, durante o período de 180 dias cada.

#### 4.4. CUSTOS DE PREVENÇÃO ATRAVÉS DA VISÃO BIOPSIKOSSOCIAL-OMS

Tabela 10 - Custos totais de prevenção anual

Área Profissional a ser contratado	Qtid.	Salário Mensal R\$	Carga horária semanal	Total Mensal R\$
Psicólogo	06	3.395,00	40	20.370,00
Fonoaudiólogo	06	3.395,00	40	20.370,00
Médico psiquiatra	03	10.991,19	20	32.973,57
Educador físico	03	3.395,00	20	10.185,00
<b>Total anual</b>	<b>12</b>			<b>83.898,57</b>

Fonte: conselho de classe profissional, 2015.

A Organização Mundial de Saúde-OMS, propõe aos serviços médicos que sejam abordados através da visão biopsicossocial. Assim, não se atenderia apenas a sintomatologia da doença, mas uma avaliação psicológica e os aspectos sociais do paciente. Diante desta recomendação, levando-se em consideração as características da profissão dos envolvidos pesquisados.

Para isso, sugere-se para modelo de prevenção mais adequado a característica profissional a prevenção das cordas vocais dos docentes, através de fonoaudiólogos, a saúde mental através da contratação e acompanhamento psicológico de forma contínua, e havendo a necessidade, o acompanhamento médico psiquiátrico. Assim, o profissional necessitando tomar medicação, teria o acompanhamento necessário.

A necessidade da contratação de um educador físico, faz-se necessário para que ocorram a maior socialização do profissional e exercícios para prevenção de problemas osteomusculares. Também conforme a própria OMS há a recomendação de que pessoas com problemas de depressão devem fazer 45 minutos de exercícios físicos por três vezes na semana. Com isso, torna-se possível a recuperação do profissional adoecido e evitando que ele ocorra em readaptação profissional.

Sugere-se para a prevenção de doenças, a contratação de seis profissionais de psicologia. Cujas atuação se daria em dois profissionais para cada turno de trabalho: manhã, tarde e noite. Igualmente a contratação de seis profissionais de fonoaudiologia, para evitar problemas nas cordas vocais dos profissionais da educação, bem como, melhorar as técnicas vocais para ministrar as aulas dos docentes.

Faz-se também necessário um médico psiquiatra, tendo em vista, que os maiores índices de afastamentos por longos períodos tratam-se de problemas no que se refere à saúde mental. Seria um profissional por turno, correspondendo a 20

horas semanais trabalhadas.

Por fim, para auxiliar a prevenção e sendo possível, acelerar a recuperação, um profissional de educação física, especificamente destinado para atender e elaborar atividades para os professores. Também, seria um por turno de atividade, dentro da escola. Sendo disponibilizado por 20 horas. Estes profissionais também poderiam reverter-se aos sábados durante o dia. Podendo assim, atingir o maior número de participantes possíveis.

Tabela 11- Custos ausências x custos de prevenção

	<b>Custos ausências R\$</b>	<b>Custos prevenção R\$</b>	<b>%</b>
Ausências totais 2012	581.932,41	83.898,57	28,76
Ausências totais 2013	654.082,58	83.898,57	12,83
Ausências totais 2014	509.782,24	83.898,57	16,46
<b>Totais do triênio</b>	<b>1.455.544,51</b>	<b>251.695,71</b>	
<b>Média</b>	<b>581.932,41</b>	<b>83.898,57</b>	<b>19,43</b>

Fonte: conselho de classe profissional, 2015.

Diante dos dados consolidados na Tabela 11, pode-se verificar que os custos financeiros envolvidos na ausência dos professores na escola pública de ensino médio técnico, no triênio 2012, 2013 e 2014 perfazem, R\$ 581.932,41, R\$ 654.082,58 e R\$ 509.782,24 respectivamente. No triênio os custos de ausências perfizeram a média de R\$ 581.932,41.

Ao analisar os custos de prevenção destas ausências, seriam R\$ 83.898,57 anuais. Isso representaria um investimento da média de 19,43% dos custos totais atuais das ausências legais dos docentes em perícia médica.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sugere-se que o Estado do Paraná, passe a repensar sua atual forma de tratar os afastamentos médicos. Aprimorar e modernizar, tratando os educadores como trabalhadores dignos de serem respeitados em sua condição humana. Educadores que passaram pela perícia médica, relatam que a tratativa do processo de perícia deixa-se a desejar. Não há um tratamento respeitoso, segundo seus relatos, aos adoecidos. Cita-se o caso de um professor, que após passar por perícia médica, em estado depressivo e sendo obrigado a retornar para a sala de aula, preferiu matar-se em 2013.

Todavia, mesmo com esta ocorrência o Estado não alterou e nem humanizou seus procedimentos de atendimento pericial. Pode-se constatar que os custos de prevenção são imensamente menores que manter a atual forma de custos: através de perícia médica e afastamento.

Percebe-se ao analisar o triênio, que os professores QPM desenvolvem casos depressivos e podem levá-los a efetiva readaptação. Existe normativa da SEED/PR para que ocorra a readaptação do professor a outras funções. Todavia, o que ocorre

na prática, é a continua prorrogação de afastamentos médicos. Muitas vezes, mesmo não possuindo médico perito psiquiatra, portanto, não sendo uma profissional totalmente habilitada para esta tomada de decisão pericial. Assim, obriga-se ao docente afastado retornar a sala de aula.

Relatam os docentes entrevistados, que durante o processo de perícia médica, o médico psiquiatra que os acompanha recomenda atestados com determinado prazo e o médico perito, modifica este prazo. Por vezes, diminuído para menos de 50% o prazo solicitado pelo médico.

Ao entrevistar dois psiquiatras que também possuem professores como pacientes, eles afirmam que a tratativa de afastar, retornar para perícia - causando insegurança da recusa ou aceitação, prejudica a recuperação do paciente. Pois, próximo ao prazo de retorno à perícia, o paciente que estava recomprando-se dentro da expectativa, passa por novos quadros de involução.

Ao pensar em uma melhor gestão de custos, a prevenção tornar-se-ia um grande diferencial a qual otimizaria não apenas custos monetários. Contudo, os custos das ausências dos professores em sala de aula também aperfeiçoariam a qualidade do ensino. O docente permanecendo em sala de aula, com melhores condições de trabalho, poderá implicar e melhor aprendizagem e programas de iniciação científica com os docentes.

Sugere-se um estudo, ampliado para todo o Núcleo Regional de Cascavel e também ao nível estadual. Poderá obter-se a amplitude legal dos afastamentos periciados. Deixe-se os gestores as discussões ideológicas de governo, e preocupem-se realmente em melhorar efetivamente a educação.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ildelberto Muniz de. Acidentes do Trabalho e a Repolitização da Agenda de Saúde do Trabalhador. In: MINAYO-GOMEZ, Carlos; MACHADO, Jorge Mesquita Huet;

BRASIL. Decreto n. 3.048 - de 06 de maio de 1999 - DOU DE 7/05/1999 - Republicado em 12/05/1999. **Regulamento da Previdência Social**. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3048compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3048compilado.htm). Acesso em 03.11.15.

DIAS, Elizabeth Costa. (Org). **Doenças relacionadas ao trabalho**: manual de procedimentos para os serviços de saúde. Brasília, DF: MS/OPAS, 2001. (Série A. Normas e Manuais Técnicos).

DEJOURS, C. (1992). **A loucura do trabalho**: estudo de trabalho. São Paulo: Cortez.

DEJOURS, C. (2004). Addendum da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman & L. I. Szenelwar (Eds.), Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho (pp.47-104). Rio de Janeiro, Fiocruz, Brasília, Paralelo 15.

DEJOURS, C, JAYET, C. (1994). Psicopatologia do trabalho e organização real do trabalho em uma indústria de processo: metodologia aplicada a um caso. In C. Dejours, E. Abdoucheli & C. Jayet (Eds), *Psicodinâmica do Trabalho* (pp. 67-118). São Paulo: Atlas.

MEDEIROS, E.G. **Análise da qualidade de vida no trabalho**: um estudo de caso na área da construção civil. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2002.

RIBEIRO, Herval Pina. **A violência oculta do trabalho**: as lesões por esforços repetitivos. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1999.

TAMAYO, M. R. (2002). **Burnout**: Relações com a afetividade negativa, o coping no trabalho e a percepção de suporte organizacional (Tese de Doutorado). Universidade de Brasília, Brasília.

## Sobre o organizador

**RUDY DE BARROS AHRENS** Doutorando em Engenharia da Produção com linha de pesquisa em QV e QVT, Mestre em Engenharia de Produção pela UTFPR com linha de pesquisa em QV e QVT, mestre em Administração Estratégica com linha de pesquisa em máquinas agrícolas pela UNAM - Universidade Nacional de Misiones - Argentina , Revalidado pela UNB- Universidade de Brasília em 2013, especialização em Comportamento Organizacional pela Faculdade União e 3G Consultoria e graduado em Administração com ênfase análise de sistemas pelo Centro Universitário Campos de Andrade (2004). Atualmente é coordenador do curso de graduação em Administração e do curso de Pós- Graduação/MBA em Gestão Estratégica de Pessoas pela Faculdade Sagrada Família – FASF.

## Sobre os autores

**ABDON CORDEIRO DE LIMA NETO** Graduando em Administração pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW - [abdon.netto@hotmail.com](mailto:abdon.netto@hotmail.com)

**ADRIANO MARTINS DE SOUZA** Professor da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Guarapuava; Graduação em Ciências Econômicas pela Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão - FECILCAM; Mestrado em Economia Regional pela Universidade Estadual de Londrina - UEL; E-mail para contato: [adrianosouza@utfpr.edu.br](mailto:adrianosouza@utfpr.edu.br)

**ALESSANDRA CARLA CEOLIN** Professora da Universidade Federal Rural de Pernambuco; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco; Graduação em Ciência da Computação pela Universidade de Passo Fundo e em Administração pela Universidade Católica de Brasília; Mestrado em Ciência da Computação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Pós-Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; E-mail para contato: [alessandra.acc@gmail.com](mailto:alessandra.acc@gmail.com)

**ALEXANDRE DE MELO ABICHT** Consultor empresarial junto ao SEBRAE-RS. Coordenador do Curso de Administração e de Gestão Comercial da Faculdade CNEC Gravataí e Professor da Faculdade Dom Bosco de Porto Alegre; Doutorando em Design - PG-Design pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Mestre em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Graduado em Administração de Empresas pela ULBRA-SM. E-mail para contato: [alex.abicht@gmail.com](mailto:alex.abicht@gmail.com)

**ALEXANDRE WÁLLACE RAMOS PEREIRA** Graduação em Administração de Empresas. Universidade Estadual da Paraíba, UEPB, Brasil. Especialização em Gestão e Análise Ambiental. Universidade Estadual da Paraíba, UEPB, Brasil. Especialização em Novas Tecnologias na Educação. Universidade Estadual da Paraíba, UEPB, Brasil. Mestrado em Ambiente, tecnologia e sociedade (Conceito CAPES 3). Universidade Federal Rural do Semi-Árido, UFRSA, Brasil. Professor Assistente III do Curso de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN). Professor Assistente II da Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis (UACC) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG).

**ALEXSANDRO TOALDO** Especialização em Finanças pela Wharton Business School - University of Pennsylvania - EUA (2014). É Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2008). Possui MBA em Finanças Corporativas pela Fundação Getúlio Vargas (2002) e Graduado em Ciências Contábeis pela Associação Tibiriçá de Educação (2000). Executivo Financeiro de

multinacional. Tem mais de 25 anos de experiência nas áreas de Contabilidade Societária, Análise dos Demonstrativos Financeiros, Contabilidade Gerencial e Internacional (US-GAAP e IFRS).

**ALFREDO DIB ABDUL NOUR** Professor da Universidade Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, Bahia, Brasil; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Educação Matemática da Universidade Estadual de Santa Cruz; Graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo; Mestrado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo; Doutorado em Educação pela Universidade Complutense de Madrid, Espanha; Doutorado em Economia pela Universidade do Porto, Portugal; Pós Doutorado em Educação Matemática pela Universidade Estadual de Santa Cruz, com bolsa PNPd CAPES; Grupo de pesquisa CNPQ: Empreendedorismo, Gestão, Inovação e Competitividade e Gerenciamento Sustentável; E-mail para contato: [alfredodib@yahoo.es](mailto:alfredodib@yahoo.es).

**AMANDA MORAIS DA SILVA** Graduanda em Administração pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW - [mandismorais@hotmail.com](mailto:mandismorais@hotmail.com)

**ANA CLARA CAVALCANTI DE MIRANDA** Graduanda de Administração pela Universidade Federal Rural de Pernambuco  
E-mail: [clara.acmiranda@gmail.com](mailto:clara.acmiranda@gmail.com)

**ANA LAÍS CARVALHO DE SOUSA** Graduada em Administração pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral – Ceará. E-mail: [laisc.sousa@hotmail.com](mailto:laisc.sousa@hotmail.com)

**ANDRÉ LUIZ SOARES** Professor da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus Guarapuava; Graduação em Engenharia de Produção em Controle e Automação pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus Ponta Grossa; Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus Ponta Grossa; Grupo de pesquisa: EPP - Ergonomia em Processos Produtivos - Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus Ponta Grossa. E-mail para contato: [andresoares@utfpr.edu.br](mailto:andresoares@utfpr.edu.br)

**ANNE ISABELLY PEREIRA DAS NEVES** Professora da Universidade Paulista – UNIP. Professora da Pós Graduação FIP – Polo Campina Grande. Graduação pela Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. Especialista em Auditoria Fiscal e Contábil pela Faculdade de Ciências Sociais –FACISA; Mestrado em Contabilidade e Controladoria pela Universidade de San Carlos. E-mail: [anneisabelly@gmail.com](mailto:anneisabelly@gmail.com)

**ANTONIA KARINA BARROSO GOUVEIA CUNHA** Graduação em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Ceará - UFC (2011); Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior pela Universidade Federal do Ceará - UFC (2017); E-mail para contato: [karinagouveia21@hotmail.com](mailto:karinagouveia21@hotmail.com)

**ANTÔNIO CÉLIO LOPES BEZERRA FILHO** Graduado em Administração pela

Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral – Ceará. E-mail: [celiofilho21@hotmail.com](mailto:celiofilho21@hotmail.com)

**ANTONIO MOREIRA FRANCO JUNIOR** Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP, Especialista em Formação e Docência no Ensino Superior pela Faculdade Integrada Metropolitana de Campinas – Metrocamp, MBA em Gestão Financeira e Controladoria pela Fundação Getúlio Vargas – FGV e graduado em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas – PUC Campinas. Como docente, lecionou nos cursos técnicos em Contabilidade e Gestão Empresarial do SENAC e no curso de pós-graduação em Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas. Atualmente é professor dos cursos de graduação em administração, ciências contábeis e tecnólogo em gestão financeira da Faculdade Metrocamp – Devry Brasil. Possui experiência na área de Contabilidade e Controladoria.

**ANTÔNIO OSCAR SANTOS GÓES** Professor Adjunto da Universidade Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, Bahia, Brasil. Graduação em Administração pela Universidade Estadual de Santa Cruz (1991); Especialista em Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas pela Universidade Federal de Lavras – UFLA/MG (1999); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Bahia (2003); Doutorado em Sociologia Econômica e das Organizações, pela a Universidade Técnica de Lisboa (2012); Grupo de pesquisa CNPQ: Empreendedorismo, Gestão, Inovação e Competitividade e Gerenciamento Sustentável; Líder do grupo de pesquisa da UESC. E membro do Centro de Investigação SOCIUS – União Europeia. E-mail para contato: [oscargoes11@hootmail.com](mailto:oscargoes11@hootmail.com).

**CAMILA CHAVES FASÃO** Graduação pela Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. E-mail: [camila.chaves.frasao@gmail.com](mailto:camila.chaves.frasao@gmail.com)

**CLEITON WINICIUS WIONCZEK TERRA** Graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria; E-mail para contato: [terrinha91@gmail.com](mailto:terrinha91@gmail.com)

**DANIELA NUNES DOS SANTOS FERREIRA** Graduação em Engenharia de Produção pela Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC. Estagiária de Produção pegeneciLAM AGRÍCOLA, pertencente ao grupo OLAM COCOA. Além disso, trabalhou como Gerente e posteriormente como Diretora de Marketing na LIFE Jr. - Laboratório de Inovações. Atuou também como Membro do Centro Acadêmico de Engenharia de Produção desempenhando a função de Diretora Administrativa. Além disso, trabalhou como Gestora de Desenvolvimento no Núcleo Baiano de Estudantes de Engenharia de Produção (NUBEEP). Possui pesquisas na área de Inovação em Cerveja Artesanal; Logística Humanitária; Produção Mais Limpa; Empreendedorismo e Gestão Estratégica. E-mail: [nunese10@gmail.com](mailto:nunese10@gmail.com)

**DAYSAN FRITZGIRARD KAMIKASE LEAL MEDEIROS** Professor da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB; Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade

Federal de Campina Grande – UFCG; Especialista em Gestão Pública pelo Instituto Federal da Paraíba – IFPB; Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE. E-Mail: daysanmedeiros@gmail.com

**DEISE DE OLIVEIRA ALVES** Graduação em Administração pela Universidade de Santa Maria; Mestranda em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Grupo de pesquisa: Gestão em Organizações de Agronegócios; Bolsista em Pesquisa pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior; E-mail para contato: deiseoliveiraalves@hotmail.com

**DEOSIR FLÁVIO LOBO DE CASTRO JÚNIOR** Professor Adjunto do Instituto Federal de Santa Catarina- IFSC; Graduação: Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC; Mestrado: Administração pela Universidade Estadual de Santa Catarina - UDESC/ESAG; Doutorado: Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí -UNIVALI; Grupo de pesquisa: Formulação de Estratégias – FORMES; Grupo de Pesquisa em Gestão do Turismo – GPGTUR.

**DYNASANDY GOMES DO NASCIMENTO** Graduanda em Administração pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral – Ceará. E-mail: [dynasandy@hotmail.com](mailto:dynasandy@hotmail.com)

**EDUARDO DE PAULA E SILVA CHAVES** Graduação, Mestrado e Doutorado pela FEARP/USP; Professor EBTT no IFSP – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo Jacareí – São Paulo. [eduardochaves@ifsp.edu.br](mailto:eduardochaves@ifsp.edu.br)

**ELIANE RODRIGUES DO CARMO** Possui mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (2017), licenciatura em administração (2011), pós-graduação em docência do ensino superior (2003) e consultoria empresarial (2000), graduação em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (1996). Foi coordenadora de curso em técnico de administração (2009-2010) do Centro Estadual de Educação Profissional Pedro Boaretto Neto. Atuando principalmente nos seguintes temas: organizações, ensino, recursos humanos, estratégia e comportamento humano. Formação em justiça restaurativa, tutoria ead. (Texto informado pelo autor)

**ELVIS SILVEIRA-MARTINS** Professor da Universidade Federal de Pelotas - UFPel; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Sistemas Agroindustriais e do Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal de Pelotas - UFPel; Graduação em Administração pela Universidade de Passo Fundo - UPF; Mestrado em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI; Doutorado em Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI; Grupo de pesquisa: Formulação de Estratégias - FORMES

**EXPEDITO DOS SANTOS SANTANA** Professor do Centro De Ensino Superior de Ilhéus, Ilhéus, Bahia, Brasil. Graduação em Administração pela Pontifícia Estadual de Santa Cruz (2003); Analista Universitário na área de RH da Universidade Estadual de Santa Cruz

**FABIANO PALHARES GALÃO** Professor da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Campus Apucarana; Graduação em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (UEL); Mestrado em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (PPGA - UEL); Doutorado em Administração pela Universidade de São Paulo (FEA-USP)

**FELIPE HENRIQUE MACHADO DA SILVA** Graduação em Ciências Contábeis - Universidade federal de Campina Grande. Atendente PJ na Cooperativa de Livre Admissão do Auto Pajeú, Agreste e Recife - SICOOB. Período: 2016. Atual.

**FERNANDO JOSÉ MACHADO BARBOSA DE MELO** Professor da FACIG - Faculdade de Igarassu; Membro do Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo; - Mestrado profissional em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV, Brasil. - Especialização em Economia do Trabalho, UNICAMP; Especialização em Gestão de Negócios, FIA-USP; MBA em Logística, UFPE; Graduação em Filosofia pela Universidade Católica de Pernambuco; E-mail para contato: [fermelo@petrobras.com.br](mailto:fermelo@petrobras.com.br)

**FIAMA CECÍLIA SILVINO SAMPAIO** Graduada em Administração pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral - Ceará. E-mail: [fycesavinon@hotmail.com](mailto:fycesavinon@hotmail.com)

**FRANCIELE BONATTO** Professora da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Guarapuava; Graduação em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Medianeira; Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Ponta Grossa; Grupo de pesquisa: Engenharia Organizacional e Redes de Empresas (UTFPR); E-mail para contato: [fbonatto@utfpr.edu.br](mailto:fbonatto@utfpr.edu.br)

**FRANCISCO JEAN CARLOS DE SOUZA SAMPAIO** Graduação em Ciências Contábeis - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Especialização em Auditoria Contábil - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Mestrado em Ciências Contábeis - Universidade Federal de Pernambuco. Professor Adjunto III e Orientador Acadêmico do Curso de Administração - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Período: 2004 - Atual. Professor Assistente II do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande. Período: 2012 - Atual. Professor da Especialização em Gestão Pública - Parceria entre Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales e a Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN. Período: 2016 - Atual.

**GARDENIA STAELL ANDRADE** Professor do Instituto Ensinar Brasil/DoctumJM; -

Graduação em Letras pela Faculdade de Educação de João Monlevade – FUNCEC; -  
Mestrado em Engenharia de Produção/Mídia e Conhecimento, pela Universidade  
Federal de Santa Catarina - UFSC; E-mail para contato: [gardeniaprof@gmail.com](mailto:gardeniaprof@gmail.com)

**GENECI DA SILVA RIBEIRO ROCHA** Graduação em Administração pela Universidade  
Federal de Santa Maria; E-mail para contato: [geneci.6813.srr@gmail.com](mailto:geneci.6813.srr@gmail.com)

**GUILHERME HENRIQUE SANTOS** Graduando em Administração pela Faculdade de  
Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de  
Pesquisa ADM em FLOW - [guio95@gmail.com](mailto:guio95@gmail.com)

**GUSTAVO DE LIRA SANTOS** Mestre em Letras pela UFPB, Especialista em Gestão  
Pública Municipal pela UFRPE, Especialista em Lazer pela UFMG, Bacharel em  
Turismo pela UNICAP e Graduando em Administração. Professor da AESGA. Professor  
convidado da pós graduação da AEB. Consultor do SENAC e SEBRAE. Pesquisador e  
Coordenador do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW. [gugapessoas@gmail.com](mailto:gugapessoas@gmail.com)

**HAROLDO LACERDA DE BRITO** Professor do Instituto Federal de Minas Gerais  
Campus Ouro Branco; Graduação em Administração pelo Instituto de Ensino Superior  
de João Monlevade; Mestrado em Administração pela Fundação Pedro Leopoldo; E-  
mail para contato: [haroldo.brito@ifmg.edu.br](mailto:haroldo.brito@ifmg.edu.br)

**HUGO LEONARDO MENEZES DE CARVALHO** Doutorando em Ciências Contábeis;  
Mestre em Administração; Especialização em Finanças e Orçamento Público; Possui  
graduação em Ciências Econômicas e em Ciências Contábeis. Atualmente é auditor  
federal de controle externo do Tribunal de Contas da União (TCU) e professor em  
cursos superiores e pós graduação nas áreas de contabilidade e administração. Tem  
experiência em docência e na área de Administração Pública.

**HUMBERTO CAETANO CARDOSO DA SILVA** Professor da Faculdade Mauricio de  
Nassau (Uninassau), Faculdade Santo Agostinho de Teresina (FSA); Membro do  
Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo; Doutorado em andamento  
em Administração, pela Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil;  
Mestrado profissional em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV, Brasil.  
Especialização em Computação, Ênfase em Banco de Dados, Faculdades Integradas  
Barros Melo. Graduação em Engenharia Civil pela Universidade Federal de  
Pernambuco; E-mail para contato: [humberto@alliance3.com.br](mailto:humberto@alliance3.com.br)

**ISABELLA GIL BARBOSA DA SILVA** Graduação em Administração no IFSP – Instituto  
Federal de São Paulo; Jacareí – São Paulo; [isabellagil.b@hotmail.com](mailto:isabellagil.b@hotmail.com)

**JÉSSICA MARTINS GAMA** Graduanda em Administração pela Faculdade de Ciências  
da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa  
ADM em FLOW - [jessycamartins93@gmail.com](mailto:jessycamartins93@gmail.com)

**JOÃO DALLAMUTA** Professor da Universidade Tecnológica Federal do Paraná -

Câmpus Guarapuava; Graduação em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal do Paraná; Mestrado em Engenharia Elétrica pela Universidade Estadual de Londrina – UEL; E-mail para contato: [joaol@utfpr.edu.br](mailto:joaol@utfpr.edu.br)

**JORDANA TORRES COSTA** Graduação em Administração pela Universidade Estadual do Ceará - UECE (2009); Especialização em Gestão Pública pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (2014); Mestranda em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior pela Universidade Federal do Ceará - UFC (atual); Professora Formadora da disciplina de LEGISLAÇÃO ESCOLAR, no curso Técnico de Secretaria Escolar - Programa: PROFUNCIÓNÁRIO, pelo Instituto Federal do Ceará – IFCE; E-mail para contato: [jordanatc@hotmail.com](mailto:jordanatc@hotmail.com)

**JOSÉ EDUARDO DE MELO BARROS** Professor do Centro Universitário Joaquim Nabuco; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco; Mestrado em Administração e Desenvolvimento Rural pela Universidade Federal Rural de Pernambuco. E-mail: [jeduardobarros@hotmail.com](mailto:jeduardobarros@hotmail.com)

**KALINY KÉLVIA PESSOA SIQUEIRA LIMA** Pró-Reitora de Planejamento da Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA; Coordenadora do Curso de Pós-graduação *latu sensu* em Gestão de Pessoas; Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal do Ceará – UFC; Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente da Universidade Federal do Ceará – UFC; E-mail: [kkhelade@hotmail.com](mailto:kkhelade@hotmail.com)

**KAREN DE LUCENA CAVALCANTI** Graduação em Administração pela Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB; MBA em Gestão financeira e controladoria pelo Instituto de Educação Superior da Paraíba - IESP; Mestranda em Gestão de Organizações Aprendentes pela Universidade Federal da Paraíba - UFPB

**KILMER COELHO CAMPOS** Professor Adjunto IV do Departamento de Economia Agrícola da Universidade Federal do Ceará – UFC; Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal do Ceará – UFC; Doutor em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa – UFV

**LÉIA LUANDA DA SILVA** Técnica em Administração no IFSP – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo Jacareí – São Paulo. [leialuanda@gmail.com](mailto:leialuanda@gmail.com)

**LESLIE DE OLIVEIRA BOCCHINO** Possui graduação em Direito pela Faculdade de Direito de Curitiba (1989), Mestrado em Produção do Conhecimento e Mídia pela Universidade Federal de Santa Catarina (2000). Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (2012). Atualmente é procurador federal - Procuradoria Geral Federal, Chefe da Procuradoria Jurídica da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR. [leslie@utfpr.edu.br](mailto:leslie@utfpr.edu.br)

**LUANA VITÓRIA CARVALHO PEREIRA** Discente do curso de Administração;

Departamento de Administração e Ciências Contábeis – DCAC/UESC Ilhéus – Bahia. Foi bolsista do Projeto de Ensino “Os desafios do ensino-aprendizagem: a sala de aula como laboratório de inovações no processo de formação do gestor em uma IES”.

**LUCIVONE MARIA PERES DE CASTELO BRANCO** Diretora do Curso de Administração do Centro Universitário de Goiatuba – UNICERRADO; Graduada em Administração de Empresas pela Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas de Goiatuba – FAFICH; Especialista em Gestão Empresarial e Negócios; Mestrado em Gestão de Empresas pela Universidade Autônoma de Assunção; Mestre em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente pelo Centro Universitário de Anápolis. E-Mail: lucivonecb@yahoo.com.br

**MARCELO AUGUSTO MENEZES DELUCA** Professor convidado, Lato Sensu em diversas IES; Graduação em Administração pela Universidade – UFSC; Mestrado em Administração pela Universidade - UFSC; Doutorado em Administração pela UNIVALI; Grupo de pesquisa: Gesicon - UNIVALI.

**MÁRCIA SANTOS CURSINO** Contadora (PUC Campinas). Especialista em Contabilidade, finanças e Auditoria (PUC Campinas) Mestre em Contabilidade e Finanças (PUC/SP), coordenadora dos Cursos de Ciências Contábeis e Gestão Financeira do Grupo Devry Metrocamp. Professora Universitária, Consultora em materiais didáticos e educacionais universitários.

**MÁRCIO NAKAYAMA MIURA** Professor da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE; Membro do corpo docente permanente do PPGADM - Programa de Mestrado Profissional em Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Graduação em Administração pela Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana, FECEA; Mestrado: Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC; Doutorado: Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI; Grupo de pesquisa: Formulação de Estratégias – FORMES; Grupo de Pesquisa em Estratégia e Competitividade - GPEC

**MARCUS AUGUSTO VASCONCELOS ARAÚJO** Professor da Universidade de Pernambuco e Faculdade Boa Viagem; Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco; Graduação em Engenharia Elétrica Eletrônica pela Universidade de Pernambuco; Coordenador do Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo. E-mail para contato: [marcusaugusto77@hotmail.com](mailto:marcusaugusto77@hotmail.com)

**MARCUS REI** Técnico em Administração no IFSP – Instituto Federal de São Paulo; Jacaré – São Paulo; [marcusreisfx@gmail.com](mailto:marcusreisfx@gmail.com)

**MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA** Professor Adjunto da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC; Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq - PQ 2, Nível 2; Membro do corpo docente permanente do PPGA - Mestrado e Doutorado em

Administração e do Mestrado Profissional em Administração Universitária - Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC; Mestrado: Engenharia da Produção pela UFSC; Doutorado: Engenharia da Produção pela UFSC; Pós-Doutorado em Administração pela USP / FEA (2009); Pós-Doutorado em Sociologia Econômica e das Organizações pela Universidade Técnica de Lisboa (2010). Grupos de pesquisa: Planejamento Estratégico e Empreendedorismo – USP; Liderança e Gestão Estratégica – UFSC.

**MAXWEEL VERAS RODRIGUES** Graduação em Administração pela Universidade Estadual do Ceará - UECE (1987); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba – UFPB (1993); Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (2005); Professor Associado 2 do Departamento de Engenharia de Produção (DEPRO) do Centro de Tecnologia da Universidade Federal do Ceará – UFC; Professor e atual Coordenador (gestão 2015 - 2017) do Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior - POLEDUC da Universidade Federal do Ceará – UFC; E-mail para contato: [maxweelveras@gmail.com](mailto:maxweelveras@gmail.com)

**MAYESK ALVES ROCHA** Graduação em Engenharia de Produção pela Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC. Estagiou na empresa no ramo alimentício: NUTRILIFE, no período de 2014-2015. Participou como bolsista do projeto de iniciação científica: As inovações na fabricação de cervejas tradicionais (PILSEN e MALZBIER) na Bahia: An organizational guerrilla strategy, no período de 2015-2016. Atualmente participa como bolsista no projeto de iniciação científica: A inovação e a preservação ambiental na fabricação de cervejas tradicionais no estado da Bahia e voluntario no projeto de extensão: Caminhão com ciências. E-mail: [mayeskalvess@gmail.com](mailto:mayeskalvess@gmail.com)

**PALOMA DE MATTOS FAGUNDES** Professora da Universidade Federal de Santa Maria; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios da Universidade Federal de Santa Maria; Graduação em Administração pela Universidade Potiguar; Mestrado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; E-mail para contato: [palomattos@hotmail.com](mailto:palomattos@hotmail.com)

**PATRÍCIA CARNEIRO LINS NOVAES** Mestrado profissional em andamento em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV; Especialização em andamento em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV; Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Católica de Pernambuco; Membro do Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo. E-mail para contato: [pnovaes\\_2@hotmail.com](mailto:pnovaes_2@hotmail.com)

**PAULA RAMOS DE ALMEIDA** Graduada em Administração com Ênfase em Empreendedorismo pela Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns - AESGA; Pós-

Graduada em Gestão de Negócios e Pessoas pela Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns - AESGA; E-mail para contato: paularamosadm@gmail.com

**PEDRO CLÁUDIO DA SILVA** Mestre em Ciências Contábeis (FECAP/SP) com MBA em Gestão Pública (EBAPE/FGV) e graduação em Ciências Econômicas (PUCAMP). Funcionário da Sociedade de Abastecimento de Água e Saneamento S/A (SANASA/Campinas) desde 1998, exercendo atualmente o cargo de Diretor Financeiro e de Relações com Investidores e Conselheiro de Administração (certificado pelo IBGC). Como Professor, atuou em instituições de ensino técnico (Colégio Evolução e SENAC), de graduação (Fleming e Metrocamp) e de pós-graduação (IPEP, FGV, Anhanguera e FAESB), tendo lecionado disciplinas relacionadas à contabilidade gerencial, contabilidade intermediária, controladoria, perícia contábil, análise macroeconômica, contábil e financeira, finanças corporativas, finanças públicas, mercado financeiro, gestão de custos e análise das demonstrações financeiras. Atualmente é professor da Faculdade Devry Metrocamp – Adtalem Educacional do Brasil, dos cursos de graduação em administração, contabilidade e tecnólogo em gestão financeira.

**PIERRE LUCENA RABONI** Professor da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco; Graduação em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco; Mestrado em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco; Doutorado em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC - Rio

**RAFAEL GOMES CAVALCANTI** Graduação em Administração pela Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB;

**REGIS RIBEIRO JUVENAL** Graduado em Administração pelo Centro Universitário de Goiatuba – UNICERRADO. E-Mail: [regis.juvenal@onefoods.com](mailto:regis.juvenal@onefoods.com)

**SANDRA DE SOUZA PAIVA HOLANDA** Graduação em Ciências Contábeis – Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Especialização em Auditoria Contábil – Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Mestrado em Administração e Controladoria – Universidade Federal do Ceará. Professora Assistente IV e atualmente Coordenadora do Curso de Administração – Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Período: 2007 – Atual. Professora da Especialização em Gestão Pública – Escola de Governo do Estado do Rio Grande do Norte. Período: 2016 – Atual.

**SIDNÉIA MAIA DE OLIVEIRA REGO** 2013 - Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Aprendentes. Universidade Federal da Paraíba, UFPB, João Pessoa, Brasil. 2012 - Especialização em Gestão Pública Municipal PNAP/CAPES/UAB. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, Natal, Brasil. 2008 - Especialização em Desenvolvimento Regional e Planejamento Territorial.

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, UERN, Pau dos Ferros, Brasil. 2001 - Graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, Natal, Brasil. 2016 – atual - Coordenadora do Curso de Especialização em Gestão Pública, parceria entre Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales e a Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, UERN, Pau dos Ferros, Brasil. 2006 – atual - Professora Assistente IV no Curso de Administração, Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, UERN, Pau dos Ferros, Brasil.

**SUELLEN FERREIRA CAMPOS FABRES** Professora da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG; Graduação em Administração pela Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

**SYLVIA BITENCOURT VALLE MARQUES** Possui Mestrado em Planejamento e Governança Pública pela UTFPR, graduação em Direito pela Faculdade de Direito de Curitiba (1992) e especialização em Direito Tributário (IBEJ). Até julho de 2017 foi consultor jurídico da Fundação de Apoio à Educ., Pesq. e Desenvolvimento Científico e Tecnológico da UTFPR e é assistente em administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, com experiência na área de Direito, com ênfase em Direito Administrativo. [sylvia@utfpr.edu.br](mailto:sylvia@utfpr.edu.br)

**TAIS MINE** Graduação em Administração no IFSP – Instituto Federal de São Paulo Jacaré – São Paulo. [tais.mine@bol.com.br](mailto:tais.mine@bol.com.br)

**TATIANE TONELLO** Graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria; E-mail para contato: [tonello\\_tati@hotmail.com](mailto:tonello_tati@hotmail.com)

**TATIANNY KEILE MUNIZ DIAS** Graduanda em Administração pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, Sobral – Ceará. E-mail: [tatty\\_dias13@hotmail.com](mailto:tatty_dias13@hotmail.com)

**THAIS FURTADO MENDES** Professora do Curso de Administração do Centro Universitário de Goiatuba – UNICERRADO; Graduada em Gestão do Agronegócio pela Universidade Federal de Viçosa; Mestre em Administração, Economia e Políticas Florestais pela Universidade Federal De Viçosa; E-Mail: [thaisfmendes@yahoo.com.br](mailto:thaisfmendes@yahoo.com.br)

**TULIO RODRIGUES VALENÇA** Graduando em Administração pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW - [tuliorva@gmail.com](mailto:tuliorva@gmail.com)

**VANESSA ISHIKAWA RASOTO** Possui graduação em Administração pela Faculdade Católica de Administração e Economia (1993), mestrado em Administração pela Universidade Federal do Paraná (1999) e doutorado em Engenharia da produção - Gestão de Negócios pela Universidade Federal de Santa Catarina (2006). Atualmente é Vice-Reitora da UTFPR, professora permanente do mestrado do Programa de Pós-graduação em Planejamento e Governança Pública (mestrado profissional -

disciplina: habitats de inovação), professora Titular da UTFPR. Tem experiência na área de Educação, Gestão de Habitats de Inovação Tecnológica, projetos de pesquisa e extensão, atuando principalmente nos seguintes temas: Finanças, Viabilidade de projetos, Empreendedorismo e Inovação. [vrasoto@hotmail.com](mailto:vrasoto@hotmail.com)

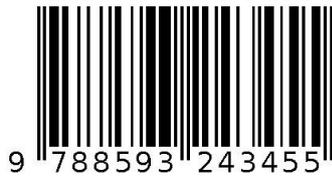
**VANESSA MATIAS FERREIRA** Graduanda em Administração pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA) e pesquisadora do Laboratório de Pesquisa ADM em FLOW - [vanessinha9131@hotmail.com](mailto:vanessinha9131@hotmail.com)

**VICTOR MONFORT PEREIRA CÂMARA** Graduando em Administração pela Universidade Federal Rural de Pernambuco; Aluno pesquisador no projeto BIA-FACEPE. E-mail: [victormonfort@yahoo.com.br](mailto:victormonfort@yahoo.com.br)

**VIRGINIA SPINASSÉ DE MELO** Professora da Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns - AESGA; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação (Especialização) em Gestão de Negócios e Pessoas da Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns - AESGA; Graduação em Comunicação Social pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE; Graduação em Administração pela Universidade Luterana do Brasil - ULBRA. Mestrado em Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável pela Universidade de Pernambuco - UPE (cursando); Grupo de pesquisa: Projeto Luz, Câmara, Som e Administração - AESGA; E-mail para contato: [vspinasse@hotmail.com](mailto:vspinasse@hotmail.com)

**VIVIANE CAU AMARAL** Professor da Faculdade Mauricio de Nassau (Uninassau) e Faculdade dos Guararapes - UniFG; Membro do Grupo de pesquisa MSC - Marketing, Serviço e Consumo; Mestrado profissional em Gestão Empresarial, Faculdade Boa Viagem, FBV, Brasil. Especialização em Gestão de Projetos - Faculdade dos Guararapes - UniFG; Especialização em Controladoria e Finanças - Faculdade dos Guararapes - UniFG; Graduação em Bacharel em Administração pela Faculdade dos Guararapes - UniFG; E-mail para contato: [Profamaral.gp@gmail.com](mailto:Profamaral.gp@gmail.com)

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-93243-45-5



9 788593 243455