



BOOKESS

TEMAS CONTEMPORÂNEOS SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Luis Roque Klering (organizador)



Ana Maria Souza e Braga | Carlos Alexandre Netto | Christoph Bernasiuk | Dimitrius Samios | Edi
Madalena Fracasso | Fernando Setembrino Meirelles | Jocélia Grazia | Liane Margarida Rockenbach
Tarouco | Margarete Axt | Maria Alice Lahorgue | Norberto Hoppen | Sílvia Maria Rocha | Roberto
Costa Fachin | Sérgio Roberto Kieling Franco | Wraia Maria Panizzi

TEMAS CONTEMPORÂNEOS SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Luis Roque Klering (Org.)

Co-autores:

Ana Maria e Souza Braga

Carlos Alexandre Netto

Christoph Bernasiuk

Dimitrius Samios

Edi Madalena Fracasso

Fernando Setembrino Meirelles

Jocélia Grazia

Liane Margarida Rockenbach Tarouco

Margarete Axt

Maria Alice Lahorgue

Norberto Hoppen

Sílvia Maria Rocha

Roberto Costa Fachin

Sérgio Roberto Kieling Franco

Wrana Maria Panizzi

Florianópolis

BOOKESS

2013

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
CIP-Brasil. Catalogação na fonte

T278 Temas contemporâneos sobre Gestão Universitária [recurso eletrônico] / Luis Roque Klering (organizador). – Florianópolis : BOOKESS, 2013.

ISBN: 978-85-804552-1-2

Está disponível online: <http://www.bookess.com/read/14513-temas-contemporaneos-sobre-gestao-universitaria/>

1. Administração – Gestão Educacional. 2. Planejamento Educacional. I.
Título.

CDU: 378.1

Bibliotecária Responsável: Patricia B. Moura Santos – CRB 10/1914

2 O PAPEL DA UNIVERSIDADE PÚBLICA NA SOCIEDADE

Entrevistada: REITORA WRANA MARIA PANIZZI

PROFESSOR LUÍS ROQUE KLERING – Vamos falar com a Reitora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, uma das mais importantes universidades do País, que tem uma comunidade de mais de 30 mil estudantes, professores e servidores, que se relacionam com um espaço grande não apenas no Estado do Rio Grande do Sul, mas também com outros Estados do Brasil, com uma influência importante em todo o País.

Queremos que a Reitora Wrana Maria Panizzi nos fale um pouco sobre o papel que uma universidade pública deste porte, com o nome da UFRGS, tem na geração de desenvolvimento social, econômico e tecnológico de uma sociedade.

REITORA WRANA MARIA PANIZZI - Falar da Universidade, especialmente da universidade pública brasileira, é falar de uma das mais importantes instituições do Brasil republicano.

Temos uma história no Brasil de universidade pública que não tem 100 anos ainda. A Universidade Federal do Rio Grande do Sul completa neste ano 70 anos. A USP, que também é uma grande universidade estadual, completou 70 anos neste ano.

Na verdade, as nossas universidades, diferentemente de outros Países, não são aquelas instituições que têm mais de 100 anos, como são as universidades na América Latina e em todo o mundo.

Entretanto, o que podemos dizer, sem dúvida nenhuma, é que estas instituições, universidades públicas, que não são centenárias ainda no nosso País, embora, eu quero aqui lembrar que, na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, temos alguns cursos que já têm mais de 100 anos, porque eles deram origem a esta Universidade, como, por exemplo, a nossa Escola de Engenharia, a nossa Faculdade de Medicina, a Faculdade de Direito, a Faculdade de Farmácia, que é a primeira de todas elas, se constituem nos pilares dessa grande universidade, que é a Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

E por que dizemos que a universidade pública é grande e é importante? Porque ela tem tido, ao longo de sua história, um papel importantíssimo na formação de recursos humanos, altamente qualificados do ponto de vista científico, do ponto de vista tecnológico. Tem formado também grandes lideranças, que atuam nas mais diferentes atividades, tem produzido

conhecimento, que nos tem permitido gerar uma riqueza material no nosso Estado e também reafirmar a nossa identidade, a nossa cultura, os nossos valores.

Eu sempre me pergunto, quando vamos falar sobre a importância da universidade pública, e especialmente se olharmos para o Rio Grande do Sul e para a UFRGS, o que seria do Estado do Rio Grande do Sul se não fosse esta Universidade e as nossas co-irmãs públicas existentes aqui no Estado: a Universidade de Santa Maria, a Universidade Federal de Pelotas, a Fundação Universidade de Rio Grande e a nossa Faculdade de Ciências Médicas.

Com essas instituições, o que nós temos feitos? Temos produzido um conhecimento e temos formado recursos humanos que nos permitiram ter, por exemplo, um grande Pólo de Informática no Rio Grande do Sul, e nós não teríamos este Pólo de Informática, que é considerado o Terceiro Pólo de Informática no Brasil, se não tivéssemos o nosso Instituto de Informática, o nosso CPD, o nosso Instituto de Física; nós não teríamos o Pólo Petroquímico, que dá tanta riqueza e gera tanto emprego no Estado também se nós não tivéssemos o Instituto de Química, o Instituto de Física, o Instituto de Matemática; nós não teríamos o que temos no que diz respeito ao pólo metalmeccânico, que faz esta união entre Porto Alegre e Caxias do Sul, oferecendo todo o subsídio necessário a toda uma indústria vinculada à metalurgia, à indústria de materiais, se nós não tivéssemos a nossa Escola de Engenharia com seus diferentes cursos, seja o Curso de Materiais, o Curso de Física, enfim, a diversidade toda dos cursos que temos na nossa Escola de Engenharia; nós não teríamos o desenvolvimento agrícola que temos. Hoje, o avanço do agronegócio no Brasil é extremamente importante e significativo mesmo, eu diria, porque ele tem ajudado não só a constituir a nossa balança comercial, como tem ajudado o Estado do Rio Grande de Sul a constituir o nosso PIB, o nosso Produto Interno Bruto, por meio daquilo que fomos capazes de plantar e de gerar em termos da melhoria da qualidade do solo, que permitiu com que hoje tivéssemos todo o nosso desenvolvimento na área da soja, por exemplo, da aveia, para dar outro exemplo, nas mais diferentes áreas, todas vinculadas à agricultura e também à pecuária, à fruticultura. E quanto, nos últimos tempos, a fruticultura desenvolveu-se no nosso Estado e tem-nos permitido também crescer e gerar empregos! E o mesmo se pode dizer com relação à avicultura; mesmo na pauta das exportações brasileiras e na constituição mesmo da nossa riqueza e dos produtos para o nosso mercado interno, nós podemos observar, por exemplo, o papel que tem a avicultura.

Mas não é só nessas áreas. Na área da saúde, hoje, temos já uma indústria farmacêutica, temos hoje um conjunto de serviços de caráter hospitalar voltados para a saúde que nos permite dizer que é graças a isso também que o Estado do Rio Grande do Sul e a nossa cidade de Porto Alegre se destacam pela qualidade de vida que oferecem, que propiciam aos seus habitantes.

Então, temos um padrão de saúde bastante elevado no conjunto do Brasil e no conjunto mesmo da América Latina. É só olharmos, por exemplo, o nosso Hospital de Clínicas de Porto Alegre, que é considerado um dos mais importantes em todo o nosso continente.

Por outro lado também, podemos falar no que diz respeito às artes. Temos a Bienal, como tivemos a Bienal do Mercosul, na qual se pode expor tudo aquilo de que somos capazes de expressar como verdadeira manifestação artística, seja na área das artes plásticas, seja na área da música, seja também na área teatral. Tudo isso mostra também o valor que tem.

Isso tudo é fruto de uma universidade pública.

E só uma universidade pública é capaz de manter, por exemplo, um Curso de Música que prepara músicos, que prepara maestros, que se destacam, e hoje alguns deles inclusive trabalham, e são muito bem reconhecidos, fora do Brasil, como aqui hoje temos, e eu daria um exemplo só que me vem à mente, mas assim como tantos outros que nós temos evidentemente, o Carmelo, que é um grande violonista formado aqui na nossa Universidade. Se não fosse uma universidade pública, nós não teríamos o Curso de Música com essa qualificação.

Então, eu não tenho a menor dúvida do papel significativo que tem a nossa Universidade e que tem a universidade pública, mas ela tem não só porque é capaz de formar bons e competentes profissionais, não só porque ela é capaz de gerar a riqueza material, que gera emprego, que gera condições, para que a gente possa matar a fome, não só hoje, mas ter sempre condições de ter resolvido o nosso problema da fome, mas também porque é capaz de alfabetizar não só ensinando a escrever o nome, mas podendo participar da sociedade, dos conhecimentos. Isso tudo a Universidade faz, mas, sobretudo - e esta é a grande preocupação que temos, e tem a universidade pública -, ela realiza a formação de um profissional cidadão, alguém que é capaz de ter compromissos com o conjunto da nossa sociedade. Infelizmente, no nosso País, só 9% da nossa população de 18 a 24 anos pode freqüentar uma universidade, e, deste percentual, um percentual pequeno, de nem 2%, freqüenta a universidade pública.

Então, nós ainda formamos uma elite? Sim, dirão as pessoas, mas a verdade é que temos cada vez mais trabalhado no sentido de formar elites profundamente comprometidas com as grandes transformações sociais, comprometidas com a nossa sociedade, e fazendo com que, se nem todos têm a possibilidade, a oportunidade de chegar até a universidade, a universidade possa chegar até a população. E como a universidade chega até a população? Ela chega, assim, produzindo o conhecimento.

A pesquisa é extremamente importante. O que faz uma universidade não é só o ensino, que forma o bom e competente profissional; mas aquele que produz o conhecimento, portanto, as pesquisas. Foram exatamente as pesquisas realizadas na área do trigo e da soja que fizeram com que pudéssemos ter o destaque que temos, fizeram com que tivéssemos um desenvolvimento que vai muito além da fronteira do município de Porto Alegre. Hoje, a Universidade Federal do Rio Grande do Sul, com o conhecimento aqui produzido, ajuda, sim, o desenvolvimento das mais diferentes regiões, dos mais diferentes espaços do nosso território gaúcho.

Nesse sentido, nós fazemos ensino, formando profissionais, fazemos pesquisa, produzindo um conhecimento que disponibilizamos à sociedade, aos grandes empreendedores, ao mundo do trabalho, às nossas organizações sociais, sejam elas públicas, sejam elas privadas, e oferecemos, também, por meio de uma outra importante atividade que a Universidade faz, que é a atividade de Extensão.

A universidade, ao fazer ensino, trabalha com médio prazo. Ao produzir conhecimento, ela trabalha com médio e longo prazo; com a Extensão, ela dá respostas imediatas à nossa sociedade, que é o grande desafio que vive a universidade pública brasileira.

Num País como o nosso, temos que avançar no conhecimento, na fronteira mais distante desse mesmo conhecimento, da mais sofisticada, para podermos falar com os demais países, com os demais centros produtores de conhecimento, com as demais universidades em termos internacionais, e falarmos de igual para igual, mas, ao mesmo tempo, temos que responder às nossas questões, as mais urgentes que se apresentam à nossa sociedade. E aí estão as nossas atividades de Extensão, ajudando, por exemplo, na constituição de uma economia solidária, na constituição de cooperativas, na constituição, no desenvolvimento e no incentivo ao empreendedorismo, àquele que faz as atividades as mais singelas, aquelas voltadas ao campo, voltadas também às nossas regiões pobres, o trabalho que é feito com as catadoras de papel, o trabalho que é feito com aqueles que produzem através das suas

atividades agrícolas, da agricultura familiar, enfim, este tipo de atividade é extremamente importante.

Outro aspecto que eu gostaria de chamar a atenção, que nem sempre temos claro, é que as nossas universidades, que são universidades públicas federais - somos 54 instituições, estamos em todos os Estados e territórios da Nação brasileira -, na sua grande maioria, têm um hospital universitário - eu falava antes do Hospital de Clínicas -, e os hospitais universitários do nosso País, que são 45, vinculados às nossas universidades, fazem um belíssimo trabalho. Por exemplo, são realizadas, pelos nossos hospitais, junto à população de baixa renda e à população carente, mais de 250 mil cirurgias por ano, mais de 13 milhões de exames laboratoriais, mais de 8 milhões de consultas médicas. São todas realizadas pelos nossos hospitais, sem deixar de contar também o papel das nossas Faculdades de Odontologia, que realizam 1 milhão de tratamentos dentários por ano para o conjunto da população.

Por que isso é importante? É importante porque prestamos um serviço para a população ao mesmo tempo em que propiciamos - e prestamos um serviço à população de alta qualidade, porque são faculdades extremamente qualificadas - ao nosso jovem estudante tanto da Medicina, da área da Enfermagem, da Farmácia, como também da Odontologia o contato com as necessidades e as carências mais prementes da nossa população.

É este o papel importante, significativo, que tem a universidade pública brasileira.

PROFESSOR LUÍS ROQUE KLERING – Ainda com relação aos desafios de gestão, as preocupações, os desafios principais, eles se relacionam mais com o público interno ou com o público externo, a sociedade, as empresas, as outras instituições públicas, ou até com o Terceiro Setor? Onde se desenvolvem ou onde crescem ou aparecem as principais preocupações para manter a sua trajetória, o seu futuro?

REITORA WRANA MARIA PANIZZI - Assim como falei que a universidade pública é uma bem sucedida instituição no nosso Brasil republicano, evidentemente que ela passa também por algumas dificuldades.

Eu aqui não quero fazer só referências às nossas dificuldades de recursos financeiros, de pessoas, e assim por diante, mas o que eu quero falar é que na trajetória da Universidade temos tido, sim, momentos de maior desempenho e momentos em que temos que enfrentar cada vez mais os grandes desafios. E os desafios são de caráter interno e externo.

Do ponto de vista interno, qual é o nosso grande desafio? É fazer com que a instituição universitária trabalhe a partir de um plano e de um projeto institucional, que a Universidade não fique vinculada aos projetos individuais de cada um, do professor, ou a um projeto de um reitor ou a de uma reitora, ou a um projeto do chefe de departamento, de um coordenador de uma pesquisa, mas que a gente consiga trabalhar no contexto de um projeto institucional.

Esse é um desafio importante, porque isso significa ter um trabalho mais coletivo e se constitui uma tarefa significativa, importante, desafiadora e que exige muita dedicação de todos nós e um espírito público, uma abertura de todos nós, porque, às vezes, até os nossos processos de avaliação avaliam muito mais a nossa atividade individual do que esse trabalho de caráter mais coletivo.

Do ponto de vista interno, também, a dificuldade que a gente vive, e aí ela decorre de uma questão externa, é a de podermos planejar as nossas atividades no curto, no médio e no longo prazo. Uma instituição do porte de uma universidade, uma instituição com essa importância, não pode trabalhar com a improvisação. Por que temos todas as técnicas de planejamento? Porque isso nos mostra que precisamos ter metas, precisamos ter programas, projetos e precisamos inclusive quantificá-los, precisamos trabalhar com isso tudo vendo aquilo que deve ser realizado no curto, no médio e no longo prazo. Para isso, precisaríamos contar sempre com os recursos financeiros e os recursos humanos. E o que vivemos nos últimos anos, especialmente nos últimos dez, doze anos, e inclusive estamos vivendo atualmente? vivemos uma carência de pessoal e uma diminuição dos nossos recursos financeiros.

Vejam, por exemplo, que, de 1995 até 2001, mantivemos o mesmo número de professores na nossa Universidade, aqui na nossa Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Só que, desses professores, 24% deles são professores substitutos. E o professor substituto tem uma relação com a Universidade que é muito precária. Nós gostamos muito dos professores substitutos, mas gostaríamos que eles pudessem ser inseridos na Universidade com um caráter mais permanente e que se pudessem inserir como parte constitutiva e também planejar e trabalhar no conjunto das nossas atividades.

Mais, nós perdemos neste período, de 1995 a 2001, 9% dos nossos técnicos-administrativos. E não são aqueles técnicos-administrativos cujos trabalhos podem ser substituídos por uma máquina. Não. Nós perdemos aqueles que estão vinculados à nossa atividade-fim, aqueles que trabalham nas bibliotecas, aqueles que trabalham nas nossas atividades de informática, aqueles que trabalham nos nossos laboratórios, aqueles que

trabalham, enfim, vinculados profundamente à nossa atividade-fim. Mesmo assim, qualificamos os nossos professores.

Hoje, o conjunto das universidades brasileiras, por exemplo, teve nesse período uma qualificação em 69% dos professores, que se tornaram doutores. A nossa Universidade tem mais de 80% de professores mestres e doutores, e isso é muito importante.

No entanto, nesse período, nós tivemos uma redução – e quando digo “nós” me refiro a todas as universidades, as 54 instituições de ensino superior, nas quais a UFRGS se inclui – de 24% dos nossos recursos para custeio. O que são recursos para custeio? São aqueles valores destinados para pagar a água, a luz, o telefone, o reagente, a gasolina necessária para a atividade de campo; enfim, todas aquelas despesas que fazem parte do cotidiano da vida da instituição.

Nós perdemos 77% dos nossos recursos para investimento para ampliar as nossas salas de aula, para ampliar os nossos laboratórios, para ampliar as nossas construções, e assim por diante.

Mesmo assim, as nossas universidades todas cresceram, o nosso sistema aumentou 23% o número de vagas no vestibular, aumentamos 98% os cursos noturnos. Só a nossa Universidade aqui, só a UFRGS aqui, criou, nos últimos anos, 12 novos cursos noturnos.

E o que mais fez a Universidade? A Universidade cresceu em termos de titulação do término do Curso de Graduação em 35%. Crescemos as nossas atividades de Pós-Graduação (nível Especialização, a pós-graduação em seu sentido mais amplo) em 148%. Em termos de Mestrado, foi 158%; e Doutorado, 178%. Enfim, houve um enorme crescimento, sem deixar aqui de considerar o crescimento que tivemos nos nossos Grupos de Pesquisas - hoje a universidade pública é responsável por 90% das pesquisas realizadas no nosso País.

E aumentamos enormemente a nossa atividade de Extensão. Praticamente trabalhamos com mais da metade dos Municípios do Rio Grande do Sul. Temos atividades de Extensão vinculadas às organizações não-governamentais, ao chamado Terceiro Setor, que hoje significa todo o movimento da sociedade que vem para a universidade, que vem buscar na universidade aquele apoio necessário para poder desenvolver a sua cooperativa, para poder desenvolver a sua associação, para poder desenvolver o seu negócio.

As micro e pequenas empresas encontram acolhida nas nossas Universidades, pelos diferentes cursos de empreendedorismo, das atividades de empreendedorismo, desenvolvidas em várias das nossas unidades. A nossa Escola de Administração é exemplar nisso, o nosso Instituto de Informática também. Temos a Escola de Engenharia nesse sentido, a Faculdade de Educação, enfim, esses são desafios que se colocam, porque a demanda é cada vez maior.

E qual é o desafio externo? A dificuldade é de se ter recursos para que se possa planejar no longo prazo. Mesmo com todo esse crescimento da universidade pública brasileira e das universidades federais, hoje nós temos a liderança, sim, e somos vanguarda na qualidade das atividades que fazemos, entretanto, nós não somos a vanguarda na oferta de vagas. Há uma enorme demanda por vagas nas nossas universidades. Foi por isso que nós estivemos, no dia 05 de agosto do ano passado, junto ao Presidente Lula e o entregamos um plano que intitulamos de Programa de Expansão e Modernização das Universidades Públicas Brasileiras. E o que nós propomos ao Presidente? Que nós precisamos urgentemente, além de tudo isso que fazemos, dobrar o nosso número de vagas no Curso de Graduação, dobrar o número de vagas nos Cursos de Pós-Graduação, quadruplicar as nossas patentes, duplicar os nossos artigos científicos, as nossas publicações científicas, aumentar as nossas atividades de Extensão, enfim, nos tornarmos ainda mais presentes na sociedade. Por quê? Porque vivemos na chamada sociedade de conhecimentos. Se este País quer ter um projeto de nação, um projeto de desenvolvimento, capaz de envolver o conjunto da população brasileira, se quer fazer do povo brasileiro uma nação brasileira, é preciso, sem dúvida nenhuma, que seja colocada como prioridade a educação, e, na educação, em todos os níveis, não há dúvida, que a universidade tem um papel fundamental. Por quê? Porque nos propusemos também e temos a responsabilidade de formar professores não só para a Universidade, mas também professores para o ensino médio.

O Brasil tem uma carência hoje de 250 mil professores de Física, Matemática, Biologia e Química. Por outro lado, o Brasil tem uma carência enorme de qualificação dos professores que trabalham nas redes públicas estadual e municipal no ensino fundamental e básico. Se você tem um bom e competente ensino fundamental e básico você vai ter um bom e competente aluno na universidade. Se você tem uma boa universidade, com certeza, você terá bons professores que vão atuar junto ao ensino básico; conseqüentemente, ganha o processo educacional brasileiro.

Então, esses também são os nossos grandes desafios.

PROFESSOR LUÍS ROQUE KLERING - Ainda uma última questão, para fechar, sobre a avaliação de desempenho, a avaliação institucional, a importância que isso tem dentro de uma gestão de uma universidade para identificar lacunas e também para verificar novas formas de aumentar a eficácia, como, por exemplo, o papel de novas tecnologias, para aumentar até o número de alunos numa universidade. O que a senhora pode-nos falar nesse sentido?

REITORA WRANA MARIA PANIZZI - Sem dúvida nenhuma que vivemos também num tempo em que as novas tecnologias estão à disposição de todos nós que somos os agentes do processo educacional. Por exemplo, ensino a distância é uma questão importante. E isso exige também de cada um de nós não uma mera substituição de um professor por uma máquina, mas exige também uma transformação do papel que o professor tem para que ele efetivamente possa fazer um melhor uso de todo esse instrumental que hoje as novas tecnologias colocam à disposição.

Nesse sentido, a nossa Universidade, e não só a nossa Universidade, as universidades públicas em geral, criou inclusive uma Secretaria de Ensino a Distância, em que estão sendo preparadas tecnologias nossas, próprias, para que não tenhamos que importá-las, até porque nem sempre são apropriadas à nossa realidade, e formando quadros de professores para atuar nessa direção, e, com isso, poderemos aumentar o alcance do nosso processo educacional.

No que diz respeito à avaliação, quero deixar muito claro que, para nós, Reitores, dirigentes das nossas instituições federais de ensino superior, para nós aqui, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, a avaliação é fundamental. Nós não podemos hoje pensar em trabalhar em uma instituição tão complexa como é a universidade, numa instituição que trabalha com o que é mais precioso, que é o conhecimento e os recursos humanos, portanto é o que forma o recurso mais importante de qualquer projeto de desenvolvimento, se nós não formos capazes de instituir, de institucionalizar e de implementar processos de avaliação.

Nesse sentido, a nossa Universidade tem sido pioneira. Desde 1995, 1996, ela vem desenvolvendo processos de avaliação institucional, que foram buscando um aperfeiçoamento que levou à criação, aqui na nossa Universidade, da Secretaria de Avaliação Institucional, que visa a verificar e analisar as condições para um bom desempenho da instituição universitária e também de cada um de nós.

Um processo de avaliação implica levarmos em consideração tanto o que diz respeito aos processos de trabalho como aos instrumentos, as condições que temos para desenvolver este trabalho, olhando e analisando os nossos pontos fortes e os nossos pontos fracos. Em relação aos nossos pontos fortes, elaborando medidas e instrumentos capazes de valorizar e de manter esta qualidade e, no que diz respeito aos nossos pontos fracos, buscar os instrumentos necessários para a superação desses pontos fracos.

E num processo de avaliação que deva ser transparente, que deva ser institucional, não podemos esquecer que somos agentes não só que fazemos avaliação, mas que devemos ser avaliados todos: professores, técnicos-administrativos e estudantes.

É importante um processo qualificado de avaliação, numa instituição complexa, com objetivos e metas tão grandes como os que temos - e não são grandes porque somos vaidosos, mas são grandes porque a tarefa de educar exige projetos e aspirações grandes.

É preciso, portanto, que sejamos capazes de estabelecer planos, estabelecer metas, executá-las, e analisar e avaliar a execução de cada uma delas. Só dessa forma teremos condições de ser eficientes e eficazes socialmente, fazendo com que a nossa instituição, a instituição pública, a universidade pública, cumpra com os compromissos que tem para com o conjunto da sociedade.

Finalmente, é a própria sociedade que nos sustenta, e ela tem muitas expectativas e muitas esperanças no trabalho que todos e cada um possamos vir a fazer e que estamos fazendo no nosso dia-a-dia.

PROFESSOR LUÍS ROQUE KLERING - Obrigado.