



Universidade Federal
de São João del-Rei



“AD REFERENDUM”

O Chefe do Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis, no uso de suas atribuições e conforme o art. 22, inciso XI do Regimento Geral, aprova “Ad Referendum” da Assembleia Departamental o Produto Técnico “Proposta de Modelo de Programa Institucional de Capacitação Baseada na Gestão por Competências em Uma Instituição Federal de Ensino”, resultante da dissertação da MSC. Greiciele Mateus Policarpo Martins com orientação do Prof. Dr. Pablo Luiz Martins.

São João del Rei, 20 de dezembro de 2020.

**Prof. Fabrício Molicca de Mendonça
Chefe do Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis/DECAC
Universidade Federal de São João del-Rei/UFSJ**



Proposta de Modelo de Programa Institucional de Capacitação Baseada na Gestão por Competências em Uma Instituição Federal de Ensino



MSC. Greiciele Mateus Policarpo Martins

Orientador: Dr. Pablo Luiz Martins

Produto técnico derivado de dissertação defendida junto ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional da UFSJ (ANDIFES/PROFIA P/UFSJ). Disponível em: https://ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/profiap/TCF_PROFIA P_Greiciele%20Martins_Versao_Final.pdf

2 Professor Adjunto da Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ) – Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9111451749905480> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1640-6190>

REFLEXÕES INICIAIS

Garantir a eficiência da gestão pública é um constante desafio do administrador público. As mudanças sociais, tecnológicas, econômicas e políticas ocorridas desde a década de 80 trouxeram para as organizações públicas e privadas novos desafios, mediante a necessidade de atendimento às demandas impostas por uma sociedade mais dinâmica. Esse cenário fomentou mudanças organizacionais no tocante à busca por novos métodos de trabalho e inovações tecnológicas, visando garantir a eficiência e eficácia dos serviços prestados.

Nesse contexto, a produtividade e qualificação dos profissionais envolvidos na prestação de serviços são primordiais. Portanto, adaptar a gestão de pessoas a esta nova conjuntura é outro desafio das instituições públicas atualmente, para melhor atender ao cidadão-cliente, cada vez mais exigente em relação ao uso eficiente dos recursos públicos, e atingir os seus objetivos institucionais.

Segundo Bittencourt (2005), as mudanças nas organizações atuais, mesmo que rápidas e abrangentes, tem uma questão em comum: necessitam da participação efetiva das pessoas e de que essas desenvolvam novos conhecimentos, habilidades e atitudes. Tais aspectos remetem ao desenvolvimento das competências desses profissionais.

Desde 1930, o Governo Federal tem buscado profissionalizar e modernizar o serviço público. No âmbito da valorização da gestão de pessoas, implantou políticas de capacitação, qualificação e profissionalização dos servidores públicos por meio de leis, decretos e programas com este fim.

Mas somente em 2006 a Gestão por Competências passou a fazer parte dessas políticas, por meio do Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Considerando as especificidades e complexidade do serviço público, bem como o ensejo de contribuir para os estudos em gestão de pessoas na esfera pública, justifica-se a relevância do tema capacitação e gestão de pessoas por competências.

Desta forma apresentamos neste relatório técnico uma proposta aplicada no *Campus* Congonhas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais – IFMG,

delimitado à carreira dos técnicos administrativos em educação, realizada em três unidades e delimitada em seis categorias analíticas, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 - Unidades e categorias de análise das técnicas de coleta de dados

Unidades de análise	Categorias Analíticas
1. Caracterização da gestão da capacitação no IFMG <i>Campus</i> Congonhas	1. Gestão da capacitação na instituição (ações e políticas vigentes); 2. Programa Institucional de Capacitação da instituição.
2. Avaliação da execução das ações de capacitação da instituição	1. Execução do Plano Institucional de Capacitação; 2. Percepção dos servidores em relação às ações de capacitação viabilizadas pela instituição.
3. Análise da gestão da capacitação por competências na instituição	1. Mapeamento de competências na gestão da capacitação; 2. Implantação da gestão da capacitação por competências.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Tal proposta é aplicada no *Campus* Congonhas que é um dos *campi* do IFMG, localizado na região do Alto Paraopeba. Oferece Cursos Técnicos Integrados e Subsequentes em Edificações, Mecânica e Mineração e Cursos de Graduação em Engenharia Mecânica, Engenharia de Produção e Licenciatura em Física. Cerca de 1.200 alunos circulam anualmente pela instituição voltada para a formação de profissionais qualificados para atuar no mercado de trabalho. A história deste *campus* teve início em 2006, quando o Centro Federal de Educação Tecnológica – CEFET de Ouro Preto criou uma Unidade

Descentralizada de Ensino (UNED) no município de Congonhas. Esta unidade se tornou independente em 2008, a partir da Lei 11.892 que criou os Institutos Federais, passando então à estrutura de *campus* do IFMG.

O quadro de servidores do IFMG *Campus* Congonhas é composto atualmente por 45 (quarenta e cinco) técnicos administrativos e 65 (sessenta e cinco) docentes. Além disso, as funções não relacionadas diretamente à atividade fim da instituição são exercidas por funcionários terceirizados (auxiliares de limpeza, recepcionistas, porteiros, vigilantes etc.).

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Foram encontrados os seguintes documentos que norteiam as ações de capacitação do IFMG, atualmente: o Programa Institucional de Capacitação, aprovado pela Resolução nº 28 de 30 de março de 2012 do Conselho Superior do IFMG e alterado pela Resolução nº 21 de 22 de julho de 2019; o Plano Anual de Capacitação, elaborado conforme orientações contidas no Programa Institucional de Capacitação e na PNDP e editado a cada ano, de forma a atender as demandas de capacitação da instituição; e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), construído a cada 4 (quatro) anos como instrumento de planejamento de ações e metas para o período de sua vigência. Ressalta-se que o presente estudo analisou apenas o PDI 2014-2018, uma vez que o PDI 2019-2023 ainda não havia sido aprovado no período de realização dessa pesquisa.

Além dos documentos citados, o IFMG publica anualmente o edital para seleção do Programa de Afastamento para participação em Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* e Licença para Capacitação de servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAE). Esse documento não foi incluído na pesquisa documental, por se tratar apenas de estabelecimento de critérios para a concessão de afastamentos que já estão previstos em lei.

O Programa Institucional de Capacitação (PIC) do IFMG está, teoricamente, em consonância com a PNDP. No entanto, a Gestão por Competências ainda não foi implantada na instituição. O referido programa busca atender à legislação; porém, não se apresenta como um instrumento baseado na Gestão por Competências.

Os critérios para a concessão de ações de capacitação pela instituição consideram apenas a aplicabilidade direta no setor de trabalho, sendo esta avaliação realizada de forma subjetiva pelo requerente, por sua chefia imediata e pelo setor de capacitação.

Apesar de haver o incentivo à capacitação dos servidores, não foram levantadas evidências de que as capacitações concedidas são essenciais, prioritárias e de que estão alinhadas a algum objetivo estratégico da organização. Os cursos e eventos solicitados são escolhidos com base na percepção do servidor em relação àquilo que este considera importante para a sua atuação profissional. Ou seja, a execução do PIC não se baseia, prioritariamente, no desenvolvimento das competências técnicas e institucionais importantes para o exercício do cargo e alcance dos objetivos institucionais.

Diante do exposto e tendo em vista a necessidade de implantação da Gestão por Competências na instituição pesquisada, apresenta-se um modelo de Plano de Capacitação por Competências (PCC), como proposta de intervenção e resultado da pesquisa.

Conforme diretrizes da PNDP, a capacitação é um elemento importante da Gestão por Competências. Assim, a proposta de um Plano de Capacitação por Competências (PCC) poderá contribuir com a implantação da Gestão por Competências na instituição pesquisada.

O PCC proposto se utiliza do método de competências para planejar e executar as ações de capacitação, a fim de que os cursos/eventos viabilizados pela instituição sejam selecionados de acordo as lacunas de competências identificadas nos setores.

Cabe ressaltar que o PCC aqui apresentado não ignora a política de capacitação já estabelecida pelo Programa Institucional de Capacitação da instituição, uma vez que este último foi construído com base na legislação vigente. Portanto, o PCC servirá como um instrumento complementar ao Programa Institucional de Capacitação, podendo ser considerado como um instrumento de planejamento de ações de capacitação voltado para o desenvolvimento de competências.

Por fim, a finalidade do plano proposto é inserir a gestão da capacitação por competências nas ações do PIC.

O PCC constitui-se como uma ferramenta de planejamento das ações de capacitação, a serem desenvolvidas e ofertadas aos servidores técnico-administrativos do IFMG *Campus* Congonhas, visando promover o desenvolvimento de suas competências, contribuindo para o desenvolvimento das competências institucionais.

Neste contexto, as ações de capacitação são o conjunto de ações pedagógicas, compreendidas como aperfeiçoamento e qualificação, vinculadas ao planejamento

institucional, que visam a promover, de forma permanente, o desenvolvimento integral dos servidores, para que melhor desempenhem suas atividades e o papel de servidores públicos.

O PCC será estruturado no seguinte sistema (fluxo) de capacitação: levantamento das necessidades de capacitação, planejamento e execução e avaliação das ações de capacitação.

As etapas desse fluxo serão descritas a seguir.

a) Levantamento das necessidades de capacitação

O levantamento das necessidades de capacitação do IFMG *Campus* Congonhas poderá ser realizado por meio dos seguintes instrumentos:

I) Mapeamento das competências individuais e organizacionais do IFMG *Campus* Congonhas: poderá ser realizado pelos setores, sob a tutoria do Setor de Gestão de Pessoas. Por meio deste mapeamento, a unidade terá um diagnóstico com informações específicas das competências inerentes a cada setor e função, demonstrando quais as competências são necessárias para a organização;

II) Levantamento das lacunas de competências individuais em relação às competências organizacionais: realizado por meio de consulta aos servidores, após o mapeamento de competências. Essas lacunas permitirão identificar as necessidades e prioridades de capacitação, servindo como base para estruturar as ações de capacitação previstas no PCC;

III) Proposta de Desenvolvimento Individual: documento a ser elaborado de forma conjunta pelo servidor e sua respectiva chefia imediata, no qual se identifique as necessidades de capacitação do servidor, a partir da sua avaliação de desempenho;

IV) Levantamento da demanda de capacitação dos servidores, que não esteja contemplada nos instrumentos acima: pode ser feito por e-mail, por meio de planilha, como já acontece no IFMG *Campus* Congonhas.

b) Planejamento e execução das ações de capacitação

Para o planejamento e execução das ações de capacitação, essas deverão ser divididas em dois grupos, tendo em vista que abrangem cursos de formação e de aperfeiçoamento:

I) Ações de qualificação: ações de apoio e incentivo à qualificação do servidor, com vistas a promover o seu desenvolvimento na carreira por meio da elevação de sua escolaridade.

O IFMG possui um programa de apoio financeiro aos servidores matriculados em cursos de educação formal (graduação e pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*). Tendo em vista o limite de recursos, a seleção dos servidores a serem contemplados pelo programa é realizada por meio de edital específico.

Além disso, a instituição promove parcerias para a oferta de cursos de mestrado e doutorado interinstitucionais.

II) Ações de aperfeiçoamento: ações voltadas para cursos ou eventos de capacitação e aperfeiçoamento, de curta duração, com vistas ao desenvolvimento pessoal e profissional do servidor. O processo de ensino-aprendizagem destes cursos deve promover a atualização e o aprofundamento de conhecimentos. Também deve complementar a formação profissional do servidor, a fim de capacitá-lo a desenvolver suas atividades e a acompanhar as inovações conceituais, metodológicas e tecnológicas.

A instituição poderá divulgar, periodicamente, calendário de cursos e eventos oferecidos gratuitamente por escolas do governo, como também poderá ofertar cursos de interesse coletivo, com base no levantamento das necessidades de capacitação. Esses cursos poderão ser ministrados por servidores da própria instituição, devidamente qualificados para tal, ou a instituição poderá contratar cursos na modalidade *in company*.

Ao solicitar cursos de aperfeiçoamento, caberá ao servidor justificar a necessidade de realização desses. A respectiva chefia deverá avaliar a relevância do curso para a formação do servidor e a sua aplicabilidade nas atividades exercidas por esse na instituição. Em seguida, deverá emitir a autorização de participação do servidor no curso solicitado.

c) Avaliação das ações de capacitação

Como última etapa do sistema da capacitação, deverá ser realizada a avaliação das ações executadas, buscando identificar a relevância dessas ações, os resultados obtidos, as necessidades de adequação e de desenvolvimento de novas ações. Essa avaliação deve ser realizada sempre pautada nas competências adquiridas e nas lacunas encontradas no diagnóstico inicial.

Para a realização da avaliação, apresenta-se os seguintes instrumentos:

I) Avaliação de reação: realizada após a realização da ação de capacitação. Esta avaliação deve medir o grau de satisfação do servidor capacitado em relação aos aspectos do curso/evento realizado (ministrantes, estrutura física, recursos didáticos), à contribuição desta ação de capacitação para a sua atuação profissional, para o desenvolvimento de determinadas competências e para a melhoria do funcionamento da instituição. Será realizada por meio de aplicação de instrumento próprio ao final de cada evento.

II) Avaliação de aprendizagem: realizada ao longo ou ao término das ações de capacitação, por meio de “testes de conhecimento”. Na avaliação de aprendizagem, cada instrutor utilizará a ferramenta didático-pedagógica mais adequada para avaliar a apropriação do conteúdo programático. Por meio dessa avaliação, pode-se criar um banco de multiplicadores para capacitar outros servidores da instituição, gerando assim uma racionalização dos gastos com capacitação.

III) Relatório de execução da ação (estratégias de ação): relatório elaborado pelos coordenadores das ações de capacitação, juntamente com os servidores participantes, no qual serão apontados todos os aspectos relevantes da ação de capacitação realizada, tais como: descrição do andamento das atividades, cumprimento do conteúdo programático proposto, conhecimentos adquiridos, pontos positivos e negativos, sugestões de melhoria etc. As informações contidas neste relatório servirão de subsídio para o planejamento das ações de capacitação do período seguintes, pois por meio dele será possível identificar quais ações foram assertivas e quais não atingiram os resultados esperados.

Cabe ressaltar que, para as ações de qualificação, os instrumentos de avaliação apresentados tornam-se inadequados, uma vez que os cursos de educação formal possuem duração mais longa e conteúdos mais complexos. Dessa forma, para esse tipo de qualificação deverá ser aplicada apenas a avaliação de reação, com as devidas adequações.

Quadro 02 - Modelo de mapeamento das competências institucionais

COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS	
Nome da competência	Definição da competência
Transversalidade	Ser capaz de incentivar a transversalidade, com o desenvolvimento de modelos de trabalho entre as áreas, visando à integração de conhecimentos, atividades e serviços.
Sustentabilidade	Ser capaz de desenvolver suas atividades de trabalho considerando a sustentabilidade econômica, social e ambiental da universidade e da sociedade.
Inclusão	Ser capaz de promover a cultura de inclusão, incentivando o diálogo, a convivência, a acessibilidade e a interação na diversidade.
Planejamento e Avaliação	Ser capaz de promover a cultura de planejamento e de avaliação, de forma integrada, participativa e contínua, alinhada aos objetivos institucionais.
Gestão eficiente	Ser capaz de promover a melhoria contínua dos processos de trabalho, visando a sua otimização, à gestão eficiente de recursos e à transparência.
Gestão do conhecimento	Ser capaz de incentivar a disseminação de conhecimentos e práticas, de forma a ampliar a comunicação e a integração acadêmica e administrativa e com a sociedade.
Internacionalização	Ser capaz de contribuir para a inserção internacional, nacional e regional, expandindo parcerias e acordos, ampliando a integração e o caráter multilinguístico das ações da universidade.
Inovação	Ser capaz de incentivar a inovação, fomentando a pesquisa, o desenvolvimento tecnológico, o empreendedorismo, realizando parcerias e fortalecendo o vínculo entre a universidade e a sociedade.

Fonte: Adaptado de UFRGS, 2018

Quadro 03 - Modelo de levantamento das ações de capacitação voltadas para o desenvolvimento de competências

COMPETÊNCIA	LACUNA DE COMPETÊNCIA (% CENSO DE DESENVOLVIMENTO)	AÇÃO DE CAPACITAÇÃO (APERFEIÇOAMENTO)	TIPO DE AÇÃO DE CAPACITAÇÃO	CARGA HORÁRIA	LINHA DE DESENVOLVIMENTO
COMUNICAÇÃO	28%	Redação Oficial e a Reforma Ortográfica da Língua Portuguesa	Curso	12h	Inter-relação entre ambientes
		Comunicando-se com o público -Dicção, oratória e expressão corporal	Oficina	A definir	Inter-relação entre ambientes
		A Comunicação como Ponte para Relações Humanas Saudáveis	Palestra	3h	Inter-relação entre ambientes
VISÃO ESTRATÉGICA	65%	Desenvolvimento de Gestores: visão estratégica	Palestra	A definir	Gestão
		Desenvolvimento de Gestores: governança no setor público	Curso	40h	Gestão
COMPETÊNCIA TÉCNICA ESPECÍFICA*	-	Conecte-se: Treinamento SEI Módulo I - Conhecendo as funcionalidades do Sistema (EAD)	Treinamento	4h	Inter-relação entre ambientes e específicas
	-	Ética e Serviço público	Curso	20h	Iniciação ao Serviço Público

Fonte: Adaptado de UFRGS, 2018.

REFLEXÕES FINAIS

O presente estudo apresenta um plano institucional de capacitação que contribuísse com a implantação da Gestão por Competências, preconizada na Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), no IFMG *Campus* Congonhas.

Os resultados demonstraram que o Programa Institucional de Capacitação do IFMG está, teoricamente, em consonância com a PNDP instituída pelo Decreto 5.707/2006. No entanto, a Gestão por Competências ainda não foi implantada na instituição. Dessa forma, constatou-se que o Programa busca atender à legislação, porém não se apresenta como um instrumento baseado na Gestão por Competências.

A gestão da capacitação por competências requer, inicialmente, um mapeamento das competências individuais e organizacionais, de forma que os processos de capacitação sejam orientados por esse diagnóstico, o que não acontece na instituição pesquisada.

Os critérios para a concessão de ações de capacitação na instituição consideram, basicamente, a aplicabilidade direta no setor de trabalho, mas não orientam essa aplicabilidade para o desenvolvimento de competências técnicas e institucionais. Por esse motivo, as capacitações concedidas nem sempre estão em consonância com os objetivos estratégicos da instituição.

Dentre os resultados encontrados, há também aspectos favoráveis como o incentivo à capacitação que o PIC proporciona e a flexibilidade do processo de concessão/autorização das ações de capacitação requeridas pelos servidores.

Os dados obtidos pela pesquisa demonstraram a necessidade de rever a gestão da capacitação e implementar, de fato, a PNDP na instituição, com vistas à implantação da Gestão por Competências. Diante disso, como resultado da pesquisa e proposta de intervenção, foi apresentado um Plano de Capacitação por Competências para o IFMG *Campus* Congonhas, em cumprimento ao objetivo geral deste estudo.

O Plano de Capacitação proposto pretende contribuir com a inserção da Gestão da Capacitação por Competências nas ações do Programa Institucional de Capacitação do IFMG *Campus* Congonhas. Contudo, ainda serão necessárias outras medidas para que a Gestão por Competências seja efetivamente implantada na instituição, o que pode ser objeto de estudo para pesquisas futuras.

Portanto, dentre as contribuições deste estudo, pode-se considerar que o PCC apresentado serve como instrumento de implementação da PNDP, ainda incipiente no serviço público. Além disso, o referido Plano apresenta-se como uma ferramenta coerente com a modernização da gestão pública, uma vez que contribui para o aperfeiçoamento do processo de planejamento e tomada de decisão em relação às ações de capacitação dos servidores.

Ademais, observa-se que as contribuições desta pesquisa podem ir além da instituição pesquisada. Se o PCC proposto for aplicado e demonstrar sua efetividade, poderá ser replicado para os demais *campi* do IFMG e até mesmo para outras instituições públicas.

REFERÊNCIAS

BITENCOURT, C. C. **Gestão de competências e aprendizagem nas organizações**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2005.

BRANDÃO, Hugo Pena. **Mapeamento de competências: métodos, técnicas e aplicações em gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL. **Decreto-lei nº. 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 27 de fevereiro de 1967. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del0200.htm>. Acesso em: 15/08/2018.

_____. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

_____. **Lei 11.091, em 12 de janeiro de 2005**. Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação [PCCTAE]. 2005. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm>. Acesso em 21/08/2018.

_____. **Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006**. Institui a política e diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em 15/08/2018.

_____. **Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006**. Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação [PDIPCCTAE]. 2006b. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm>. Acesso em 21/08/2018.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria nº 208 de 25 de Julho de 2006**. Define instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal. Disponível em <<https://conlegis.planejamento.gov.br/conlegis/legislacao>>. Acesso em: 15/08/2018.

_____. **Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019**. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm>. Acesso em 02/09/2019.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A reforma gerencial do Estado de 1995. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro 34(4):7-26, Jul./Ago. 2000.

HONDEGHEM, Annie; BEECK, Sophie Op de. **Managing Competencies in Government: State of the Art Practices and Issues at Stake for the Future**. Paris: Organisation de coopération et de développement économiques, 2010.

IFMG. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018 do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais**. Belo Horizonte: IFMG, 2015.

IFMG. **Resolução nº 21 de 22 de Julho de 2019 do Conselho Superior do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais**. Dispõe sobre a alteração do Programa Institucional de Capacitação do IFMG. Belo Horizonte: IFMG, 2015. Disponível em: <https://www2.ifmg.edu.br/portal/aceso-a-informacao/conselho-superior/resolucoes/2019>. Acesso em 26/07/2019.