

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO
E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA**

Leandro Osmar Arcanjo

**Os desafios para o cumprimento dos prazos no processo de homologação dos estágios do
curso de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora pós implementação do
Sistema Eletrônico de Informações (SEI)**

Juiz de Fora

2024

Leandro Osmar Arcanjo

Os desafios para o cumprimento dos prazos no processo de homologação dos estágios do curso de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora pós implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Daniela Fantoni de Lima Alexandrino

Juiz de Fora

2024

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Arcanjo, Leandro Osmar.

Os desafios para o cumprimento dos prazos no processo de homologação dos estágios do curso de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora pós implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) / Leandro Osmar Arcanjo. -- 2024.
200 p. : il.

Orientador: Daniela Fantoni de Lima Alexandrino
Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2024.

1. estágios. 2. internato. 3. curso de medicina. 4. sistema eletrônico de informações. I. Alexandrino, Daniela Fantoni de Lima, orient. II. Título.

Leandro Osmar Arcanjo

Os desafios para o cumprimento dos prazos no processo de homologação dos estágios do curso de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora pós implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Área de concentração: Gestão e Avaliação da Educação Pública

Aprovada em 18 de dezembro de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof.(a) Dr.(a) Daniela Fantoni de Lima Alexandrino - Orientador

Universidade Estadual de Minas Gerais

Prof.(a) Dr.(a) Victor Cláudio Paradela Ferreira

Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof.(a) Dr.(a) Arise Garcia de Siqueira Galil

Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof.(a) Dr.(a) Ricardo Thielmann

Universidade Federal Fluminense

Juiz de Fora, 27/11/2024.



Documento assinado eletronicamente por **Ricardo Thielmann, Usuário Externo**, em 19/12/2024, às 14:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Daniela Fantoni de Lima Alexandrino, Usuário Externo**, em 19/12/2024, às 16:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Victor Claudio Paradela Ferreira, Chefe de Departamento**, em 19/12/2024, às 16:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Arise Garcia de Siqueira Galil, Professor(a)**, em 22/12/2024, às 09:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Leandro Osmar Arcanjo, Técnico Administrativo em Educação**, em 22/12/2024, às 10:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Ufjf (www2.ufjf.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador **2125363** e o código CRC **85DF0866**.

Dedico este trabalho a minha amada mãe por
me manter em suas orações.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, à Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), pela oportunidade de desenvolvimento pessoal e profissional ao longo desta jornada acadêmica.

Agradeço à Prof.^a Daniela, por sua orientação e apoio e à agente de suporte acadêmico, Amélia, por me guiar com dedicação e eficiência durante a elaboração desta dissertação.

Agradeço, também, à minha amiga Lilian, cujo incentivo foi decisivo para que eu iniciasse este mestrado.

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo descrever e analisar o fluxo dos processos de homologação dos estágios após a implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), propondo ações para otimizar esse fluxo, visando o cumprimento dos prazos institucionais. Assim, a questão central desta investigação é: “Como otimizar as etapas dos processos de homologação dos estágios supervisionados obrigatórios no curso de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) para que ocorram dentro dos prazos institucionais?”. Para tanto, foi descrito o funcionamento do internato no curso de Medicina no Brasil, incluindo seu esquema de rodízio de estágios obrigatórios e as adaptações realizadas pela UFJF para atender às exigências da Lei do Estágio (Brasil, 2008). Analisaram-se dados dos sistemas de informação da instituição, além do repositório e do correio eletrônico da Comissão Orientadora de Estágios (COE), durante o segundo semestre de 2022, com o objetivo de identificar pontos críticos no processo de homologação dos estágios. No capítulo 2, procura-se contextualizar a pesquisa, abordando o impacto da pandemia da Covid-19 e as mudanças no fluxo de homologação com a transição dos procedimentos físicos para o formato eletrônico. Compara-se o processo físico ao eletrônico após a implementação do SEI, utilizando como referência os achados de Claudino (2020), que analisou o fluxo antes da adoção do sistema. O capítulo 3 foi desenvolvido com base em uma metodologia qualitativa. Foram realizadas entrevistas com três dos principais gestores dos estágios obrigatórios do curso de Medicina e aplicados questionários tanto às concedentes da Prefeitura de Juiz de Fora quanto às maiores universidades da região Sudeste que oferecem o curso. A elaboração dos instrumentos da pesquisa de campo, alinhada aos objetivos do estudo, fundamentou-se em três eixos teóricos: gestão por processos, gestão da informação e coordenação interorganizacional. A análise dos resultados permitiu não apenas validar os desafios apontados no capítulo anterior, mas, também, aprofundar a compreensão sobre os entraves no fluxo de homologação dos processos. Desafios como a perda de protagonismo dos estudantes e a transição da burocracia convencional para a digital, por exemplo, emergiram após a implementação do SEI e foram identificados apenas na pesquisa de campo, não sendo previamente observados. Com base na fundamentação teórica discutida e nos achados da pesquisa de campo, foi elaborado um Plano de Ação Educacional, que propõe medidas para atenuar ou solucionar os principais desafios identificados. As ações sugeridas visam aperfeiçoar os procedimentos do fluxo de homologação dos estágios, aprimorando a eficiência

e a eficácia da gestão, assegurando o bom andamento das atividades e o cumprimento dos prazos institucionais.

Palavras-chave: estágios; internato; curso de medicina; sistema eletrônico de informações.

ABSTRACT

The current research aims to describe and analyse the approval process for internships following the implementation of the Electronic System Information (SEI), suggesting actions to optimize this flow and prioritise the commitments to the institute's deadlines. Therefore, the main question of this search is: "How to optimise stages of the approval processes for mandatory supervised internships in the course of Medicine at the Federal University of Juiz de Fora (UFJF) so that it takes place within institutional deadlines?". Therefore, it was described as the operation of the internship in Medicine in Brazil, including its schema of mandatory internships and the adaptations made by UFJF to meet the requirements of the Internship Law (Brasil, 2008). Data from the company's information systems were analysed institutionally, in addition to the repository and electronic mail of the Guidance Committee for Internships (COE), during the second half of 2022, to identify critical points in the internship approval process. In Chapter 2, we sought to contextualize the research, addressing the impact of the Covid-19 pandemic and the changes in the approval flow with the transition from physical procedures to electronic format. The physical process was compared to the electronic one after the implementation of the SEI, using as a reference the findings of Claudino (2020), who analyzed the flow before adopting the system. Chapter 3 was developed based on qualitative methodology. Interviews were carried out with three of the main internship managers regarding mandatory requirements of the Medicine course, and questionnaires were applied to grantors of the Juiz de Fora City Hall regarding the largest universities in the Southeast region that offer the course. The development of field research instruments, aligned with the objectives of the study, was based on three theoretical axes: process management, management information and inter-organizational coordination. The analysis of the results allowed us to validate the challenges highlighted in the previous chapter but also deepen the understanding of the obstacles in the process approval flow. Challenges like the loss of protagonism of students and the transition from conventional bureaucracy to digital, for example, emerged after the implementation of the SEI and were identified only in field research, without being previously observed. Based on the theoretical foundation discussed and the findings of the field research, an Educational Action Plan proposes measures to mitigate or solve the main identified challenges. The suggested actions aim to improve flow procedures approval of internships, improving management efficiency and effectiveness, ensuring the smooth progress of activities and compliance with institutional deadlines.

Keywords: internships; clinical rotations; medicine course; the electronic system of information.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organização administrativa: Gestão da Famed/UFJF	40
Figura 2 - Tela de cadastro de estágio no SIGA	61
Figura 3 - Fluxo administrativo do processo de homologação do estágio de documentação coletiva.....	63
Figura 4 - Fluxo administrativo do processo de homologação do estágio de documentação individual	65
Figura 5 - Tela de processo do SEI.....	66
Figura 6 - Exemplo de fluxograma com elementos básicos da notação BPMN	94
Figura 7 - Atualização da documentação do estágio "Comunitária Local"	151
Figura 8 - Atualização da documentação do estágio "Comunitária Regional"	152

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Turma 111: Alunos X prazos de entrega da documentação	73
Gráfico 2 - Turma 112: Alunos X prazos de entrega da documentação	75
Gráfico 3 - Turma 113: Alunos X prazos de entrega da documentação	76
Gráfico 4 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: julho	79
Gráfico 5 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: agosto	80
Gráfico 6 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: setembro	81
Gráfico 7 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: outubro	81
Gráfico 8 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: novembro	83
Gráfico 9 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI - dezembro.....	83
Gráfico 10 - Papel de atuação dos respondentes da pesquisa.....	112
Gráfico 11 - Cadastro de usuário externo no SEI dos supervisores e representantes legais ..	117
Gráfico 12 - Orientação sobre como utilizar o SEI	119
Gráfico 13 - Percepção dos supervisores e representantes legais da prefeitura sobre a gestão dos estágios	128
Gráfico 14 - Suficiência das reuniões com os coordenadores X conhecimento sobre a COE	129
Gráfico 15 - Tempo de atuação X dificuldades para assinar documentos no SEI.....	129
Gráfico 16 - Tempo de atuação X adiamento da assinatura por mais de três meses	130
Gráfico 17 - Atuação no processo físico X participação na elaboração do PAE.....	131
Gráfico 18 - Atuação no processo físico X percepção da burocracia dos processos de estágio	132
Gráfico 19 - Atores que mais influenciam na gestão dos estágios	135
Gráfico 20 - Quantidade de estágios X atores que mais influenciam na gestão dos estágios	135
Gráfico 21 - Principais desafios na formalização dos estágios nas outras universidades	137
Gráfico 22 - Percepção dos gestores das outras universidades sobre questões relacionadas à gestão dos estágios	138

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Rodízios iniciados no segundo semestre de 2022	43
Quadro 2 - Disciplinas de estágio obrigatório	48
Quadro 3 - Concedentes/cenários vinculados ao estágio do 9º p. da turma 113	50
Quadro 4 - Concedentes/cenários vinculados aos estágios do 10º p. da turma 112	51
Quadro 5 - Concedentes/cenários vinculados aos estágios do 11º p. da turma 111	51
Quadro 6 - Concedentes/cenários vinculados aos estágios do 12º p. da turma 111	52
Quadro 7 - Parte do calendário da turma 112	53
Quadro 8 - Turma 111: Alunos X prazos de entrega/problemas com a documentação	74
Quadro 9 - Turma 112: Alunos X prazos de entrega/problemas com a documentação	75
Quadro 10 - Turma 113: Alunos X prazos de entrega/problemas com a documentação	77
Quadro 11 - Relação problemas X estágio, processos 3 meses+ de atraso: julho	79
Quadro 12 - Relação problemas X estágio, processos 3 meses+ de atraso: agosto	80
Quadro 13 - Relação problemas X estágio, processos 3 meses+ de atraso: outubro	82
Quadro 14 - Instrumentos de pesquisa X atores destinados	106
Quadro 15 - Relação estágios X Instâncias da prefeitura	108
Quadro 16 - Exemplo de Escala Likert	109
Quadro 17 - Universidades públicas de grande porte da região sudeste que oferecem o curso de Medicina	110
Quadro 18 - Principais problemas identificados e ações propostas	141
Quadro 19 - Ações a serem executadas	145

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEM	Associação Brasileira de Educação Médica
ABPMP	<i>Association of Business Process Professional</i>
ANSI	<i>American National Standards Institute</i>
APS	Estágio de Aplicação em Medicina Comunitária Local
BPM	<i>Business Process Management</i>
BPMN	<i>Business Process Modeling and Notation</i>
BPR	<i>Business Process Redesign</i> ou <i>Business Process Reengineering</i>
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CCS	Centro de Ciências da Saúde
CEMCL	Coordenadora do Estágio de Medicina Comunitária Local
CES	Câmara de Educação Superior
CGCO	Centro de Gestão do Conhecimento Organizacional
Cisdeste	Consórcio Intermunicipal de Saúde da Região Sudeste
CNE	Conselho Nacional de Educação
COE	Comissão Orientadora de Estágios
Congrad	Conselho Setorial de Graduação
Consu	Conselho Superior
CEMP	Coordenadora de Estágios de Medicina na Prograd
DCE	Diretório Central dos Estudantes
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
DSCA	Departamento de Saúde da Criança e do Adolescente
Enade	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
EPI	Equipamentos de Proteção Individual
ERE	Ensino Remoto Emergencial
Famed	Faculdade de Medicina
Funalfa	Fundação Cultural Alfredo Ferreira Lage
GI	Gestão da Informação
GO	Estágio de Aplicação em Ginecologia e Obstetrícia
HPS	Hospital de Pronto Socorro Dr. Mozart Teixeira
HSVP	Hospital São Vicente de Paulo
HU	Hospital Universitário

IDE	Ambiente de desenvolvimento integrado
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
LHC	Laboratório de Habilidades Clínicas
MEC	Ministério da Educação
MGI	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
Nape	Núcleo de Apoio às Práticas Educativas
NDE	Núcleo Docente Estruturante
OMS	Organização Mundial de Saúde
OSCE	Exame Clínico Objetivo Estruturado
PAE	Plano de Atividades de Estágio
PC	Presidente da COE
PPC	Projeto Pedagógico do Curso
PPGP	Programa de Pós-graduação Profissional
Progepe	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
Prograd	Pró-Reitoria de Graduação
RAG	Regulamento Acadêmico da Graduação
SAMU	Serviço de Atendimento Móvel de Urgência
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SIGA	Sistema Integrado de Gestão Acadêmica
SRAG	Síndrome Respiratória Aguda Grave
SUS	Sistema Único de Saúde
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
TCE	Termo de Compromisso de Estágio
TI	Tecnologia da Informação
TP	Teste do Progresso
TRF4	Tribunal Regional Federal da 4ª Região
UAPS	Unidades de Atenção Primária à Saúde
UBS	Unidade Básica de Saúde
UFF	Universidade Federal Fluminense .
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UML	<i>Unified Modeling Language</i>
Unicamp	Universidade Estadual de Campinas

UPA Norte Unidade de Pronto Atendimento - Regional Norte

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
2	OS PROCESSOS DE HOMOLOGAÇÃO DO ESTÁGIO SUPERVISIONADO OBRIGATÓRIO DO CURSO DE MEDICINA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA.....	22
2.1	HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DA CONCEPÇÃO DO ESTÁGIO NO Brasil	22
2.2	O PERÍODO DA PANDEMIA DE Covid-19	28
2.3	O ESTÁGIO SUPERVISIONADO NO CURSO DE MEDICINA e ADEQUAÇÃO À LEGISLAÇÃO DO ESTÁGIO PELA UFJF.....	36
2.3.1	A etapa final do curso de Medicina: o internato médico e as disciplinas obrigatórias por período	46
2.3.2	A relação entre os atores envolvidos no processo da homologação do estágio	54
2.3.3	Evolução do fluxo administrativo para a homologação do estágio no Internato .	57
2.3.4	Situação-problema e as evidências do descumprimento dos prazos institucionais	69
3	ANALISANDO OS PROBLEMAS DE GESTÃO QUE INFLUENCIAM NO DESCUMPRIMENTO DOS PRAZOS NO PROCESSO DE HOMOLOGAÇÃO DOS ESTÁGIOS.....	86
3.1	CONCEITOS FUNDAMENTAIS NO FLUXO DE HOMOLOGAÇÃO DOS ESTÁGIOS: GESTÃO POR PROCESSOS, GESTÃO DA INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO INTERORGANIZACIONAL	87
3.1.1	Gestão por processos	88
3.1.2	Gestão da Informação	95
3.1.3	Coordenação Interorganizacional.....	100
3.2	PERCURSO METODOLÓGICO	104
3.3	PESQUISA DE CAMPO: A VISÃO DOS GESTORES E DOS ATORES DAS CONCEDENTES SOBRE A GESTÃO DOS ESTÁGIOS E A COMPARAÇÃO COM OUTRAS UNIVERSIDADES	113
3.3.1	A gestão dos estágios de Medicina na UFJF	113
3.3.1.1	Desafios e Problemas Identificados.....	116
3.3.1.2	Avaliação de Sistemas e Processos	122
3.3.1.3	Propostas de Melhorias.....	132
3.3.2	A gestão dos estágios de Medicina em outras Universidades.....	134
4	PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL	141

4.1	PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO	144
4.2	DETALHAMENTO DAS PROPOSIÇÕES	150
4.2.1	Propostas de ação relacionadas à documentação e assinaturas (Propostas 1, 2, 3, 4 e 5)	151
4.2.2	Propostas de ação para otimização dos sistemas (Propostas 6, 7, 8 e 9).....	157
4.2.3	Proposta de ação referente à apresentação da pesquisa na COE e à avaliação dos procedimentos (Proposta 10)	160
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	162
	REFERÊNCIAS.....	165
	APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO A SER UTILIZADO NAS ENTREVISTAS	181
	APÊNDICE B - ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DA COE	183
	APÊNDICE C - ENTREVISTA COM A COORDENADORA DO ESTÁGIO “APLICAÇÃO EM MEDICINA COMUNITÁRIA LOCAL”	184
	APÊNDICE D - ENTREVISTA COM A COORDENADORA DOS ESTÁGIOS DE MEDICINA NA PROGRAD	185
	APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO COM AS INSTÂNCIAS DA PREFEITURA	186
	APÊNDICE F - QUESTIONÁRIO COM AS UNIVERSIDADES	192
	ANEXO 1 - TERMO DE COMPROMISSO DE ESTÁGIO (TCE)	196
	ANEXO 2 - PLANO DE ATIVIDADE DE ESTÁGIO (PAE)	197

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho foi desenvolvido a partir da perspectiva de um Técnico-Administrativo em Educação (TAE), função desempenhada desde julho de 2022 na Divisão Acadêmica da Faculdade de Medicina (Famed) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), especificamente na Comissão Orientadora de Estágios (COE). Na COE, a atuação do TAE envolve o acompanhamento do processo de homologação de estágios, abarcando atividades de administração, fiscalização, organização e elaboração de documentação, além de facilitar a integração dos alunos com outros setores da universidade e com os cenários de estágio correspondentes. Essa experiência no monitoramento dos processos de estágio permitiu identificar várias deficiências nos trâmites administrativos, que comprometem a realização das homologações dentro dos prazos estipulados no calendário institucional do internato.

O curso de Medicina é estruturado em três etapas: o ciclo básico, o ciclo clínico e o internato. Os estágios obrigatórios ocorrem durante o internato, que corresponde aos dois últimos anos do curso, período em que os alunos aplicam, na prática, o conhecimento adquirido nas fases anteriores. Esses estágios são essenciais para a formação integral do estudante, proporcionando sua inserção na realidade da saúde no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Além disso, os alunos vivenciam situações críticas na área da saúde, preparando-se para os desafios que enfrentarão ao longo de suas carreiras.

Para viabilizar a realização dos estágios, além da prática nos cenários ambulatoriais e/ou hospitalares, é necessária a formalização documental dessas experiências, de acordo com as exigências da legislação e normas pertinentes. Dentre essas, destacam-se a Lei Federal nº 11.788/2008 (Brasil, 2008), que estabelece as diretrizes gerais para os estágios, o Projeto Pedagógico do Curso (PPC), o regimento da COE (UFJF, 2022a) e os documentos orientadores da Pró-Reitoria de Graduação (Prograd). Esses instrumentos legais fornecem as bases necessárias para a organização e realização dos estágios, assegurando que eles atendam tanto às necessidades das instituições de ensino quanto dos estudantes envolvidos.

O fluxo de homologação do estágio inicia-se com a abertura das vagas departamentais, seguida pela matrícula dos alunos nas disciplinas de estágio correspondentes. Após a matrícula, os estudantes cadastram seus estágios no Sistema Integrado de Gestão Acadêmica (SIGA) e submetem as informações para avaliação pela Prograd. Após a aprovação, a Prograd disponibiliza os documentos Termo de Compromisso de Estágio (TCE)

e Plano de Atividades do Estágio (PAE) para download ou impressão. Em seguida, os estudantes enviam os documentos à COE via e-mail. Os técnicos administrativos da COE recebem esses documentos e abrem o processo no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), tornando-os disponíveis para assinatura, por meio do sistema, pelos envolvidos no estágio. Uma vez que todos os documentos estejam assinados, a COE encaminha o processo para a Prograd, que realiza a avaliação final e a homologação, que é requisito para que o estágio seja validado oficialmente e registrado adequadamente no histórico acadêmico do estudante.

Durante o processo de homologação dos estágios, surgem diversas questões que frequentemente atrasam os trâmites. Entre os principais desafios estão a obtenção das assinaturas dos envolvidos no estágio; as dificuldades enfrentadas pelos alunos ao cadastrarem seus estágios no sistema SIGA; a necessidade de adaptar o internato para estudantes que se desvinculam de suas turmas e precisam seguir um calendário individualizado, além de problemas relacionados à formalização de convênios com as concedentes, muitas vezes concluídos durante a execução do estágio. Esses aspectos representam obstáculos que exigem atenção e soluções para aprimorar o fluxo de homologação dos estágios. Esses desafios, portanto, constituem obstáculos que demandam atenção e soluções para otimizar esse processo.

Os processos de homologação dos estágios realizados pela COE passaram por transformações significativas com a digitalização do fluxo de trabalho. Embora essa mudança tenha solucionado vários problemas do antigo fluxo de homologação, também introduziu novas dificuldades que contribuem para o atraso dos trâmites. Uma das principais situações-problemas que se mantiveram é o processo de recolhimento das assinaturas. As adversidades encontradas durante os trâmites da homologação resultam diretamente no atraso do recolhimento das assinaturas, que conseqüentemente acarreta o sobrestamento dos processos no sistema, causando o descumprimento dos prazos institucionais.

Portanto, a questão central da pesquisa é “Como otimizar as etapas dos processos de homologação dos estágios supervisionados obrigatórios no curso de Medicina da UFJF, para que ocorram dentro dos prazos institucionais?”.

A pesquisa tem como objetivo descrever e analisar o fluxo do processo de homologação dos estágios do internato após a implementação do SEI, propondo ações para otimizar esse processo e garantir o cumprimento dos prazos estabelecidos pela instituição. Para atingir esse objetivo, desdobrou-se a pesquisa em objetivos específicos. Inicialmente, contextualizar a pesquisa identificando as características do fluxo de homologação dos

estágios e explicitando os desafios enfrentados ao longo dos trâmites administrativos. Em seguida, analisar as causas dos desafios identificados, relacionando-as a fatores internos e externos da UFJF, às especificações das etapas dos diferentes tipos de processos, das disciplinas de estágios e das instituições concedentes, avaliando os impactos que esses fatores têm no atraso dos trâmites. Por fim, com base nos resultados obtidos, propor ações de melhorias destinadas a aprimorar o fluxo dos processos de homologação, sugerindo medidas preventivas, correções de caminhos e substituição de procedimentos.

Foram constatados, em busca realizada no repositório acadêmico do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd), trabalhos desenvolvidos sobre a temática dos estágios obrigatórios na UFJF, com destaque para Toledo (2015), que analisou os efeitos da legislação na prática do estágio supervisionado do curso de nutrição da UFJF; Silva (2016), que pesquisou as perspectivas e desafios do estágio não obrigatório nos cursos de graduação da UFJF; Carneiro (2017), que analisou a relação empresa/instituição no contexto dos estágios obrigatórios desenvolvidos no curso de engenharia de produção da UFJF; Pereira (2017), que realizou uma investigação sobre a gestão dos estágios obrigatórios em licenciatura nos cursos de ciências biológicas, letras e matemática da UFJF; por fim, Claudino (2020), que pesquisou o trabalho e retrabalho no tratamento dos documentos de estágio no curso de Medicina da UFJF.

Assim, a motivação para esta pesquisa surgiu não apenas da lacuna existente na literatura, que carece de análises pós-digitalização dos processos na UFJF, mas, também, do reconhecimento das particularidades do curso de Medicina, que conferem uma relevância especial ao estudo. Além disso, o presente trabalho dá continuidade à análise de Claudino (2020), realizada antes da implementação do SEI, período em que os processos eram predominantemente físicos. Diante da transformação digital e das especificidades do curso de Medicina, torna-se essencial explorar e propor soluções que respondam aos desafios identificados e promovam uma gestão mais eficiente e alinhada aos prazos estipulados.

A homologação dos estágios obrigatórios no curso de Medicina da UFJF reveste-se de importância considerável, exigindo estrita adesão aos prazos estabelecidos no calendário de rodízios do internato. Atualizado anualmente pelo presidente da COE (PC), esse calendário é essencial para a organização do internato, abrangendo todas as atividades a serem realizadas ao longo do ano letivo. Nele, são definidas as conexões entre as turmas, os estágios designados a cada uma e as respectivas datas de início e término. O sistema de rodízios implica que uma turma transite de um estágio para outro, enquanto a turma que ocupava o

estágio anterior inicia o próximo. A falta de sincronia entre as homologações e os rodízios resultam no acúmulo de processos, que se sobrepõem aos procedimentos do rodízio seguinte, gerando um efeito cascata de atrasos. Assim, o cumprimento dos prazos assegura a continuidade das práticas, evitando a desorganização do trabalho e o acúmulo de processos não homologados próximo às datas de formatura dos alunos

Neste estudo, delimitou-se o recorte temporal dos casos analisados ao segundo semestre de 2022. Esse recorte é pertinente porque corresponde ao período em que o pesquisador atuou como servidor da COE, além de apresentar um número razoável de eventos que permitiram uma análise considerável. Optou-se pela abordagem metodológica qualitativa, conduzindo uma investigação documental nos setores administrativos ligados aos estágios da UFJF. Essa busca documental abarcou atas, ofícios, processos, convênios, contratos e incluiu a análise do correio eletrônico e do repositório da COE, juntamente com a avaliação de dados no SEI e no SIGA. Além disso, foi analisada a legislação referente aos estágios no cenário brasileiro, abrangendo desde o Decreto-Lei nº 4.073/1942 (Brasil, 1942), primeira norma a abordar o tema do estágio, e a Lei nº 11.788/2008 (Brasil, 2008), que atualmente regula o funcionamento dos estágios no país.

No capítulo 2, versa-se sobre a evolução histórica do estágio, desde sua introdução na legislação brasileira até a formulação de leis específicas que regulamentam sua prática, evidenciando a transição de um conceito meramente profissional para uma perspectiva pedagógica, em que os estágios complementam a formação teórica. Contextualiza-se a pandemia de Covid-19, que contribuiu para a aceleração da implementação do SEI na UFJF. O *lockdown* e a interrupção das atividades acadêmicas impulsionaram a virtualização dos processos administrativos e de ensino e exigiu a adaptação do internato e do currículo para suprir as lacunas deixadas pela paralisação. Em seguida, detalha-se a estrutura e funcionamento da COE, a adequação à Lei dos Estágios e a situação específica dos estágios do curso de Medicina da UFJF durante o segundo semestre de 2022. São apresentados os currículos vigentes, as disciplinas de estágio, as concedentes envolvidas e os principais atores responsáveis pela homologação dos estágios, detalhando suas funções, responsabilidades e as suas relações. Discorre-se, também, sobre a evolução do fluxo de processos de homologação dos estágios, com uma comparação entre os procedimentos anteriores e o novo fluxo pós-implementação do SEI, utilizando dados da pesquisa de Claudino (2020). Por fim, o capítulo aborda a situação-problema, analisando as evidências do descumprimento dos prazos institucionais. A pesquisa inclui uma análise dos arquivos da COE, atas de reuniões, e dados

do SEI, comparando os achados com as conclusões anteriores de Claudino (2020) para identificar melhorias e persistências nos problemas de atraso e tramitação dos processos.

Já no capítulo 3, é detalhada a metodologia adotada para a coleta e análise dos dados, ressaltando como o estudo de campo foi fundamental para compreender as nuances dos desafios enfrentados pela COE após a implementação do SEI. Foi utilizado um referencial teórico para explorar os eixos “gestão por processos” "gestão da informação (GI)" e "coordenação interorganizacional". Esses eixos fundamentaram a criação dos roteiros de entrevistas e formulários da pesquisa. No trabalho de campo, foram entrevistados três gestores dos estágios e aplicados formulários aos representantes legais e médicos supervisores das concedentes de estágio da Prefeitura de Juiz de Fora, bem como aos responsáveis pela gestão dos estágios nas principais universidades de Medicina da região Sudeste. Após a coleta de dados, foi feita a análise comparativa da gestão dos estágios na UFJF e em outras universidades, além de se avaliar os desafios e problemas identificados na pesquisa de campo. Por fim, são apresentadas as propostas de melhorias sugeridas pelos participantes. A ida a campo foi planejada com o intuito de obter respostas concretas à pergunta de pesquisa, identificando tanto os avanços quanto as limitações do fluxo de homologação digitalizado. As entrevistas com os gestores e os formulários aos participantes envolvidos diretamente nos processos de estágio foram essenciais para compreender as dificuldades operacionais e os pontos de melhoria necessários.

Para o desenvolvimento das subseções de análise de dados, estes foram sistematizados por meio de quadros organizadores de ideias. Cada subseção do capítulo 3 é dedicada a uma temática específica, com a apresentação de sua finalidade e a organização dos dados conforme essa categorização. Os dados referentes a cada temática são sistematizados a partir das respostas dos entrevistados, priorizando os trechos mais relevantes. Para cada questão considerada essencial, foi construído um quadro que contempla: a questão formulada, as respostas dos entrevistados, as considerações do pesquisador, o referencial teórico pertinente, e, finalmente, uma síntese integrando os achados da pesquisa de campo, as análises críticas e as fundamentações teóricas. Dessa maneira, foi possível integrar as descobertas e reflexões obtidas, resultando no desenvolvimento das subseções analisadas de forma coesa e articulada.

O Capítulo 4 é dedicado ao desenvolvimento do Plano de Ação Educacional, elaborado para apresentar propostas práticas e eficazes diante dos principais desafios identificados no processo de homologação dos estágios obrigatórios. As propostas de ação foram estruturadas a partir da integração entre as bases teóricas abordadas nos capítulos

anteriores, incluindo os eixos teóricos previamente discutidos e os resultados da pesquisa de campo. Para cada desafio encontrado, alinhou-se uma ação específica, com o objetivo de eliminá-lo ou, ao menos, mitigá-lo.

As propostas foram organizadas em dois temas principais: documentação e sistemas de informação, visando uma abordagem focalizada e específica para cada área crítica. Além das ações, foi proposta a apresentação desta pesquisa ao colegiado da COE, seguida da avaliação dos procedimentos do fluxo de homologação atual, a fim de verificar a viabilidade de implementação das propostas.

Para assegurar clareza e objetividade, foi utilizada a ferramenta 5W2H para estruturar as propostas, detalhando cada ação em termos de propósito, importância, viabilidade, responsáveis pela execução e método de implementação. As propostas incluem o aprimoramento de procedimentos existentes, a flexibilização de processos, bem como a criação de novos mecanismos orientadores sobre os estágios.

Por fim, no capítulo 5, apresentam-se as considerações finais, retomando a questão de pesquisa e destacando as conclusões alcançadas a partir da análise dos dados e das reflexões teóricas desenvolvidas ao longo do estudo. São expostas as respostas obtidas para essas questões, bem como a ampliação da compreensão dos problemas investigados, incluindo a identificação de desafios adicionais não previstos inicialmente.

2 OS PROCESSOS DE HOMOLOGAÇÃO DO ESTÁGIO SUPERVISIONADO OBRIGATÓRIO DO CURSO DE MEDICINA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

No presente capítulo, de natureza descritiva, está delineado o contexto da pesquisa, com destaques para a apresentação da Faculdade de Medicina da UFJF e da COE, e a análise do internato como etapa final do curso. Além da contextualização da pesquisa, foram identificadas as características do fluxo de homologação dos estágios e explicitados os desafios enfrentados ao longo dos trâmites administrativos, procedendo a uma minuciosa descrição dos procedimentos relativos aos rodízios do internato, detalhando como as turmas e os períodos se articulam, as três disciplinas correspondentes a cada semestre letivo e os respectivos cenários em que se desdobram as práticas. Ademais, foram destacadas as disciplinas de estágio obrigatórias, conforme configuradas no currículo em questão, no período delimitado.

O capítulo encontra-se estruturado em três seções. Na primeira, é traçado um panorama histórico e analítico da concepção e evolução do estágio no contexto brasileiro, com ênfase na crescente relevância do estágio como componente obrigatório nos currículos de ensino superior. Já na segunda, disserta-se sobre o período da pandemia de Covid-19, a suspensão das atividades, as medidas de adaptação implementadas durante esse período e os desdobramentos posteriores à pandemia.

Por último, na terceira seção, aborda-se o processo de adequação dos estágios obrigatórios da UFJF às disposições da Lei do Estágios nº 11.788/2008 (Brasil, 2008), evidenciando as medidas adotadas pela instituição, tais como a criação de normas, reestruturação operacional e aprimoramento da gestão. Esta seção está organizada em quatro subseções, sendo: (i) a etapa final do curso de Medicina: o internato médico e as disciplinas obrigatórias por período; (ii) a relação entre os atores envolvidos no processo da homologação do estágio; (iii) evolução do fluxo administrativo para a homologação do estágio no Internato; e (iv) situação-problema e as evidências do descumprimento dos prazos institucionais.

2.1 HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DA CONCEPÇÃO DO ESTÁGIO NO BRASIL

Esta primeira seção, importante para o entendimento das exigências formais atuais do fluxo do processo de homologação da UFJF, tem como escopo a apresentação de um estudo

retrospectivo abrangendo a história dos estágios, com a descrição abordando os primeiros registros de sua regulamentação nas legislações brasileiras e a subsequente evolução experimentada ao longo do tempo. Esse processo de evolução foi contextualizado em relação aos marcos políticos e ideologias que conduziram os destinos da nação.

Segundo Felício e Oliveira (2008, p. 221), “entender a prática enquanto práxis é assumir a indissolubilidade entre a teoria e a prática”. Assim, o estágio tem por função permitir que os estudantes tenham acesso ao aprendizado prático e consigam aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos nos anos iniciais do curso. Existem duas modalidades para o estágio, sendo a obrigatória, que se tornou parte essencial dos cursos nas instituições de ensino superior, incorporada às grades curriculares das instituições de ensino superior, e a não-obrigatória, que concede aos alunos maior autonomia na escolha do aprendizado, implicando, portanto, menor grau de rigidez normativa. Atualmente, as diretrizes e classificações concernentes ao estágio encontram-se regulamentadas pela Lei nº 11.788/2008 (Brasil, 2008). Conforme a referida lei em seu Art. 1º § 2º, “o estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho” (Brasil, 2008, p. 3). Além dessa provisão, a lei contempla relevantes considerações acerca dos agentes participantes do processo de estágio: as instituições educacionais, a parte concedente e os próprios estagiários, como a necessidade da celebração de um termo de compromisso entre estes atores e a indicação por parte da concedente de funcionário de seu quadro de pessoal, com formação ou experiência profissional na área de conhecimento desenvolvida no curso do estagiário, para orientar e supervisionar até no máximo dez estagiários simultaneamente.

De acordo com Carneiro (2017), muitos são os benefícios decorrentes do vínculo estabelecido pelo estágio. Dentre eles, o autor destaca que o discente ingressa no ambiente profissional que prospectivamente o acolherá, além de oferecer oportunidade de relacionar teoria-prática. É ressaltado, também, que instituições educacionais, por meio da avaliação, fiscalização e interorganização, têm a possibilidade de adaptar seus currículos às necessidades do mercado, e as concedentes têm acesso a discentes portadores de conhecimentos contemporâneos, desejosos de aprendizado e dotados de habilidades e competências atualizadas.

No Brasil, a evolução da concepção do estágio nem sempre esteve atrelada ao amadurecimento das legislações educacionais. Colombo e Ballão (2014) destacam que:

Os debates em torno de uma nova legislação sobre estágio ocorrida no Congresso Nacional Brasileiro, a partir da primeira década do século XXI, demonstraram a existência de um confronto entre aqueles que defendiam o estágio com foco no interesse da escola e os que focavam o interesse das empresas (Colombo; Ballão, 2014, p. 172).

Palmeira Sobrinho (2008, p. 2) indica que “o estágio passa a figurar entre as preocupações dos educadores e de empresários brasileiros a partir da década de 1930, período em que eclodiu o processo de industrialização”. Conforme Andrade e Resende (2015), em se tratando de legislação, o termo estágio aparece primeiramente no Decreto-Lei nº 4.073/1942 (Brasil, 1942). Este decreto instituía a Lei Orgânica do Ensino Industrial e apresentava o estágio como um período de trabalho, ainda que se houvesse o acompanhamento docente, como dispõe-se o art. 47: “consistirá o estágio em um período de trabalho, realizado por aluno, sob o controle da competente autoridade docente, em estabelecimento industrial” (Brasil, 1942, recurso online).

Décadas a frente, entrou em vigência, como indica Carneiro (2017, p. 18), a Portaria Ministerial nº 1.002/1967 (Brasil, 1967, recurso online), que “representa o marco inicial do tema do estágio”, do ponto de vista educativo. Nessa normativa, o estágio é reconhecido como uma complementação educacional, e seu Art. 3º enfatiza que não deve haver vínculo empregatício entre os estudantes e as empresas onde realizam os estágios. Entende-se, então, o estágio como uma atividade voltada para o enriquecimento educativo do aluno, sem a intenção de uma relação de trabalho formal.

Andrade e Resende (2015, p. 59), afirmam que:

Reportando-se a essa portaria, já se percebe o aspecto de proteção ao aluno e à empresa, estabelecendo-se um contrato-padrão, contendo obrigatoriamente a duração do estágio, a bolsa de ensino com o valor ofertado pela empresa, o seguro contra acidentes pessoais oferecido pela entidade concedente e a carga horária desse estágio.

Apesar de reconhecerem os avanços da concepção do estágio de uma norma para a outra, para Colombo e Ballão (2014, p. 174) “o foco continuava no interesse das empresas, dando continuidade à política de estágio nascida com o Decreto-Lei nº 4.073/42”.

Consoante Andrade e Resende (2015), o próximo avanço registra-se no Decreto nº 66.546/1970 (Brasil, 1970), com a instituição da coordenação do “Projeto Integração”, que objetivava a implementação de programa de estágios para estudantes do ensino superior em

áreas prioritárias como engenharia, tecnologia, economia e administração, além da disponibilização de cenários práticos em órgãos e entidades públicos e privados.

É importante destacar que o referido decreto foi promulgado no período da ditadura militar, caracterizado pela perspectiva nacional desenvolvimentista, cujo foco se dava nas infraestruturas e empreendimentos de grande envergadura, por isso áreas como saúde e educação foram relegadas em segundo plano, de acordo com Colombo e Ballão (2014). Vale ressaltar, ainda, que no ano anterior, no âmbito da educação, entrara em vigor a Lei da Reforma Universitária, Lei nº 5.540/1968 (Brasil, 1968), regulamentada pelo Decreto nº 464/1969 (Brasil, 1969). Segundo Saviani (2008), tal medida visava adaptar a implementação da reforma aos propósitos do regime instaurado pelo golpe de 1964.

Como destacado por Andrade e Resende (2015), o estágio volta a ser citado na Lei nº 5.692/1971 (Brasil, 1971), que fixou as Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, estabelecendo os princípios fundamentais da educação, introduzindo a obrigatoriedade da profissionalização em todas as escolas secundárias do país (atual ensino médio), destacando a importância do estágio como forma de cooperação entre empresas e escolas. Assim, disciplinou:

Art. 6º As habilitações profissionais poderão ser realizadas em regime de cooperação com as empresas.

Parágrafo único. O estágio não acarretará para as empresas nenhum vínculo de emprego, mesmo que se remunere o aluno estagiário, e suas obrigações serão apenas as especificadas no convênio feito com o estabelecimento (Brasil, 1971, p. 2).

A respeito dessa imposição da profissionalização pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) de 1971, Colombo e Ballão (2014), em sua análise, afirmam que havia ocorrido de maneira excessivamente regimentada devido à burocracia, sem a devida inclusão da comunidade, tornando-se, assim, um processo deficitário em termos de democracia. Apontavam ainda que:

A LDB permitia a improvisação para o cumprimento legal desta complementação de formação, resultando em trabalho precário, pois o foco da oferta competia “à unidade interessada no estágio, em articulação” com as instituições educacionais. O foco continuava a ser o do interesse do setor produtivo (empresas) (Colombo; Ballão, 2017, p. 175).

Em 1975, por meio do Decreto nº 75.778/1975 (Brasil, 1975), houve a regulamentação do estágio para estudantes do ensino superior e do ensino técnico de segundo grau no âmbito do serviço público federal. Entretanto, somente em 1977, o estágio curricular foi

regulamentado por legislação federal, por meio da Lei nº 6.494/1977 (Brasil, 1977). A referida lei, com seus apenas 8 artigos, assume caráter formal quando se exige em seu Art. 3º a celebração de um termo de compromisso entre as partes, estudantes e concedentes. Exige-se, também, a interveniência obrigatória da instituição de ensino. A lei perdurou por 30 anos, com somente uma alteração ocorrida em 1994, quando se estendeu aos alunos de ensino especial o direito à participação em atividades de estágio. Conforme indica Palmeira Sobrinho (2008), a referida lei

[...] revelou-se inadequada diante das mudanças, tanto na gestão da força de trabalho quanto nos processos produtivos, ocorridas no Brasil a partir da década de 1990, período em que o país buscou uma maior inserção na economia mundializada. [...] As novas exigências do mercado de trabalho, advindas a partir das transformações políticas e culturais desencadeadas com o fim da Guerra Fria e o surgimento das novas tecnologias informacionais, demandaram o aperfeiçoamento da disciplina legal atinente à formação do educando, resultando na edição da Lei 11.788/2008 (Palmeira Sobrinho, 2008, p. 2).

Por fim, como último regulamento vigente, tem-se a Lei nº 11.788/2008 (Brasil, 2008), conhecida como Lei do Estágio, que definiu novas regras e apresentou uma nova concepção de estágio, ao especificar:

Art. 1º Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos (Brasil, 2008, p. 1).

Deste modo, o estágio que era predominantemente percebido como uma atividade de natureza profissional, com a promulgação dessa nova lei, passa a ser reconhecido como um ato educacional. A legislação em questão marca um avanço significativo na regulamentação dos estágios, proporcionando às instituições de ensino a capacidade de organizar seus currículos de forma a incluir disciplinas que preparem os alunos para a prática antes de ingressarem no mercado de trabalho.

Considerando o exposto até aqui, é evidente a evolução substancial na legislação relacionada aos estágios no Brasil, especialmente após a promulgação da Lei do Estágio nº 11.788/2008 (Brasil, 2008). Antes dessa legislação, as regulamentações eram menos abrangente e frequentemente favoreciam os interesses privados das empresas. Peres (2013)

diz que é a primeira lei a visar a proteção dos estudantes contra os abusos do mercado, que frequentemente os tratava como uma fonte de mão de obra barata. “A Lei 11.788/08 ampliou a proteção ao estagiário, assegurando-lhe alguns direitos similares aos que são consagrados aos empregados da iniciativa privada e implementou medidas para combater a proliferação de contratos de estágio fraudulentos e desvirtuados” (Boucintas Filho, 2008, p. 5).

A Lei do Estágio estabelece diretrizes mais claras para o processo de estágio, exigindo a formalização de um TCE entre as partes envolvidas, a presença de um supervisor qualificado para orientar os estagiários e o acompanhamento pedagógico pela instituição de ensino. Isso garante maior proteção aos estudantes, contribuindo para melhorar a qualidade do desenvolvimento de suas habilidades e competências. Essas mudanças dificultam a distorção dos estágios, impedindo a contratação de estagiários para atividades não relacionadas à sua formação. Segundo Boucintas Filho (2008), isso acontecia com estudantes de direito, que eram colocados no atendimento de instituições financeiras, e com estudantes de enfermagem, que eram recrutados para trabalhar como secretários em hospitais e consultórios médicos.

Chaud e Abreu (2011), apontam que as novidades trazidas pela Lei nº 11.788/2008 são:

- bolsa compulsória nos estágios não-obrigatórios;
- auxílio transporte nos estágios não-obrigatórios;
- recesso de 30 dias ou proporcional;
- elaboração do plano de atividades com período não superior a seis meses;
- supervisores de estágios até 10 estagiários;
- opção do estudante ao Regime de Previdência como autônomo;
- legislação relacionada à saúde e segurança do trabalhador;
- responsabilidade do agente de interação;
- empresa reincidente na irregularidade pode ficar até dois anos sem contratar;
- fica assegurado às pessoas portadoras de deficiência física 10% das vagas ofertadas pela concedente;
- redução da carga horária em períodos de provas;
- relatório de atividades por parte do estudante;
- definição do número de estagiários;
- quem pode contratar estagiários (Chaud; Abreu, 2011, p. 4).

Nas reuniões da COE, os representantes de turma¹ frequentemente invocam a Lei do Estágio para respaldar seus direitos e interesses. Ademais, durante a elaboração do plano de trabalho, os horários são cuidadosamente estabelecidos em conformidade com as disposições

¹ Os representantes de turma são alunos escolhidos por seus colegas para representá-los na composição da COE. Eles defendem os interesses da turma e atuam como intermediários na comunicação entre esta e as unidades administrativas da UFJF.

dessa legislação, garantindo que os alunos não excedam o limite estabelecido para sua jornada de trabalho. Os intervalos de recesso previstos na lei como direitos dos estudantes também são levados em consideração durante o planejamento do calendário de rodízios. A exigência dessa lei incentivou a instituição a alocar mais recursos para o desenvolvimento e acompanhamento dos estágios, implicando maior importância e relevância atribuída aos estágios dentro do contexto educacional e profissional da UFJF.

A Lei do Estágio ganhou ainda mais destaque e relevância durante o período da pandemia de Covid-19, pois a flexibilidade e autonomia que a lei proporciona foram fundamentais para ajustar os estágios às novas realidades, permitindo a implementação de modalidades de trabalho remoto e alternativas de aprendizado virtual. Os horários de trabalho foram redefinidos de acordo com as disposições da lei, garantindo o respeito aos limites estabelecidos para a jornada dos estagiários, ao mesmo tempo em que se adaptavam às exigências do cenário pandêmico.

O processo de homologação dos estágios no segundo semestre de 2022 está intrinsecamente ligado à pandemia uma vez que várias mudanças nos procedimentos administrativos foram implementadas em resposta à pandemia. Por isso, na seção subsequente, é abordado o período da pandemia de Covid-19 no país, apresentando o contexto do Estado de Minas Gerais e da cidade de Juiz de Fora. Aponta-se como a UFJF lidou com os desafios impostos pela pandemia, a suspensão do internato e as adaptações implementadas pela instituição para garantir a segurança e o bem-estar de sua comunidade acadêmica durante esse período.

2.2 O PERÍODO DA PANDEMIA DE COVID-19

Segundo Almeida *et al.* (2021), o surto do novo coronavírus, causador da doença de Covid-19, foi relatado inicialmente à Organização Mundial de Saúde (OMS) em 31 de dezembro de 2019 pelas autoridades de saúde chinesas, como uma epidemia de casos com infecções respiratórias.

Um mês depois, em 30 de janeiro de 2020, o Comitê de Emergência da OMS declarava emergência de saúde global (OMS, 2020). Devido à potencialidade da disseminação do vírus e o rápido aumento de casos por todo o mundo, a situação foi elevada à pandemia no dia 11 de março do mesmo ano.

Em 26 de abril, cerca de 3 milhões de casos confirmados e de 206 mil mortes já haviam sido registrados em todo o mundo. Os EUA (n = 963.379) e a Espanha (n = 226.629) eram os países com o maior número de casos, enquanto Itália (n = 26.644) e França (n = 23.190) possuíam o maior contingente de óbitos pela doença. O primeiro caso no Brasil foi confirmado em 26 de fevereiro de 2020 em São Paulo (SP). Em 17 de março, foi registrado o primeiro óbito pela doença no país. Em 24 de abril, o Brasil já ocupava a 11ª posição no ranking dos países tanto em relação ao número de casos confirmados (n = 52.995) quanto ao de mortes (n = 3.670) (Souza *et al.*, 2020, p. 1).

Conforme Oliveira, Matos e Siqueira (2020), as medidas de prevenção disponíveis à época baseavam-se em distanciamento físico, uso de máscaras/protetores faciais e o diagnóstico precoce e isolamento dos infectados. O isolamento social coletivo foi implantado em diversos países, resultando no cancelamento de eventos, restrições no transporte público, fechamento de escolas e locais de venda de produtos e serviços considerados não essenciais. Além disso, em alguns períodos, implantaram-se o *lockdown* completo, com interdição das vias de acesso, praias, praças etc. Essas medidas visavam achatar a curva de casos e impedir o colapso do sistema de saúde. “A pandemia levou os diferentes países afetados a diversos esforços para conter a transmissão da doença que incluem quarentenas, medidas de higiene, restrições de viagem, adiamento ou cancelamento de eventos, e fechamento de instalações e fronteiras” (Souto, 2020, p. 12).

A esse respeito, no Brasil, foi sancionada a Lei nº 13.979/2020, que definia em seu Art. 2º:

- I - Isolamento: separação de pessoas doentes ou contaminadas, ou de bagagens, meios de transporte, mercadorias ou encomendas postais afetadas, de outros, de maneira a evitar a contaminação ou a propagação do coronavírus; e
- II - Quarentena: restrição de atividades ou separação de pessoas suspeitas de contaminação das pessoas que não estejam doentes, ou de bagagens, contêineres, animais, meios de transporte ou mercadorias suspeitos de contaminação, de maneira a evitar a possível contaminação ou a propagação do coronavírus (Brasil, 2020a, p. 1).

Além do isolamento e da quarentena, essa lei permitia, ainda, que as autoridades determinassem a realização compulsória de exames médicos, testes laboratoriais, coleta de amostras clínicas, vacinação e outras medidas profiláticas e o tratamento médico específico. No decorrer da pandemia, a referida lei sofreu alterações e inclusões de medidas, tais quais o uso obrigatório de máscaras de proteção individual pela Lei nº 14.019/2020 (Brasil, 2020b) e

a restrição temporária de entrada e saída do país e da locomoção interestadual e municipal, pela Lei nº 14.035/2020 (Brasil, 2020c).

De acordo com Jesus *et al.* (2020), as autoridades políticas do Brasil adotaram posturas antagônicas, com o poder Executivo buscando a retomada da atividade econômica, incluindo a reabertura de empresas e estabelecimentos comerciais, enquanto no Legislativo, a maioria dos governadores e o Ministério da Saúde defendiam a continuidade das orientações da OMS e a manutenção da quarentena.

Nesse contexto é que se observa a primeira decretação de *lockdown* no país por meio de decisão judicial nos municípios de São Luís, São José de Ribamar, Paço do Lumiar e Raposa, todos situados no Estado do Maranhão. Essa medida foi anunciada em 30 de abril de 2020, como resultado de uma ação judicial movida pelo Ministério Público local (Alves; Ramos; Delduque, 2020).

No estado de Minas Gerais, de acordo com Fontes e Silva Segundo (2020), nas primeiras semanas de abril de 2020, houve a publicação de diversos decretos municipais para regulamentar as emergências e as interrupções das atividades escolares, fechamentos de espaço públicos e comércio não essencial. Porém, ainda nesse mês, baseado na baixa ocupação dos leitos hospitalares, que estava em 4% da capacidade dos hospitais públicos, o governo elaborou um plano de reabertura nomeado “Minas Consciente”. Este plano visava retomar a economia de maneira gradual a partir de maio, com atividades econômicas divididas em quatro fases: verde - serviços essenciais; branca - primeira fase; amarela - segunda fase e; vermelha - terceira fase, baseadas em indicadores de capacidade hospitalar e propagação da Covid-19 em cada microrregião do estado.

Fontes e Silva Segundo (2020, p. 150) destacam, ainda, que “mesmo sendo o segundo estado mais populoso do país, permaneceu por dois meses em uma posição relativamente baixa em relação aos casos de Covid-19 se comparado a outros estados”. Contudo, isso decorre da forma como as ações foram conduzidas pelo governo do Estado, que apresentou deficiências na realização de testagens em massa da população, além da subnotificação dos casos, conforme corroborado por Ribeiro e Bernardes (2020), que apontam que até o dia 27 de abril de 2020, Minas Gerais aparecia abaixo de muitos outros estados, realizando em média apenas 476 testes por milhão de habitantes, enquanto o Distrito Federal e Amazonas realizavam cerca de 1600. Além disso, o estado estava entre os que possuíam maior número de hospitalizações por Síndrome Respiratória Aguda Grave (SRAG), com 51.884 casos, enquanto, por outro lado, era o 11º em casos confirmados de Covid-19. A combinação de

baixa testagem e o alto número de casos de SRAG sugere uma grande subnotificação dos casos de Covid-19.

A disseminação da Covid-19 em Minas Gerais seguiu o padrão da sua rede urbana, com o vírus sendo introduzido a partir de outros grandes centros do país nos principais polos do estado. Assim, a propagação foi acontecendo das maiores e mais importantes cidades para as menores do interior. Até o dia 05 de maio de 2020, o maior número de casos se concentravam em Belo Horizonte, obviamente por ser capital do estado, seguida pelos polos regionais: Juiz de Fora e Uberlândia. Além da centralidade urbana dessas cidades, o grande contingente demográfico e a importância econômica e cultural, tem-se o fato de que suas localizações geográficas permitem uma intensa troca de influências e facilitam a conexão com outras duas metrópoles importantes do país: São Paulo, no caso de Uberlândia, e Rio de Janeiro, no de Juiz de Fora (Batella; Miyazaki, 2020).

Na cidade de Juiz de Fora, o primeiro caso da Covid-19 se deu em 14 de março de 2020, segundo Colugnati, Vieira e Nogueira (2020). Dois dias depois, a Prefeitura de Juiz de Fora publicou o Decreto nº 13.893/2020 (Juiz de Fora, 2020a), que dispunha sobre as medidas preventivas para enfrentamento da pandemia. Por meio deste decreto, foi instituído o Comitê de Prevenção e Enfrentamento ao Coronavírus e determinou-se a suspensão de todas as viagens dos agentes públicos para áreas de contaminação. Além disso, foi estabelecido que os servidores que retornassem de viagens pessoais a regiões de risco deveriam cumprir sete dias de quarentena se estivessem assintomáticos, ou 14 dias se apresentassem sintomas da doença. O decreto permitia, ainda, o teletrabalho para os servidores considerados do grupo de risco da Covid-19².

Segundo as diretrizes, entre outras, foram suspensas as aulas da rede pública municipal, o atendimento nas creches municipais, os eventos culturais da Fundação Cultural Alfredo Ferreira Lage (Funalfa), as atividades e eventos esportivos organizados pela Secretaria de Esportes e Lazer, os eventos da administração pública que envolvessem aglomerações, exceto aqueles de extrema necessidade pública declarada pelo Chefe do Poder Executivo, o funcionamento dos parques municipais e a concessão de licenças e alvarás para

² Conforme o Ministério da Saúde, o grupo de risco da Covid-19 apresenta os seguintes fatores: idade igual ou superior a 60 anos, tabagismo, obesidade, miocardiopatias de diferentes etiologias, hipertensão arterial, doença cerebrovascular, pneumopatias graves ou descompensadas, imunodepressão e imunossupressão, doenças renais crônicas em estágio avançado, diabetes melito, doenças cromossômicas com estado de fragilidade imunológica, neoplasia maligna (exceto câncer não melanótico de pele), cirrose hepática, algumas doenças hematológicas e gestação.

eventos públicos e privados com previsão de público superior a 100 pessoas (Juiz de Fora, 2020a).

No Art. 9º do Decreto nº 13.893/2020 (Juiz de Fora, 2020a), era recomendado à iniciativa privada a não realização de eventos, de qualquer natureza com público superior a 100 pessoas. Esse artigo foi alterado na publicação do Decreto nº 13.897/2020 (Juiz de Fora, 2020b), que impunha aos estabelecimentos privados as seguintes restrições: proibição de eventos e atividades com a presença de público (cultos religiosos, shows, feiras, circos, passeatas e afins); proibição de funcionamento de shoppings, centros comerciais, galerias, lojas, salões de beleza, barbearias, clínicas de estética, academias, bares e similares, cinemas e teatros, parques de diversão etc.

Puderam manter seu funcionamento os restaurantes e lanchonetes, porém exigia-se o afastamento de suas mesas por dois metros entre elas, além das medidas de higiene recomendadas pelas autoridades de saúde. O decreto recomendava a preferência para o serviço de delivery.

O parágrafo primeiro do novo texto do Art. 9º do Decreto nº 13.893/2020 (Juiz de Fora, 2020b) elencava, também, os estabelecimentos que não se encaixavam nas restrições, desde que adotassem as medidas estabelecidas pelas autoridades de saúde de prevenção ao contágio e contenção da propagação de doença.

I - Farmácias e Drogarias; II - Mercados, Supermercados, Hipermercados, Mercarias, Lojas de Conveniências e de produtos para animais; III - Hospitais, Clínicas de Saúde e Laboratórios; IV - Açougues, Peixarias e Padarias; V - Clínicas Veterinárias; VI - Lojas especializadas em produtos de saúde, higiene, materiais de limpeza; VII - Postos de gasolina e distribuidores/revendedores de gás de cozinha; VIII - Lotéricas e Bancos; e IX - Funerárias (Juiz de Fora, 2020b, p. 2).

De acordo com o Boletim Epidemiológico da Secretaria de Saúde de Juiz de Fora (Delgado, 2020), até o dia 07 de abril de 2020, a cidade contava com 1.030 casos suspeitos, 49 confirmados e quatro óbitos estavam em investigação. Neste mesmo dia, por meio do Decreto nº 13.920/2020 (Juiz de Fora, 2020c), o prefeito declarou estado de calamidade pública no Município de Juiz de Fora em razão da pandemia e manteve as disposições dos decretos anteriores.

No dia 17 de abril de 2020, o Decreto nº 13.929/2020 (Juiz de Fora, 2020d) incluiu o Prof. Marcus Vinicius David, reitor da UFJF, como membro do Comitê de Prevenção e Enfrentamento ao Covid-19.

Nesse período, as atividades acadêmicas e administrativas da UFJF já estavam suspensas desde 18 de março, conforme disposto na Resolução nº 10/2020 (UFJF, 2020a) do Conselho Superior (Consu). Dado o cenário de incerteza e o contínuo agravamento da situação relacionada à pandemia, o Conselho Setorial de Graduação (Congrad) deliberou, por meio da Resolução nº 23/2020 (UFJF, 2020b), pela suspensão do calendário acadêmico, a partir de 25 de março de 2020, por tempo indeterminado. A suspensão do calendário foi aplicada para todos os cursos de graduação, presencial e à distância, de ambos os Campi de Juiz de Fora e Governador Valadares. A resolução do Congrad dizia ainda que quando o Consu indicasse o retorno das atividades, o conselho deveria propor novo calendário acadêmico para cumprir o que não foi realizado.

Inicialmente, a Resolução Consu nº 10/2020 (UFJF, 2020a) estabeleceu uma interrupção das atividades por um período de 15 dias. No entanto, sucederam-se uma série de documentos que ampliaram essa suspensão. Após o término dos primeiros 15 dias, a Portaria SEI nº 446/2020 (UFJF, 2020c) estendeu a partir de 01 de abril de 2020 a suspensão das atividades por mais 30 dias. Posteriormente, em 29 de maio, a Resolução Consu nº 11/2020 (UFJF, 2020d) prorrogou esse período até 30 de junho e neste mesmo dia a Resolução Consu nº 17/2020 (UFJF, 2020e) prolongou a suspensão por mais 30 dias.

Em meio a esse período de atividades suspensas, é importante destacar algumas medidas significativas. Em 02 de junho de 2020, foram publicadas duas resoluções que traziam mudanças relevantes. A primeira, Resolução Consu nº 14/2020 (UFJF, 2020f), autorizava os colegiados da UFJF (aqui se incluem as COEs) a se reunirem remotamente para deliberações sobre matérias de suas competências. A segunda, Resolução Consu nº 15/2020 (UFJF, 2020g), instituiu comissões para apresentar propostas e deliberações, visando o planejamento de ações acadêmicas e administrativas no contexto da pandemia. Dentre as comissões, destacavam-se a de Infraestrutura e Saúde, que se encarregava de planejar o retorno seguro às atividades, em conformidade com as recomendações de prevenção contra a Covid-19; a de Condições de Trabalho e Gestão de Pessoas, que se dedicava ao trabalho home office e à saúde mental dos servidores; e a Acadêmica - Educação Superior, que era responsável por analisar propostas relacionadas às atividades acadêmicas durante a pandemia.

No dia 06 de julho de 2020, por recomendação da comissão Acadêmica - Educação Superior, foi aprovada a Resolução Consu nº 26/2020 (UFJF, 2020h), que alterou o parágrafo primeiro do Art.1º da Resolução Consu nº 10/2020 (UFJF, 2020a). Neste parágrafo, era indicado que as atividades das disciplinas presenciais não poderiam ser substituídas por meio

de tecnologias de ensino a distância. Agora essa substituição poderia ocorrer, desde que fosse indicada pelas Comissões estabelecidas na Resolução Consu nº 15/2020 (UFJF, 2020g) e aprovada pelo Conselho Superior.

Nesse contexto, em 14 de agosto, o Ensino Remoto Emergencial (ERE)³ foi devidamente regulamentado pela Resolução Consu nº 33/2020 (UFJF, 2020i), que estabelecia as diretrizes para sua implementação nos cursos de graduação presencial da UFJF, em caráter excepcional, alinhando-se com as medidas de proteção à saúde no contexto da pandemia. Essa regulamentação teve como base, entre outras referências, a Portaria do Ministério da Educação (MEC) nº 544/2020 (Brasil, 2020d), que tratava da substituição das aulas presenciais por aulas ministradas por meios digitais enquanto durasse a pandemia.

A referida portaria trouxe considerações importantes para o curso de Medicina, revogando a Portaria MEC nº 343/2020 (Brasil, 2020e). Essa última, em seu parágrafo terceiro do Art. 1º, vedava a substituição das disciplinas presenciais por aulas remotas no referido curso, bem como as práticas de estágios e laboratório de todos os cursos. Porém, a nova Portaria MEC nº 544/2020 (Brasil, 2020d) estabeleceu que, para o curso de Medicina, ficava autorizada a substituição às disciplinas teórico-cognitivas do primeiro ao quarto ano do curso e ao internato, conforme disciplinado pelo Conselho Nacional de Educação (CNE).

Ainda no âmbito da Medicina, o parágrafo segundo do Art. 12 da Resolução Consu nº 33/2020 (UFJF, 2020i) estabelecia que dada a especificidade das oportunidades formativas, contribuições e demandas assistenciais, as atividades presenciais do internato poderiam ser realizadas durante a vigência ERE, desde que houvesse aprovação pelas instâncias competentes, tais como a COE, os Colegiados de Curso, Departamentos, Conselho de Unidade e Comitê de Monitoramento e Orientação de Condutas sobre o novo Coronavírus.

Durante o período da pandemia, o internato enfrentou desafios significativos devido à sua natureza predominantemente prática. De acordo com dados da COE, o internato foi suspenso de março até setembro de 2020, primariamente devido à indisponibilidade de cenários práticos adequados para a realização dos estágios. Nas reuniões mantidas pela COE no período pandêmico, emergiram diversas considerações, incluindo a necessidade de distanciamento social, as preocupações relacionadas à segurança de professores e alunos pertencentes a grupos de risco, a questão da disponibilidade e adequação dos Equipamentos

³ O modelo de educação como aulas síncronas com uso de tecnologias digitais interativas via Internet e, por vezes, complementadas com materiais impressos, disponibilizados nas secretarias das escolas, com uma metodologia semelhante a do ensino presencial, incluindo horários fixos de aulas por períodos e com salas virtuais com o mesmo número de estudantes do modelo presencial (Oliveira; Corrêa; Morés, 2020).

de Proteção Individual (EPI) nos ambientes de estágio, além da ausência de cobertura de danos decorrentes da Covid-19 por parte do seguro médico.

É relevante ressaltar que cada estágio apresentava uma realidade distinta, sujeita a diferentes contextos e condições. Por exemplo, no caso do estágio “Comunitária Regional”, a continuidade das atividades estava condicionada à situação sanitária das cidades conveniada. Outro exemplo notável consta-se do estágio de “Ginecologia/Obstetrícia”, considerando que as gestantes são consideradas parte do grupo de risco para complicações relacionadas à Covid-19, o número de estagiários no local de prática deveria ser reduzido.

Dentro do arcabouço regulamentar, destaca-se que até 20% da carga horária do internato pode ser destinada ao ensino teórico (Brasil, 2014). Nesse sentido, foram consideradas diversas modalidades, incluindo telemedicina, aulas online e o uso de plataformas digitais educacionais. Entretanto, uma preocupação mencionada refere-se à acessibilidade dos alunos a tais recursos tecnológicos, levantando questionamentos sobre a disponibilidade e o acesso adequado a dispositivos eletrônicos e conectividade à internet para garantir a efetividade do ensino remoto.

As adversidades enfrentadas na pandemia resultaram no represamento das turmas que ainda não haviam ingressado no internato. A suspensão das atividades práticas impossibilitou a realização dos estágios programados no calendário de rodízios. Diante da falta de vagas disponíveis para a totalidade de estudantes, foi necessário aguardar o retorno das atividades do internato para que as turmas pudessem prosseguir com seus estágios.

Por outro lado, a Portaria MEC nº 383/2020 (Brasil, 2020f), autorizava a antecipação da colação de grau para os alunos regularmente matriculados no último período do curso, sob a condição de terem completado pelo menos 75% da carga horária estabelecida para o período de internato médico, enquanto durasse a emergência em saúde pública decorrente da pandemia do novo coronavírus.

Durante esse período de pandemia, destacam-se duas mudanças importantes que devem ser consideradas nesta pesquisa: a transição da Presidência da COE, iniciada em 01 de janeiro de 2021, conforme estabelecido pela Portaria SEI nº 18/2020 (UFJF, 2020j) e a inclusão da COE no SEI, conforme registrado no Processo SEI nº 23071.910216/2021-14, de 12 de abril de 2021.

Nos cursos na área da saúde, foi preciso a reposição de conteúdo, visto que não era viável a realização dos estágios práticos. Em resposta a essa necessidade, esses cursos tiveram calendários aprovados separadamente dos demais. Por exemplo, os cursos de Enfermagem,

Medicina e Odontologia precisaram adotar dois períodos suplementares. O primeiro foi estabelecido pela Resolução Congrad nº 29/2021 (UFJF, 2021a), que determinou o início das aulas em 05 de julho, estendendo-se até 11 de setembro de 2021. Já o segundo período suplementar foi definido pela Resolução Congrad nº 51/2021 (UFJF, 2021b), emitida em 21 de setembro de 2021, com as aulas iniciando em 04 de outubro e prosseguindo até 14 de dezembro de 2021.

Durante o segundo período suplementar, em 13 de outubro de 2021, foi emitida a Resolução Consu nº 58/2021 (UFJF, 2021c), que encerrava a suspensão das atividades e estabelecia diretrizes para o retorno gradual das atividades presenciais na UFJF. Após os períodos suplementares, o curso de Medicina ainda permaneceu com calendários desalinhados em relação aos demais cursos, iniciando o segundo semestre de 2022 ainda cursando o segundo semestre letivo de 2021.

Assim, os processos analisados no segundo semestre de 2022 refletem o período de transição pós pandemia, no qual uma nova gestão se adaptava à digitalização do setor administrativo iniciado em meio à pandemia e à retomada das atividades, seguindo as diretrizes estabelecidas pelas autoridades de saúde. Nesse cenário, era necessário lidar com outros setores que operavam parcialmente, além daqueles que ainda não haviam digitalizado seus processos. Além disso, entre outros desafios, foi preciso enfrentar a resistência dos atores envolvidos no processo de estágio em relação à adoção dos novos procedimentos tecnológicos.

Após a contextualização do cenário pandêmico, na próxima seção detalha-se como a UFJF se adaptou às diretrizes da Lei do Estágio, apresentando a COE e o estágio supervisionado no âmbito da Faculdade de Medicina.

2.3 O ESTÁGIO SUPERVISIONADO NO CURSO DE MEDICINA E ADEQUAÇÃO À LEGISLAÇÃO DO ESTÁGIO PELA UFJF

Esta seção tem como propósito contextualizar o estudo de caso, estabelecendo a conexão entre a legislação vigente sobre estágios e a UFJF, com foco no curso de Medicina. Além disso, visa descrever detalhadamente a operacionalização do estágio supervisionado dentro da Faculdade de Medicina.

De acordo com o PPC de Medicina da UFJF (UFJF, 2019a), a primeira proposta de criação da Faculdade ocorreu em 1898 por médicos da Santa Casa de Juiz de Fora, porém foi

recusada com a justificativa de que a primeira Faculdade de Medicina do estado deveria localizar-se na capital. Com promessas de recursos do Governo da época, a Famed foi criada em 1935 como associação civil sem fins lucrativos, funcionando no prédio da Faculdade de Farmácia e Odontologia. Os recursos não vieram e a Faculdade interrompeu suas atividades dois anos depois. A Famed foi reaberta em 1952 após movimentações de médicos da cidade e o Diretório Central dos Estudantes (DCE), que conseguiram apoio do então governador de Minas Gerais, Juscelino Kubitschek.

Entre 1953 e 1960, a Faculdade de Medicina era uma associação civil, sem fins lucrativos. Neste período, aconteceu uma campanha pela federalização das faculdades. Em 1958, Juscelino Kubitschek foi paraninfo da primeira turma a se formar e reafirmou em seu discurso sua promessa de federalização (UFJF, 2019a, p. 10).

A Famed foi oficialmente federalizada pela Lei nº 3.853/1960 (Brasil, 1960), que instituía a criação da Universidade Federal de Juiz de Fora.

Em 1968, aconteceu a Reforma Universitária Nacional para as universidades federais e a criação dos Institutos básicos, e, entre 1968 e 1970, foi construído campus da UFJF. As cadeiras básicas da medicina foram progressivamente transferidas para o Instituto de Ciências Biológicas (ICB) (UFJF, 2019a, p. 10).

Nos anos 1990, a UFJF empreendeu a construção do Centro de Ciências da Saúde (CCS), localizado no campus, para abrigar as faculdades de Medicina, Enfermagem e Fisioterapia, possuindo como vizinhas as outras duas faculdades da área da saúde que ali já estavam estabelecidas: Odontologia e Farmácia-Bioquímica (UFJF, 2022b).

No ano de 2006, foi iniciado um projeto para a construção de uma nova sede para a Famed, que por meio de pesquisas e votação de alunos, professores e funcionários, foi aprovada a mudança para um prédio ao lado do Hospital Universitário (HU) (UFJF, 2008).

Em 2011, a instituição implementou um novo currículo para o curso de Medicina, alinhado com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), marcando uma nova fase para a Famed. Esse currículo enfatizava uma formação mais humanizada e integrada, focando no desenvolvimento de habilidades práticas e no raciocínio clínico desde os primeiros anos do curso.

Foi possível a formulação e inserção de uma disciplina intitulada “Medicina de Família e Comunidade”, lecionada por uma especialista na área, a partir

do segundo semestre de 2011, à qual todos os alunos a partir do terceiro semestre do curso de medicina poderiam ter acesso. Foram disponibilizadas 24 vagas, e houve mais interessados do que o número de vagas, havendo necessidade de seleção por meio do índice de rendimento acadêmico (Ferreira *et al.*, 2014, p. 306).

Na década de 2010, a Famed implementou dois importantes métodos de avaliação do desempenho estudantil. Primeiramente, em 2012, foi introduzido o Exame Clínico Objetivo Estruturado (OSCE), aplicado inicialmente aos alunos do nono período que estavam começando o estágio. Conforme Harden *et al.* (1975), o OSCE consiste em uma série de estações nas quais os estudantes enfrentam casos reais ou problemas práticos simulados. Em cada estação, o desempenho dos alunos é cuidadosamente observado, permitindo a avaliação de suas habilidades clínicas. Este exame tem sido aplicado até os dias atuais, embora agora seja realizado nos dois últimos períodos do curso. Para garantir a eficácia do OSCE, foi formado um grupo com representantes de todas as áreas, encarregado de formular as estações e apoiar a organização do exame (UFJF, 2015).

Logo após, no ano de 2013, de acordo com o PPC (UFJF, 2015), implementava-se o Teste do Progresso (TP), com base em uma matriz de competências elaborada pelo corpo docente, semelhante à proposta pela Associação Brasileira de Educação Médica (ABEM). O TP é uma avaliação cognitiva composta por 120 questões de múltipla escolha, distribuídas nas seis áreas do conhecimento da formação médica: ciências básicas, saúde coletiva, clínica médica, pediatria, tocoginecologia e cirurgia, além de questões de ética médica. O teste passou a ser aplicado anualmente a todos os estudantes, do primeiro ao sexto ano, permitindo a construção de curvas de desempenho ao longo do curso e demonstrando o ganho de conhecimento dos estudantes.

Nesse mesmo ano, também era entregue o novo prédio da Famed, de acordo com o PCC (UFJF, 2015). Desse modo, a Famed pôde modernizar sua infraestrutura, oferecendo novos espaços com o objetivo de atender às demandas educacionais e tecnológicas contemporâneas. Esse novo prédio possui quatro andares, três elevadores, 20 salas de aula, uma biblioteca, laboratórios de informática, habilidades, imagem e patologia, além de uma cantina, quatro auditórios, um anfiteatro e diversas salas administrativas.

Em 2014, o curso de Medicina da UFJF obteve o conceito máximo (5) no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), reforçando, assim, a sua reputação de excelência acadêmica (Inep, 2014).

No ano de 2015, foi realizada a atualização do PPC do curso para adequá-lo ao novo Regulamento Acadêmico da Graduação (RAG) de 2014 (UFJF, 2014) e as DCNs de 2014 para os cursos de Medicina (Brasil, 2014). Nesse novo PPC, foi introduzida a ideia de inserir a temática da saúde da população negra de maneira longitudinal, abordando tanto a questão epidemiológica quanto a perspectiva histórica. Nesse ano, o curso de Medicina contava com 7.745 horas, das quais 3.680 (47,51%), correspondiam aos estágios curriculares supervisionados do internato.

Em 2017, o professor José Carlos de Castro Barbosa publicou o livro intitulado "Criação da Faculdade de Medicina de Juiz de Fora e da UFJF: um recorte na nossa história" (Barbosa, 2017), no qual narra todo o percurso até a criação da Faculdade de Medicina.

O curso passou por diversas modificações, incluindo ajustes na carga horária dos estágios curriculares obrigatórios, na lista de atividades válidas para a flexibilização curricular, no regimento da COE (UFJF, 2022a) e na atualização das denominações de disciplinas. Por esse motivo, em 2019, o PPC foi atualizado novamente (UFJF, 2019a). No internato, foi incluído o "Estágio de Aplicação em Medicina Ambulatorial Multidisciplinar", que ocupava todo o 9º período, sendo pré-requisito para os demais estágios. Além disso, o funcionamento do estágio "opcional" foi regulamentado, permitindo que este fosse realizado em laboratórios de pesquisa, desde que houvesse a comprovação das atividades e da carga horária. Também foi permitido que os estudantes realizassem estágios no exterior, em instituições conveniadas com a UFJF, com a devida equivalência de conteúdo e carga horária. O curso teve sua carga horária reduzida para 7.341 horas, sendo que o internato passou a corresponder a 44,62% desse total.

Outro destaque no ano de 2019 trata-se da informatização dos processos administrativos iniciada por intermédio do SEI. O Setor de Secretaria e do Departamento de Veterinária foram pioneiros na adoção do sistema, começando a utilizá-lo em abril daquele ano, conforme relatórios do SEI de 2024. Com a chegada da pandemia, a implantação do SEI foi acelerada e estendida a todos os setores administrativos, tornando seu uso imperativo para todos os servidores.

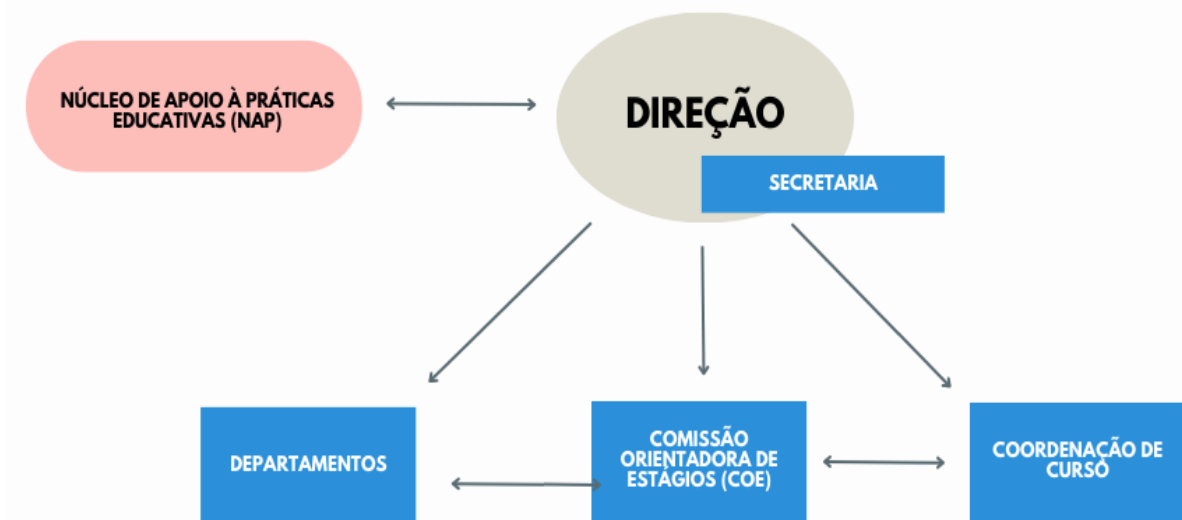
Nos anos seguintes houve ainda mais duas atualizações do PPC. Em novembro de 2022 (UFJF, 2022c), em que a principal alteração foi na carga horária global do curso e em julho de 2023 (UFJF, 2023a) em que ocorreram pequenas mudanças na carga horária de algumas disciplinas e foi regulamentada a curricularização da extensão.

No âmbito da administração acadêmica, a gestão do curso é realizada de forma colegiada, com a participação de todos os professores e do Conselho de Unidade. Este conselho inclui representantes docentes, como o diretor e o vice-diretor, o coordenador do curso, os chefes dos departamentos, os coordenadores dos programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, além de representantes discentes e servidores técnico-administrativos (UFJF, 2023a).

Quanto à organização administrativa (Figura 1), a Famed possui variados setores. A Secretaria oferece suporte à Direção e é responsável por assuntos de pessoal, como concursos, férias, agendamento de salas, requisições, viagens e passagens etc. Outros setores incluem a coordenação de curso, a COE e os departamentos das áreas médicas, que atualmente são: Saúde Coletiva, Clínica Médica, Cirurgia, Patologia, Materno-Infantil, Internato e Medicina Veterinária.

Além disso, há o órgão consultivo pedagógico, o Núcleo de Apoio às Práticas Educativas (Nape), que aborda questões pedagógicas relacionadas ao ensino médico. Segundo o PPC (UFJF, 2023a), o Nape tem como objetivo aperfeiçoar as estratégias educacionais propostas.

Figura 1 - Organização administrativa: Gestão da Famed/UFJF



Fonte: Adaptado de UFJF (2019a).

Dentro dessa estrutura organizacional da Faculdade de Medicina, focaliza-se a atenção na COE, integrada à Divisão Acadêmica e responsável pela organização didática pedagógica do estágio obrigatório e do não obrigatório, pela formalidade legal e pela conexão dos alunos

do internato à coordenação do curso, à Prograd e aos cenários onde serão realizados os estágios. “Não há registro histórico sobre a data exata da criação da COE dessa faculdade, contudo se identificaram no arquivo dessa COE livros (sem numeração) de atas datadas de 1968 acerca de reuniões da então denominada Comissão de Estágio do curso de medicina” (Claudino, 2020, p. 28).

Apesar de a comissão em questão funcionar na Faculdade de Medicina desde meados da década de 60, como registrado por Claudino (2020), seu regimento foi criado somente em 2008, para adequações dos estágios realizados na instituição à Lei nº 11.788/2008 (Brasil, 2008), sancionada neste mesmo ano.

Parágrafo único - Este regimento atende à Lei do Estágio (Lei 11.788 de 25 de setembro de 2008), à Resolução nº 115/2014 do Conselho Setorial de Graduação, às Diretrizes Curriculares Nacionais do Ministério da Educação de 2014, e ao Projeto Pedagógico de Curso de 2015 (UFJF, 2008, p. 1).

A COE conta com dois espaços físicos dedicados à realização de suas atividades. O primeiro consiste em uma sala administrativa equipada com uma mesa e quatro cadeiras (ideal para pequenas reuniões), armários de arquivo onde são guardados documentos físicos da época em que o processo de homologação era realizado em papel e uma mesa de escritório acompanhada por uma cadeira e um computador. Esse ambiente é utilizado pelo presidente da comissão. A segunda sala administrativa está situada dentro de um espaço mais amplo que pertence à coordenação do curso. Este espaço maior é dividido em três ambientes menores: um deles é designado para a coordenadora do curso, outro é destinado às TAEs da coordenação, enquanto o terceiro ambiente abriga os TAEs da COE. Dentro deste espaço da COE, encontram-se duas mesas grandes de escritório e uma menor, acompanhadas por três computadores e três móveis gaveteiros de escritório.

Conforme o regimento da COE (UFJF, 2022a), a Direção da Faculdade de Medicina é responsável por designar um funcionário para atuar como secretário da comissão. No entanto, devido ao volume de trabalho, a comissão possui três profissionais técnicos administrativos para desempenhar essa função. Apesar disso, durante o segundo semestre de 2022, a comissão não operou com a composição completa, devido a circunstâncias especiais, como licença para atividade política e usufruto de férias.

No segundo semestre de 2022, a COE iniciou suas atividades com três turmas cursando os rodízios do internato: a turma 111 no 11º período, a turma 112 no 10º período e a turma 113 no 9º período. Essas turmas apresentavam um número variado de alunos, com 82

alunos na turma 111, 94 na turma 112 e 81 na turma 113, totalizando 257 alunos sob a responsabilidade da COE para tratar de seus estágios. Conforme o calendário da COE, em 5 de dezembro de 2022, a turma 114, que era composta por 86 estudantes, ingressou no internato. Portanto, durante esse último mês, a comissão teve que atender um total de 343 alunos, aumentando significativamente sua carga de trabalho e responsabilidades no processo de gerenciamento e homologação dos estágios.

O internato iniciou o semestre com dois currículos vigentes: 2.2016 e 1.2020. Entretanto, ao final desse período, foi implementada uma reforma curricular que resultou no surgimento do currículo 2.2022. Conforme registrado na ata da reunião do Congrad, realizada em 23 de novembro de 2022, a principal justificativa para essa reforma foi a necessidade específica do curso de Medicina do campus de Juiz de Fora de ajustar a reposição de estágios que não acompanhavam o calendário acadêmico. A reforma foi oficialmente aprovada pela Resolução nº 111/2022 (UFJF, 2022d), também em 23 de novembro de 2022. Posteriormente, em 12 de dezembro de 2022, foi aberto no SEI o processo nº 23071.946045/2022-16 para formalizar a migração das turmas 112, 113 e 114 para o novo currículo. Destarte, o internato passou a contar com 3.160 horas, representando uma redução de 116 horas em relação ao currículo anterior, 1.2020, que totalizava 3.276 horas.

Conforme informações da coordenação do curso, a turma 111 completou o 9º período sob o currículo 2.2016 e, a partir do 10º período, mudou para o 1.2020, concluindo o internato sem realizar a migração para o currículo 2.2022.

A trajetória da turma 112 foi mais complexa. Com a aprovação do novo currículo, realizaram a migração do 2.2020 para o 2.2022 durante o curso. No histórico escolar dos acadêmicos dessa turma, dependendo da subturma a qual estavam inseridos, constam as seguintes disciplinas vinculadas ao currículo 1.2020: Estágio de Aplicação em Medicina Ambulatorial Multidisciplinar (9º período), Estágio de Aplicação em Medicina Comunitária Regional, Estágio de Aplicação em Urgências Médicas, Estágio de Aplicação em Medicina Comunitária Local (APS), Estágio de Aplicação em Ginecologia e Obstetrícia (GO), Estágio de Aplicação em Pediatria e Estágio de Aplicação em Clínica Médico-Cirúrgica I. A maioria dessas disciplinas foi cursada com uma carga horária superior à das disciplinas correspondentes no currículo 2.2022, com exceção do Estágio de Aplicação em Clínica Médico-Cirúrgica I, que foi realizado com 252 horas, enquanto no currículo 2.2022, sua duração é de 280 horas. Por isso, os estudantes da turma 112 tiveram que complementar 28 horas no Estágio de Aplicação em Clínica Médico-Cirúrgica I.

Referente à turma 113, esta não cursou nenhuma disciplina do currículo 1.2020, migrando do 2.2016 diretamente para o 2.2022. Quando a migração para o currículo 2.2022 foi efetivada, os estudantes já haviam concluído o Estágio de Aplicação em Medicina Ambulatorial Multidisciplinar (9º período) e, a depender da subturma, também já haviam finalizado as seguintes disciplinas: Estágio de Aplicação em Medicina Comunitária Regional, Estágio de Aplicação em Clínica Médico-Cirúrgica I e Estágio de Aplicação em Medicina Comunitária Local. Essas disciplinas de estágio foram concluídas com o código e a carga horária do currículo 2.2016, o que, de acordo com a coordenação do curso, não gerou problemas, uma vez que as cargas horárias dessas disciplinas eram superiores às das disciplinas correspondentes no currículo 2.2022.

Já a turma 114 iniciou o 9º período já matriculada nos novos códigos do currículo 2.2022, o que significa que a migração curricular foi realizada antes do início do internato.

O primeiro rodízio do segundo semestre de 2022 teve início em 01 de agosto. O mês de julho, por sua vez, correspondeu às semanas finais dos rodízios iniciados no mês de junho. O Quadro 1 detalha os rodízios iniciados no segundo semestre de 2022, suas datas de início e o número de processos de estágios obrigatórios abertos para cada um.

Quadro 1 - Rodízios iniciados no segundo semestre de 2022

Descrição do rodízio	Início	Documentação individual	Documentação coletiva	Processos abertos
3º rodízio da Turma 111 no 11º período	01/08	54	1	55
2º rodízio da turma 112 no 10º período	22/08	62	1	63
1º rodízio da turma 111 no 12º período	12/09	28	2	30
3º rodízio da turma 112 no 10º período	17/10	64	1	65
2º rodízio da turma 111 no 12º período	31/10	27	2	29
1º rodízio da turma 112 no 11º período	05/12	64	1	65
1º rodízio da turma 113 no 10º período	05/12	54	1	55
1º rodízio da turma 114 no 9º período	05/12	0	3	3
3º rodízio da turma 111 no 12º período	19/12	27	2	29
Total de processos de estágios obrigatórios abertos no segundo semestre de 2022: 394				

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Quanto à composição da comissão, no segundo semestre de 2022, além dos três técnicos administrativos, havia a participação de 22 professores. Dentre esses, 20 são coordenadores e vice coordenadores das dez áreas de estágios (A presidente e o vice-presidente da COE também eram coordenadores de uma área de estágio), um é coordenador do curso, que também representava, naquela época, o Núcleo Docente Estruturante (NDE)/Nape e um representava o Centro de Estudos do Hospital Universitário. Ademais, a comissão conta com cinco alunos, sendo quatro representantes de suas turmas que estão cursando o internato e um representante do Diretório Acadêmico.

Essa composição é definida no Art. 2º do seu regimento (UFJF, 2022a), conforme consta:

Art. 2º A COE será constituída pelo coordenador do curso de Medicina, pelos professores coordenadores e um vice coordenador, representantes de cada área de estágio, por um representante do NDE/Nape, um representante do Centro de Estudos do Hospital Universitário, um representante discente de cada um dos períodos do curso de Medicina que fazem parte dos estágios curriculares obrigatórios (nono, décimo, décimo primeiro e décimo segundo períodos) e um representante do Diretório Acadêmico (UFJF, 2022a, p. 2).

Os membros que compõem a comissão devem se reunir mensalmente para discutir e deliberar sobre assuntos de sua competência relacionados ao internato, conforme estabelecido no Artigo 6º do regimento:

Art. 6º A COE reunir-se-á, ordinariamente, uma vez a cada mês, sempre na primeira quarta-feira do mês, na sala de reuniões da Faculdade de Medicina ou em outro local pré-determinado. O início da reunião será às 07h30min (sete horas e trinta minutos) e o término previsto para as 09h00min (nove horas). Também poderá haver reuniões extraordinárias através da convocação do Presidente ou de solicitação de no mínimo 50% (cinquenta por cento) de seus membros, conforme o regimento geral da UFJF (UFJF, 2019b, p. 20).

O regimento da COE (UFJF, 2022a) preceitua, em seu Artigo 5º, as competências da comissão, das quais seleciono as mais pertinentes para o escopo desta pesquisa:

[...] §3º Selecionar locais que proporcionem meios de desenvolver o processo de aprendizagem.

§4º Intermediar os convênios entre a UFJF e os locais de estágio, bem como avaliar e manter contato com cada local conveniado na cidade, na região, no estado ou no país. [...]

[...] §7º Promover discussões com os discentes sobre o andamento dos estágios. [...]

[...] §11º Fiscalizar se estão sendo cumpridas as deliberações da COE, sejam elas normas específicas de cada estágio ou da instituição onde é realizado [...]

[...] §14º Exigir do estagiário a apresentação da documentação de cada rodízio, em prazo regular exigido pela Pró-Reitoria de Graduação.

§15º Zelar pelo acompanhamento dos estágios, reorientando o estudante para outro local em caso de descumprimento das cláusulas e condições pactuadas nos documentos regulatórios do estágio, ou quando o estudante estiver em locais com condições inaceitáveis à sua segurança (UFJF, 2019b, p. 3).

Sobre a celebração do convênio, citado no §4º do regimento da COE (UFJF, 2022a), conforme o Art. 8º da Lei do Estágio (Brasil, 2008, p. 2), “é facultado às instituições de ensino celebrar com entes públicos e privados convênio de concessão de estágio”. Porém, a Universidade Federal de Juiz de Fora, na Resolução nº 23/2016 (UFJF, 2016), que aprova o RAG, determina que cabe a esta a celebração do convênio com a parte concedente, sendo o estágio desenvolvido sempre sob a responsabilidade, coordenação e supervisão da universidade. A Gerência de estágios da Prograd mantém em sítio eletrônico página dedicada às orientações para proposta de convênio com a UFJF, sendo uma das etapas da proposta o apontamento do tempo de vigência, podendo ser no mínimo 1 ano e no máximo 5 anos. O tempo de vigência dos convênios têm relação direta com os prazos da homologação dos estágios, pois, para que um estágio seja cadastrado no SIGA, todo seu período de realização deve estar contemplado no período de vigência do convênio, do contrário não é possível a realização do cadastro, resultando no atraso da documentação.

A Lei do Estágio também prevê que, independentemente da celebração de convênio entre uma concedente e a universidade, é obrigatória a celebração do TCE, documento este que, de acordo com Marran e Lima (2011, p. 13), “deve garantir o objetivo do estágio curricular supervisionado, pois é a partir dele que são estabelecidas as atividades que o aluno irá desenvolver no campo de estágio”. No TCE são dispostas informações pessoais do aluno, datas de início e término do estágio, distribuição da carga horária, informações sobre o seguro contra acidentes e as cláusulas em que constam as obrigações e deveres das partes. Além do TCE, a documentação exigida para formalização do estágio se completa com o PAE.

Art. 7º Parágrafo único. O plano de atividades do estagiário, elaborado em acordo das 3 (três) partes a que se refere o inciso II do caput do art. 3º desta Lei, será incorporado ao termo de compromisso por meio de aditivos à medida que for avaliado, progressivamente, o desempenho do estudante (Brasil, 2008, p. 2).

Referente ao seguro contra acidentes pessoais, a Lei do Estágio determina que é obrigação da parte concedente sua contratação em favor dos estagiários, porém, em seu parágrafo único do Art. 9º, é estabelecido que “no caso de estágio obrigatório, a responsabilidade pela contratação do seguro de que trata o inciso IV do caput deste artigo poderá, alternativamente, ser assumida pela instituição de ensino” (Brasil, 2008, p. 3), assim retificado no RAG em seu Art. 51, § 2º, que determina que no caso de estágio obrigatório, a responsabilidade pela contratação do seguro previsto neste artigo pode ser assumida pela universidade.

Portanto, resumidamente, para a realização do estágio, os estudantes devem encaminhar tanto o TCE quanto o PAE, relacionados à disciplina de estágio correspondente ao rodízio em que estão matriculados, à instituição concedente com a qual a universidade possui convênio e à COE, para dar continuidade ao processo de homologação. A documentação em questão ganha formatos específicos a depender da disciplina, podendo ser do tipo coletivo e individual, assim, alterando a forma da confecção dos documentos, a forma de realização do cadastro do estágio no sistema, a forma da liberação das assinaturas, etc.

Na subseção subsequente, abordam-se as disciplinas de estágios obrigatórios atualmente presentes no currículo do curso, de acordo com o estabelecido no PPC (UFJF, 2019a), explorando suas particularidades relacionadas à documentação e ao fluxo administrativo da homologação de seus respectivos estágios.

2.3.1 A etapa final do curso de Medicina: o internato médico e as disciplinas obrigatórias por período

A presente subseção dedica-se a uma exposição detalhada sobre o internato médico como uma das três fases cruciais do curso de Medicina, considerando a evolução da grade curricular em consonância com as mudanças no contexto da área de saúde ao longo do tempo. Nesse contexto, discute-se a configuração atual da grade curricular à luz das DCNs do curso de graduação em Medicina, estabelecidas pela Resolução CNE/ Câmara de Educação Superior (CES) nº 3/2014 (Brasil, 2014).

Segundo o MEC, o Internato ou estágio curricular é o “último ciclo do curso de graduação em Medicina, livre de disciplinas acadêmicas, durante o qual o estudante deve receber treinamento intensivo, contínuo, sob supervisão docente, em instituição de saúde vinculada, ou não, à escola médica” (Brasil, 1984 *apud* Chaves e Grosseman, 2019, p. 213).

Para Cândido e Batista (2019, p. 37), “representa uma etapa primordial na formação médica, na qual o estudante, por meio do treinamento em serviço, aprimora, consolida e dá um novo significado ao seu conhecimento”. Conforme o PPC (UFJF, 2019a, p. 66), os alunos “no período do internato são submetidos a vivências no trabalho em equipe, sobretudo na Atenção Primária a Saúde”.

De acordo com Chaves e Grosseman (2007), a preocupação em incorporar a prática do ensino médico por meio do treinamento em serviço surgiu no sistema de formação brasileiro na década de 1940. Nessa época, os currículos passaram a seguir o modelo americano de formação, que valoriza mais a prática do que os conhecimentos teóricos, ao contrário do modelo europeu. A partir dos anos 1950, foram iniciados programas de prática pré-profissional supervisionada no sexto ano, como complemento ao conteúdo teórico predominante nas fases anteriores. O Internato Médico foi oficializado em 1969, estabelecendo a exigência de um período prático especial no final da formação acadêmica dos cursos de Medicina.

No ano de 2014, o Presidente da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação instituiu, por meio da Resolução CNE/CES nº 3/2014, as DCNs do curso de Graduação em Medicina que sobre o internato expressa:

Art. 24. A formação em Medicina incluirá, como etapa integrante da graduação, estágio curricular obrigatório de formação em serviço, em regime de internato, sob supervisão, em serviços próprios, conveniados ou em regime de parcerias estabelecidas por meio de Contrato Organizativo da Ação Pública Ensino-Saúde com as Secretarias Municipais e Estaduais de Saúde, conforme previsto no art. 12 da Lei nº 12.871, de 22 de outubro de 2013.

§ 1º A preceptoria exercida por profissionais do serviço de saúde terá supervisão de docentes próprios da Instituição de Educação Superior (IES);

§ 2º A carga horária mínima do estágio curricular será de 35% (trinta e cinco por cento) da carga horária total do Curso de Graduação em Medicina.

§ 3º O mínimo de 30% (trinta por cento) da carga horária prevista para o internato médico da Graduação em Medicina será desenvolvido na Atenção Básica e em Serviço de Urgência e Emergência do SUS, respeitando-se o mínimo de dois anos deste internato.

§ 4º Nas atividades do regime de internato previsto no parágrafo anterior e dedicadas à Atenção Básica e em Serviços de Urgência e Emergência do SUS, deve predominar a carga horária dedicada aos serviços de Atenção Básica sobre o que é ofertado nos serviços de Urgência e Emergência.

§ 5º As atividades do regime de internato voltadas para a Atenção Básica devem ser coordenadas e voltadas para a área da Medicina Geral de Família e Comunidade.

§ 6º Os 70% (setenta por cento) da carga horária restante do internato incluirão, necessariamente, aspectos essenciais das áreas de Clínica Médica, Cirurgia, Ginecologia/Obstetrícia, Pediatria, Saúde Coletiva e Saúde Mental,

em atividades eminentemente práticas e com carga horária teórica que não seja superior a 20% (vinte por cento) do total por estágio, em cada uma destas áreas. [...] (Brasil, 2014, p. 13).

No contexto da Famed da UFJF, o Quadro 2 apresenta, conforme o PPC (UFJF, 2019a), as áreas médicas em que a carga horária do internato é distribuída atualmente, sendo cada uma destas uma disciplina de estágio obrigatório, com sua nomenclatura formal, seguida pela informal utilizada no dia a dia.

Quadro 2 - Disciplinas de estágio obrigatório

Área	Nomenclatura Formal	Informal
I	Estágio de Aplicação em Medicina Ambulatorial Multidisciplinar	9º período
II	Estágio de Aplicação em Urgências Médicas	Urgência/Emergência
III	Estágio de Aplicação em Clínica Médica I	Clínica 1
IV	Estágio de Aplicação em Formação Médica	Opcional
V	Estágio de Aplicação em Medicina Comunitária Local	APS/Comunitária Local
VI	Estágio de Aplicação em Clínica Médica II	Clínica 2
VII	Estágio de Aplicação em Cirurgia	Cirurgia
VIII	Estágio de Aplicação em Medicina Comunitária Regional	Regional
IX	Estágio de Aplicação em Ginecologia e Obstetrícia	GO
X	Estágio de Aplicação em Pediatria	Pediatria

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Para administrar os estágios a serem desempenhados nessa etapa do curso, tem-se a COE, que realiza toda a burocracia para a efetivação dos rodízios de estágios do internato. Conforme o regimento da COE (UFJF, 2022a), os dois anos de estágios são divididos em rodízios semestrais, correspondendo aos 9º, 10º, 11º e 12º períodos do curso de Medicina, com carga horária total não inferior a 35% da carga horária total do curso.

O 9º período do curso de Medicina é a entrada dos alunos no internato e não possui rodízios como os períodos seguintes, sendo em todo o semestre realizado somente um estágio: o estágio de Aplicação em Medicina Ambulatorial Multidisciplinar (informalmente nomeado de “9º período”). Nesse momento, acontece por parte dos alunos a subdivisão da turma em A, B e C. Estas subturmas serão as mesmas até a formatura da turma geral. No segundo semestre de 2022, a turma que iniciou o 9º período foi a 113 e, conforme o § 4 da cláusula 2ª do Termo de Compromisso deste estágio:

Serão subdivididas as atividades da INT-001 em três Estações, a saber: Estação I, definida como Estação de Aplicação em Atenção Básica à Saúde; Estação II, definida como estação de Aplicação em Investigação Diagnóstica por Imagem e Noções Básicas em Urgência e Emergência; Estação III,

definida como estação de Aplicação em Saúde Mental e Clínica Médica. O período de cada estação compreenderá cerca de 8 semanas e estarão divididas entre: 20/06/2022 a 26/08/2022 (com período de recesso de 18/07/2022 a 29/07/2022; 29/08/2022 a 14/10/2022 e 17/10/2022 a 02/12/2022. O Plano de Atividades do Estágio deverá especificar todas as Unidades/Setores de cada uma das concedentes que receberão os estagiários⁴.

Logo, apesar de a subdivisão ocorrer na prática, esse estágio é validado por meio de documentação coletiva que contempla todo o período de sua vigência. Esses documentos são elaborados pelo coordenador do estágio em conjunto com os TAEs da COE, que editam os termos de compromisso e planos de atividades de todas as concedentes referidas para cada uma das subturmas considerando suas especificidades. No Plano de Atividades do Estágio, são apontados os agrupamentos de alunos nos cenários de prática de cada concedente. Dessa forma, no 9º período os alunos não precisam cadastrar o estágio, não exercendo nenhum papel no trâmite administrativo.

Cada um destes estágios está vinculado a uma ou mais concedentes por meio de convênios entre pessoa jurídica de direito privado, órgão da administração pública direta e indireta de qualquer dos poderes, bem como profissional liberal de nível superior devidamente registrado em seu respectivo conselho de fiscalização profissional e a Universidade Federal de Juiz de Fora, como estabelecido na Lei do Estágio (Brasil, 2008).

A seguir, são apresentados quadros com a relação entre disciplinas de estágios, concedentes e cenários de prática ambulatoriais/hospitalares. Esses dados foram coletados de processos de homologação de estágios cadastrados no SEI das turmas 111, 112 e 113, as quais se encontravam no internato no segundo semestre de 2022, período objeto desta pesquisa. Para sistematização das informações sobre as concedentes e cenários dos estágios, foram analisados os PAEs e TCEs de pelo menos um processo das disciplinas de estágios de documentação coletiva⁵, considerando que essas informações não se alteram nestes documentos; e todos os processos dos estágios de documentação individual, cujas informações podem se alterar a cada novo rodízio. Também foram realizadas varreduras no correio eletrônico da COE, no repositório do driver utilizado como gerenciador de arquivos pelo setor; e avaliados relatórios administrativos e acadêmicos do SEI e do SIGA.

⁴ Este documento é de acesso restrito, interno ao setor, não sendo possível, portanto apresentá-lo na lista de referências desta dissertação.

⁵ Os documentos coletivos são destinados apenas a alunos que realizarão estágio com a mesma vigência e horário, além de estarem matriculados na mesma turma.

Como é revelado no Quadro 3, o estágio “9º período” possui vinculação a cinco concedentes, portando o processo deste estágio haverá cinco TCEs e cinco PAEs, além de um documento anexo em que conste as informações pessoais dos alunos da subturma em formato de lista.

Quadro 3 - Concedentes/cenários vinculados ao estágio do 9º p. da turma 113

Estágio	Concedente	Cenário
9º período	1. Ultrimagem	a. Unidade Castelinho
		b. Unidade Santa Casa
		c. Unidade Albert Sabin
	2. Prefeitura de Juiz de Fora (Secretaria de Saúde)	a. Unidade Básica de Saúde (UBS) Parque Guarani
		b. UBS Vale Verde
		c. UBS Grama
		d. UBS Nossa Senhora Aparecida
		e. UBS Centro/Pam Marechal
	3. Universidade Federal de Juiz de Fora	a. HU - Unidade Dom Bosco
		b. HU - Santa Catarina
	4. Consórcio Intermunicipal de Saúde da Região Sudestes (Cisdeste)	a. Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (Samu)
	5. Faculdade de Medicina da UFJF	• Laboratório de Habilidades Clínicas (LHC)

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

No 10º período do curso, no segundo semestre de 2022, encontrava-se a turma 112. A partir desse período, o semestre era dividido em três rodízios, permitindo que todos os alunos realizassem os estágios "Comunitária Local", "Comunitária Regional" e "Clínica 1" (Quadro 4). Após a passagem de todos os alunos por esses estágios, o ciclo se encerrava e o curso avançava para o período seguinte, com a matrícula dos alunos em outras três disciplinas. Nesse período, de acordo com o PPC (UFJF, 2019a), há grande trabalho com grupos de Medicina de Família e Comunidade. No estágio “Comunitária Regional”, temos que:

As atividades desenvolvidas estão voltadas prioritariamente às ações de Atenção Primária à Saúde, tanto no perímetro urbano dos municípios como na zona rural. Isto implica uma atuação dos acadêmicos junto a colégios, creches, associações de moradores, igrejas, grupos de jovens, bem como nos ambulatórios e unidades de saúde disponíveis (Heckert, 1998, p. 47).

Quanto ao tipo de documentação, os estágios “Comunitária Local” e “Comunitária Regional”, considerando ocorrer em diversos cenários, é do tipo individual, portanto cada

aluno terá seu próprio TCE e PAE. O estágio de Clínica 1 ocorre somente nos cenários do Hospital Universitário, por conseguinte se encaixa nos requisitos da Prograd para viabilização de documentação coletiva. Terá, portanto, um único TCE e PAE para toda a subturma, além do anexo geral com as informações pessoais dos alunos.

Quadro 4 - Concedentes/cenários vinculados aos estágios do 10º p. da turma 112

Estágio	Concedente (s)	Cenário (s)
Comunitária Local	Prefeitura de Juiz de Fora (Secretaria de Saúde)	15 Unidades Básicas de Saúde
Comunitária Regional	15 Prefeituras de cidades da Zona da Mata de Minas Gerais	Unidades Básicas de Saúde das respectivas cidades conveniadas
Clínica 1	Universidade Federal de Juiz de Fora	Hospitais Universitários - Unidades Dom Bosco e Santa Catarina

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O 11º período do curso é composto pelos estágios de “Pediatria”, “Urgência/Emergência” e “Ginecologia/Obstetrícia” (Quadro 5).

Quadro 5 - Concedentes/cenários vinculados aos estágios do 11º p. da turma 111

Estágio	Concedente	Cenário (s)
Pediatria	1. Instituto Oncológico	• Dependências gerais do hospital
	2. Prefeitura de Juiz de Fora	• Departamento de Saúde da Criança e do Adolescente (DSCA)
	3. Universidade Federal de Juiz de Fora	• Hospitais Universitários (Ambulatórios e Enfermarias)
	4. Santa Casa de Misericórdia de Juiz de Fora	• Dependências gerais do hospital
	5. Faculdade de Medicina - UFJF	• LHC
Urgência/ Emergência	1. Santa Casa de Misericórdia - Mar de Espanha	• Setor de Urgência/Emergência
	2. Hospital Misericórdia de Santos Dumont	• Dependências gerais do hospital
Ginecologia/ Obstetrícia	3. Prefeitura de Juiz de Fora	• HPS
	1. Prefeitura de Juiz de Fora	• UBS Nova Era
	2. Santa Casa de Misericórdia de Juiz de Fora	• Centro Obstétrico
	3. Universidade Federal de Juiz de Fora	• Hospital Universitário

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Conforme é possível visualizar no quadro, a turma 111 encontrava-se nesses rodízios durante o segundo semestre de 2022. Conforme registros de mensagens de correio eletrônico da COE e análise de processos no SEI, o estágio de “Urgência/Emergência” foi o que mais

apresentou problemas em seu trâmite administrativo, devido à recusa de assinatura por parte da supervisora dos alunos no cenário de prática do Hospital de Pronto Socorro Dr. Mozart Teixeira (HPS). O estágio de “Ginecologia/Obstetrícia” frequentemente apresenta problemas devido, de acordo com a coordenadora do estágio, ao impedimento do acesso às dependências do hospital sem a homologação dos processos de estágios. A documentação dos estágios de “Urgência/Emergência” e “Ginecologia/Obstetrícia” são do tipo individual, havendo, portanto, a abertura de processos de homologação para cada aluno e o estágio de “Pediatria”, de documentação coletiva, constando cinco TCEs e cinco PAEs para cada concedente.

No último período do curso, são realizados os estágios de “Cirurgia” e “Clínica 2” – ambos de documentação coletiva - e o estágio “Opcional” (Quadro 6). No segundo semestre de 2022, de acordo com o calendário da COE, pelo menos 2 rodízios do 12º período foram realizados pela turma 111. Desses três estágios, destaca-se o “Opcional”, no qual, segundo regimento da COE (UFJF, 2022a), a área para sua realização é de escolha livre do aluno, podendo ocorrer em laboratórios de pesquisas, com as devidas comprovações de atividades e carga horária e até mesmo no exterior em instituições conveniadas com a UFJF, desde que realizada as equivalências de conteúdo e carga horária. Após feita a escolha, o aluno precisa balizar as opções com a coordenadora do estágio, que verificará sua viabilidade, logo após, providenciar o convênio da concedente com a UFJF. A imprevisibilidade contribui significativamente para o atraso da homologação desse estágio.

Quadro 6 - Concedentes/cenários vinculados aos estágios do 12º p. da turma 111

Estágio	Concedente	Cenário (s)
Cirurgia	1. Clínica de Olhos Dr. Antônio Gabriel	• Ambulatórios e Cirurgias Oftalmológicas
	2. Prefeitura de Juiz de Fora	• Pam Marechal (Grupo cirúrgico de pequenas cirurgias)
	3. Universidade Federal de Juiz de Fora	• Hospitais Universitários
	4. Faculdade de Medicina - UFJF	• LHC
Opcional	1. Clínica Pazzini e Almeida Jr.	• Clínica Ginecológica e Mastológica
	2. Universidade Federal de Juiz de Fora	• Hospital Universitário
	3. Instituto de Clínicas e Cirurgia de Juiz de Fora - Hospital Monte Sinai	• Centro Cirúrgico
	4. Prefeitura de Madre de Deus de Minas	• Unidade Básica de Saúde
	5. Hospital Evandro Ribeiro	• Otorrinolaringologia
	6. Santa Casa de Misericórdia de Juiz de Fora	a) Serviço de Cirurgia do Aparelho Digestivo b) Clínica Médica
	7. Hospital Misericórdia de Santos Dumont	• Setor de Urgência/Emergência
	8. Prefeitura Municipal de Guaraniáçu	• Unidade Básica de Saúde
	9. Santa Casa de Misericórdia de Mar de Espanha	• Setor de Urgência/Emergência

Estágio	Concedente	Cenário (s)
	10. Associação de Caridade São José de bicas	• Clínica Médica
	11. DR. Juliano Vinicius de Azevedo Figueiredo	• Perícias Médicas
Clínica 2	1. Universidade Federal de Juiz de Fora	• Hospitais Universitários (Ambulatórios e Enfermarias)

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

As combinações estabelecidas nos rodízios são definidas e registradas em um calendário que abrange as turmas que estão no internato e que rege os processos de homologação de estágios do ano vigente. O calendário das turmas é o documento que norteia os trabalhos da COE, determinando a sequência dos processos de homologação. Segundo a Ata da Reunião Extraordinária da COE (UFJF, 2022b), Processo SEI nº 23071.919695/2022-61, foi aprovado na reunião de 13 de abril de 2022 o calendário da COE para o ano em questão, das turmas 111, 112 e 113. Como podemos perceber no calendário apresentado no Quadro 7, a turma 112 finaliza no dia 02 de dezembro as disciplinas de “Comunitária Local”, “Comunitária Regional” e “Clínica 1”, do 3º rodízio do 10º período e avança para o 11º período no dia 05 de dezembro de 2022, iniciando o 1º rodízio deste período com os estágios de “Pediatria”, “Urgência/Emergência” e “Ginecologia/Obstetrícia”.

Quadro 7 - Parte do calendário da turma 112

22/08 a 14/10/2022	17/10 a 02/12/2022	05/12 a 23/12/2022
Turma 112 - 10º Período - 2º Rodízio (8 Semanas) - 2022.1	Turma 112 - 10º Período - 3º Rodízio (7 Semanas) - 2022.3	Turma 112 - 11º Período - 1º Rodízio (3 Semanas) - 2022.3
Comunitária Local	Clínica 1	Pediatria
Comunitária Regional	Comunitária Local	Urgência/Emergência
Clínica 1	Comunitária Regional	Ginecologia/Obstetrícia

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na próxima subseção, apresentam-se as interações entre os atores envolvidos nas etapas da execução do estágio. O processo se inicia com o cadastramento do estágio no SIGA, que estabelece a conexão entre os estudantes e a Prograd. Para isso, são necessárias matrículas nas respectivas disciplinas, tarefa que envolve a coordenação de curso e o presidente da COE. Posteriormente, a documentação referente ao estágio é entregue à COE. Os estudantes são alocados nas instituições concedentes pelos professores coordenadores, onde eles podem realizar suas atividades práticas e interagir diretamente com seus supervisores. Esse conjunto de interações entre os diversos participantes do processo de efetivação dos estágios desempenha um papel essencial na gestão e condução eficaz dos estágios.

2.3.2 A relação entre os atores envolvidos no processo da homologação do estágio

Na presente subseção, relacionam-se os atores cruciais para a execução e formalização burocrática dos estágios. O processo de interação ocorre ininterruptamente entre os setores acadêmicos da Famed, notadamente a coordenação e a COE, e a Prograd. Ademais, são estabelecidas conexões entre alunos, professores coordenadores, supervisores designados pelas instituições concedentes, professores orientadores e técnicos administrativos da COE no que diz respeito à documentação.

A coordenação do curso desempenha um papel fundamental, principalmente no início dos rodízios, quando é necessário matricular todos os alunos nas disciplinas de estágio, de acordo com a vinculação estabelecida no calendário da COE. Para isso, as matrículas dependem da criação de vagas departamentais no SIGA pelo presidente da COE, levando em consideração a quantidade de alunos em cada subturma. A coordenação também desempenha um papel importante quando a graduação está prestes a ser concluída, lidando com imprevistos, como alunos que precisam se formar antes da data prevista ou solicitações de dispensa de disciplinas. Outrossim, o setor mantém o controle do histórico acadêmico dos alunos. Em relação aos estágios, a coordenação mantém uma comunicação mais próxima com os servidores da COE, mas não interage diretamente com as instituições concedentes, supervisores e coordenadores de estágio.

O presidente da COE, devido à sua posição, interage com todos os outros atores, tomando decisões, propondo ajustes, realizando adequações e aprovando solicitações. De acordo com o regimento da COE (UFJF, 2022a), em seu § 3º, ao presidente compete:

§1º Representar a Comissão Orientadora dos Estágios nos diversos órgãos da UFJF.

§2º Convocar e presidir reuniões ordinárias e extraordinárias.

§3º Fazer encaminhamentos e solicitações necessários ao desenvolvimento dos estágios aos órgãos competentes.

§4º Acompanhar a distribuição dos discentes pelas diversas áreas e locais de estágio.

§5º Receber reivindicações por parte de coordenadores e discentes e, se for o caso, apresentá-las para a apreciação da COE e/ou às instâncias superiores da universidade para encaminhamento de propostas e soluções à Comissão.

§6º Acompanhar e interferir, se necessário, no andamento dos estágios, ouvida a COE.

§7º Organizar anualmente o calendário dos estágios (UFJF, 2019a, p. 2).

Ele mantém um relacionamento próximo com as instituições concedentes, principalmente no que diz respeito ao controle das vagas de estágio disponibilizadas. Quando vagas são perdidas, o presidente toma medidas para se obter novas vagas; e quando um cenário disponibiliza mais vagas, ele coordena a comunicação com os coordenadores de estágio para a alocação dos estudantes. Ele também se comunica com a Prograd em casos de solicitações que fogem do planejamento da COE, para alinhar etapas do fluxo, autorizar cadastros de estágio de alunos que perderam o prazo, entre outras questões. O presidente da COE interage regularmente com os alunos, administrando o seminário de boas-vindas realizado a cada semestre quando uma nova turma ingressa no internato. Além disso, ele lida com situações em que é necessário criar calendários específicos devido a particularidades de algum aluno (desperiodizados⁶), como em casos de problemas de saúde, trancamento de curso, intercâmbio, etc.

Os coordenadores de disciplinas, referidos no regimento como "coordenadores de área" (UFJF, 2022a), mantêm um diálogo constante com a COE. A cada início de rodízio, a COE encaminha a eles as listas contendo as informações dos alunos designados para realizar seus respectivos estágios, o que possibilita a alocação desses estudantes nos cenários disponibilizados pelas instituições concedentes. Portanto, os coordenadores de estágio estabelecem comunicação direta com as instituições concedentes que oferecem vagas para suas disciplinas. Ademais, esses coordenadores são também oficialmente designados como orientadores da respectiva área de estágio. É obrigação da instituição de ensino indicar o professor orientador, que “deve ser da área a ser desenvolvida no estágio, como responsável pelo acompanhamento e avaliação das atividades do estagiário” (Brasil, 2008, p. 2)

O regimento da COE (UFJF, 2022a) estabelece dois níveis de competências para os coordenadores, delineando-as em relação à COE e em relação aos estagiários. Nesse contexto, é relevante destacar as mais pertinentes para os propósitos desta pesquisa, que estão diretamente relacionadas às causas de atrasos no fluxo de homologação dos estágios:

Art. 13 [...]

§ 2º Reunir-se com os discentes de sua área para determinar o preenchimento da documentação legal por parte do aluno que cursará o estágio e dos preceptores e docentes responsáveis pelas atividades, para envio à COE, com antecedência mínima de três semanas do início, além de informar as regras

⁶ Alunos desperiodizados, de acordo com o Manual de procedimentos para a operacionalização de matrículas em disciplinas da Universidade do Estado do Amazonas (UEA, 2011, p. 5), “é aquele que não integralizou todas as disciplinas obrigatórias e optativas da estrutura curricular de sua série ideal (período que se encontra em relação ao processo seletivo para o qual foi aprovado)”.

específicas de cada rodízio eferentes às orientações sobre seu funcionamento e seu término.

§ 3º Reunir-se com os preceptores médicos e professores do estágio para discutir assuntos pertinentes ao desenvolvimento dele, após o término do rodízio.

§ 4º Cumprir e fazer cumprir este regimento e as normas específicas de cada estágio e das instituições onde são realizados, mantendo atualizadas todas as atividades realizadas. [...] (UFJF, 2019b, p. 7).

Além disso, é fundamental destacar a figura do supervisor (no regimento apontado também como preceptor), sendo um dos atores relevantes desse processo. Os supervisores são profissionais designados pelas instituições concedentes com a finalidade de orientar e acompanhar os alunos ao longo de seus estágios. Conforme preceitua a Lei do Estágio (Brasil, 2008), é exigido que o supervisor possua formação ou experiência profissional na área de conhecimento desenvolvida no curso do estagiário. Os supervisores são definidos - ou pelo menos deviam ser - em consenso entre a concedente e o coordenador do estágio. Eles desempenham uma função fundamental na orientação e acompanhamento prático dos alunos, fornecendo assistência e orientação ao longo da efetivação do estágio em sua concedente. O supervisor desempenha um papel essencial na dinâmica do estágio, e é nesse contexto que frequentemente surgem os principais desafios relacionados à documentação. Ele tem sua identificação registrada no PAE e a sua assinatura é um requisito obrigatório para a etapa de homologação do estágio. Conforme Ferreira e Reis (2016, p. 3),

O supervisor do estágio desempenha uma atribuição extremamente importante na formação profissional do discente/estagiário, visto que será o principal e, na maioria das vezes, o primeiro responsável em compartilhar as experiências, articulando o saber e o fazer. Além disso, a supervisão de um profissional da área permitirá orientar e corrigir o estagiário em todas as atividades desenvolvidas para que, quando este estiver atuando profissionalmente, consiga aplicar as experiências adquiridas e cometa menos erros.

Para Buriolla (1996), é responsabilidade do supervisor, por meio do processo de reflexão e ação, do diálogo e da crítica, auxiliar o estagiário a lidar com suas inseguranças e suas concepções, facilitando, assim, a descoberta de sua própria identidade profissional. Normalmente, os supervisores não mantêm contato direto com a Prograd ou com a COE, a menos que surjam problemas no fluxo que precisem ser corrigidos. Seu principal contato é com os estagiários e, de forma indireta, com os professores orientadores e raramente com o presidente da COE.

Finalmente, tem-se a Prograd, que desempenha um papel fundamental na relação entre os estudantes do internato e a COE, estabelecendo uma intensa interação. Como setor responsável pela aprovação de todas as documentações do estágio, a Prograd abriga a Gerência de estágios, que tem como objetivo central consolidar os procedimentos necessários para regulamentar os estágios dos estudantes da UFJF. Sua função principal é atuar em colaboração com professores, alunos e concedentes de estágio para garantir o cumprimento da legislação vigente e dos padrões documentais relacionados aos estágios na UFJF. A Prograd é responsável por liberar os cadastros dos estágios, aprovar a documentação coletiva, negociar com o presidente da COE e o aluno desperiodizado sobre seu calendário específico no internato, além de aprovar alterações nos documentos dos rodízios em casos de imprevistos durante a prática do estágio. Ademais, é o setor responsável pela homologação final do estágio, possuindo autoridade decisiva nesse processo.

Destarte, para alcançar o sucesso na formação profissional do estagiário, é essencial que se mantenha o diálogo constante entre todos os envolvidos, como a COE, as concedentes, a Prograd, os coordenadores de área/orientadores, os supervisores/preceptores e os estagiários. Outrossim, é fundamental promover a troca de ideias e experiências para enriquecer o processo de aprendizagem e aprimorar os procedimentos burocráticos relacionados à realização dos estágios e sua homologação. Assim, na próxima subseção, é apresentado o fluxo administrativo para a efetivação e homologação dos estágios, enfatizando as alterações decorrentes da tecnologia e da digitalização do trabalho.

2.3.3 Evolução do fluxo administrativo para a homologação do estágio no Internato

Esta subseção se dedica à descrição dos procedimentos necessários para a concretização dos estágios e sua subsequente homologação. No cenário atual, o avanço tecnológico tem impulsionado mudanças rápidas tanto no âmbito profissional quanto na gestão. Ao longo dos anos, a COE tem adaptado o seu fluxo de homologação de estágios devido à constante evolução tecnológica e à integração de princípios gerencialistas no setor público, tais como a gestão de desempenho, maior *accountability*, estabelecimento de metas e otimização dos recursos. “Diante da evolução tecnológica e da crescente fiscalização da sociedade sobre as aplicações de recursos públicos no país, o Poder Público passou a empenhar-se em buscar soluções que viabilizassem de fato maior transparência e celeridade aos processos de trabalho” (Matta, 2021, p. 28).

A tecnologia tem desempenhado um papel cada vez mais predominante em nossas vidas, trazendo melhorias significativas em eficiência, integridade e concisão nos processos. No setor privado, as empresas têm adotado sistemas de informações de forma crescente em suas operações. O setor público também avançou na direção da digitalização dos seus processos e teve este movimento de transformação digital impulsionado pela pandemia de Covid-19.

Nóbrega e Heinen (2021) destacam que, em decorrência da pandemia, houve imposição da expansão da cultura da Administração Pública digital, promovendo o desenvolvimento do chamado "Estado digital" ou "*e-public*". Essa ampliação busca facilitar o acesso aos serviços públicos de forma rápida e fácil, além de promover um maior controle social sobre as ações do Poder Público.

Nesse cenário, por meio do Decreto nº 10.332/2020 (Brasil, 2020g), o governo instituiu a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. De acordo com Malheiro (2020, p. 12), este decreto “estabelece objetivos, princípios e metas a serem atingidos para a transformação digital tanto do governo como nos serviços públicos”. Wanderley (2022, p. 23), pontua que o Decreto define:

metas e diretrizes para o processo de digitalização dos serviços públicos com mais qualidade e celeridade, incluindo o acesso a dados abertos, emprego de tecnologia em nuvem e estruturação de equipes com qualificação técnica em tecnologia da informação e comunicação (TIC).

Na UFJF, o SEI emergiu como um destaque tecnológico que possibilitou o trabalho remoto durante a pandemia, conforme afirmou Matta (2021, p. 19):

Diante da repentina imposição de trabalho remoto (home office) aos servidores da UFJF durante o período de pandemia de Covid-19, o SEI como plataforma de tramitação de processos eletrônicos, acessível em qualquer lugar por meio de dispositivo ligado à internet, foi a ferramenta que possibilitou a continuidade da prestação dos serviços durante a suspensão das atividades presenciais.

O SEI, desenvolvido em 2009 pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) e disponibilizado de forma gratuita para as instituições públicas, foi instituído pelo governo - no âmbito do Ministério da Educação - como sistema oficial de informações, documentos e processos eletrônicos. No âmbito da UFJF, a instituição assumiu o compromisso de implantar

o sistema em 2017, quando a Portaria nº 690/2017 (UFJF, 2017) foi publicada, ficando a cargo da administração da universidade a responsabilidade de determinar a forma como essa implantação seria efetivada.

O fluxo do processo de homologação pode ser descrito em dois momentos distintos: antes e depois da implantação do SEI. Anteriormente, o estágio de Aplicação em Medicina Ambulatorial Multidisciplinar do 9º período exigia a documentação individual. Isso significava que cerca de 90 alunos precisavam enviar seus respectivos TCEs e PAEs. Considerando que eram disponibilizadas cópias para o aluno, a universidade e a concedente, resultava em aproximadamente 540 folhas para serem assinadas por cada ator envolvido. Tendo em vista que todas as turmas realizam seus rodízios concomitantemente, era evidente a situação crítica do setor, conforme relatado por Claudino:

[...] eu e o Presidente da COE acabávamos assinando a totalidade dos documentos, sendo cerca de 3 mil folhas, contudo, cada responsável por campo também assinava um número gritante de papelada, talvez uns mil, totalizando cerca de 1/3 para cada local. Nesse momento, começamos a perceber que esse processo da burocracia estava nos emperrando com dificuldades para os alunos; para a COE, responsável por dar o direcionamento dos documentos; para mim e o Presidente com as assinaturas e para os chefes de cada concedente (C1, entrevista realizada em 17/04/2020) (Claudino, 2020, p. 68).

A gestão documental, antes, se baseava em pastas físicas designadas para cada coordenador de área, cada disciplina de estágio, bem como pastas para pendências de assinatura e devoluções à Prograd, entre outras. É importante ressaltar que, nesse fluxo, a Prograd só tinha acesso aos documentos após a finalização de todos os trâmites, quando recebia os malotes institucionais para realizar as análises necessárias à homologação dos estágios. Destarte, frequentemente ocorriam devoluções de documentação devido a problemas no preenchimento das informações dos estágios, como horários e datas incorretas, orientadores ou coordenadores errados, ausência de carga horária nos planos de atividades, entre outros. Isso resultava em um processo frequente de ida e volta da documentação entre a COE e a Prograd. É fundamental, ainda, destacar que, antes da implementação do SEI, havia custos associados ao envio de documentos pelos correios, especialmente no que diz respeito às vias que necessitavam ser encaminhadas às instituições concedentes - principalmente quando se envolviam as prefeituras conveniadas no contexto da disciplina de estágio “Comunitária Regional” ou “Urgência/Emergência” - para a obtenção das assinaturas dos preceptores. No contexto da gestão física, o extravio de documentos era uma ocorrência

comum, e, conseqüentemente, a COE frequentemente era alvo de reclamações à Direção da Faculdade e, às vezes, queixas registradas na ouvidoria da universidade.

Anterior à implementação do SEI, o fluxo de gestão documental já havia apresentado melhorias, embora ainda mantivesse uma abordagem física. Essas melhorias resultaram da introdução do uso do SIGA para o cadastro dos estágios, permitindo que a Prograd tivesse acesso aos documentos de estágio desde o início do processo.

O SIGA, de acordo com Ferreira (2019, p. 139),

foi desenvolvido por uma equipe de analistas e técnicos em Tecnologia da Informação do Centro de Gestão do Conhecimento Organizacional (CGCO), órgão da UFJF responsável pela utilização de recursos avançados de TI em prol da segurança, automatização, racionalização e, no intuito de garantir agilidade dos processos de gestão universitária.

Ainda conforme a autora, o sistema consiste numa plataforma *online* que centraliza e administra tanto as informações acadêmicas quanto administrativas da UFJF com acesso por meio de *login* e senha. Por intermédio desse sistema, os estudantes têm a possibilidade de acessar uma variedade de informações, tais como: detalhes sobre disciplinas, horários e salas de aula, notas, histórico e comprovante de matrícula. Podem, ainda, solicitar matrícula em disciplinas ou o trancamento de disciplinas ou do curso; atualizar seus dados cadastrais; reservar e renovar empréstimos de livros na biblioteca; consultar oportunidades de estágio extracurricular e empresas conveniadas com a universidade; cadastrar seus estágios, entre outras funcionalidades disponíveis.

Segundo dados da Prograd (UFJF, 2019), o novo procedimento de cadastro de estágios tornou-se obrigatório a partir do segundo semestre de 2019. Ademais, o documento de orientação da Prograd diz que "não será aceita solicitação de estágios por *e-mail*, nem estágios com data de início retroativa" (UFJF, [2023b], p. 1).

Nesse novo cenário, no caso dos estágios de documentação individual, o estudante passou a ser responsável por cadastrá-los no SIGA. A Prograd, por sua vez, começou a acompanhar de perto esses cadastros no sistema.

Um dos benefícios mais notáveis é a disponibilidade, de forma automática, das informações sobre as instituições conveniadas, orientadores e supervisores de estágio, pela base de dados do SIGA, simplificando os apontamentos dos alunos e reduzindo possíveis erros. Após o preenchimento das informações, o estudante envia os dados para a análise da Prograd e, caso haja necessidade de correções, estas podem ser feitas *online*, antes da

impressão do documento final. Dessa forma, os documentos são liberados pela Prograd somente quando todas as informações estiverem corretas. Vale ressaltar que essa foi a única alteração implementada com a introdução desta etapa no fluxo e que se mantém dessa forma mesmo após a implementação do SEI.

Referente ao cadastro do estágio no SIGA, após a realização do *login* no sistema, o estudante deve procurar pela aba “Estágios” e selecionar a opção “Cadastrar Estágio”, que quando clicada abrirá a tela “Cadastro de Estágio” (Figura 2).

Figura 2 - Tela de cadastro de estágio no SIGA

The screenshot shows the 'Cadastro de Estágio' form in the SIGA system. The form is divided into several sections:

- Obrigatório?** (Required?): Sim Não
- Remunerado?** (Paid?): Sim Não
- Na UFJF?** (At UFJF?): Sim Não
- Turmas** (Courses): A table with columns for 'Cód. Disciplina - Turma', 'Nome da Disciplina', 'Ano', and 'Semestre'. Below the table, it says 'Nenhum registro encontrado!' (No records found!).
- Agentes de Integração** (Integration Agents): A section with a dropdown menu for 'Agente de integração' and a 'Possui agente de integração?' (Has integration agent?) checkbox.
- Dados do Aluno** (Student Data): Fields for 'Data Início' (Start Date) and 'Data Fim' (End Date).
- Dados do Estágio** (Internship Data): A section for 'Carga Horária Semanal' (Weekly Load) with a table for 'Dia da Semana' (Day of the Week), 'Início' (Start), and 'Fim' (End). Below this table, it says 'Nenhum registro encontrado!' (No records found!).
- Seguro** (Insurance): Fields for 'Tipo de Seguro' (Insurance Type), 'Seguradora' (Insurer), and 'Apólice' (Policy).
- Bolsa e Auxílio** (Stipend and Allowance): Fields for 'Valor da Bolsa' (Stipend Value), 'Tipo de Auxílio Transporte' (Transport Allowance Type), and 'Valor do Auxílio Transporte' (Transport Allowance Value).

At the bottom of the form, there are two buttons: 'Salvar' (Save) and 'Salvar e Enviar para Análise' (Save and Send for Analysis).

Fonte: UFJF (2024).

Nesta tela, primeiramente, deve-se especificar se o estágio é obrigatório ou não. Quando se indica que se trata de um estágio obrigatório, o sistema automaticamente considera que o estágio não é remunerado, de acordo com a Lei do Estágio, que prevê o recebimento de bolsa somente em casos de estágio não obrigatório: “Art. 12. O estagiário poderá receber bolsa ou outra forma de contraprestação que venha a ser acordada, sendo compulsória a sua concessão, bem como a do auxílio-transporte, na hipótese de estágio não obrigatório” (Brasil, 2008, p. 3).

Após, deve-se apontar se o estágio ocorrerá nas dependências da UFJF ou fora delas, informando se, nesse caso, possui agente de integração. No entanto, é importante observar que, de acordo com dados da COE, no internato da Faculdade de Medicina durante o segundo semestre de 2022, não houve estágio obrigatório com agente de integração. Em seguida, o estudante deve indicar a disciplina em que está matriculado e verificar suas informações pessoais, que caso necessite de correção, deve ser protocolado um pedido de alteração junto à Central de Atendimento da UFJF.

Na aba "Concedente (Local do Estágio)", é necessário preencher o setor do estágio, o nome da empresa e o responsável legal por ela. O sistema apresenta automaticamente todas as concedentes conveniadas, facilitando a busca e o preenchimento. Caso o estágio seja realizado na UFJF, deve-se apenas informar a unidade onde ocorrerá a atividade. Para a concedente que não possuir convênio com a UFJF, o estudante deve solicitar, com antecedência, de até 30 dias do início do estágio, que o representante da empresa inicie a celebração do convênio.

Na etapa seguinte, é obrigatório o preenchimento das datas de início e término do estágio, a carga horária semanal e detalhes sobre o seguro. O sistema possibilita o cadastro de até 6 horas por dia, o que totaliza um máximo de 30 horas semanais, em conformidade com o estipulado pela Lei do Estágio.

Na aba "Supervisores na Concedente", deve ser indicado quem será o responsável pela supervisão do estágio na instituição. Caso os dados do supervisor não estejam cadastrados, deve-se cadastrar seu nome, função e formação profissional. Assim, é evidente que o estudante tem autonomia para cadastrar os orientadores. A autonomia no processo de cadastro, embora conferida com a intenção de flexibilização e agilidade, pode acarretar problemas significativos. Entre os principais está a possibilidade de múltiplos cadastros para a mesma pessoa, resultando em duplicidade de registros ou cadastros incorretos.

Se a informação do orientador já aparece quando pesquisado, significa que outro estudante realizou o cadastro anteriormente. Por exemplo, se for cadastrado o nome incorretamente, pode atrapalhar a busca no sistema. Não encontrando os dados, outro estudante realiza um novo cadastro e, então, o sistema passa a haver dois registros da mesma pessoa. Isso pode acarretar dificuldades durante o processo da coleta de assinaturas.

Referente ao professor orientador, no caso dos estágios obrigatórios, estes são automaticamente vinculados à disciplina em que o aluno está matriculado, portanto, não é necessário cadastrá-lo. Posteriormente, após consultar seu professor orientador e supervisor de estágio, o estudante precisa descrever as atividades previstas, preencher todos os campos,

Adicionalmente, é disponibilizado ao coordenador do estágio um modelo de documento para auxiliá-lo na distribuição dos alunos pelas concedentes. Com base na lista, o coordenador realiza a gestão da alocação dos alunos nos ambientes de prática das concedentes e, após realizada a distribuição, ele preenche o documento modelo e o remete à COE.

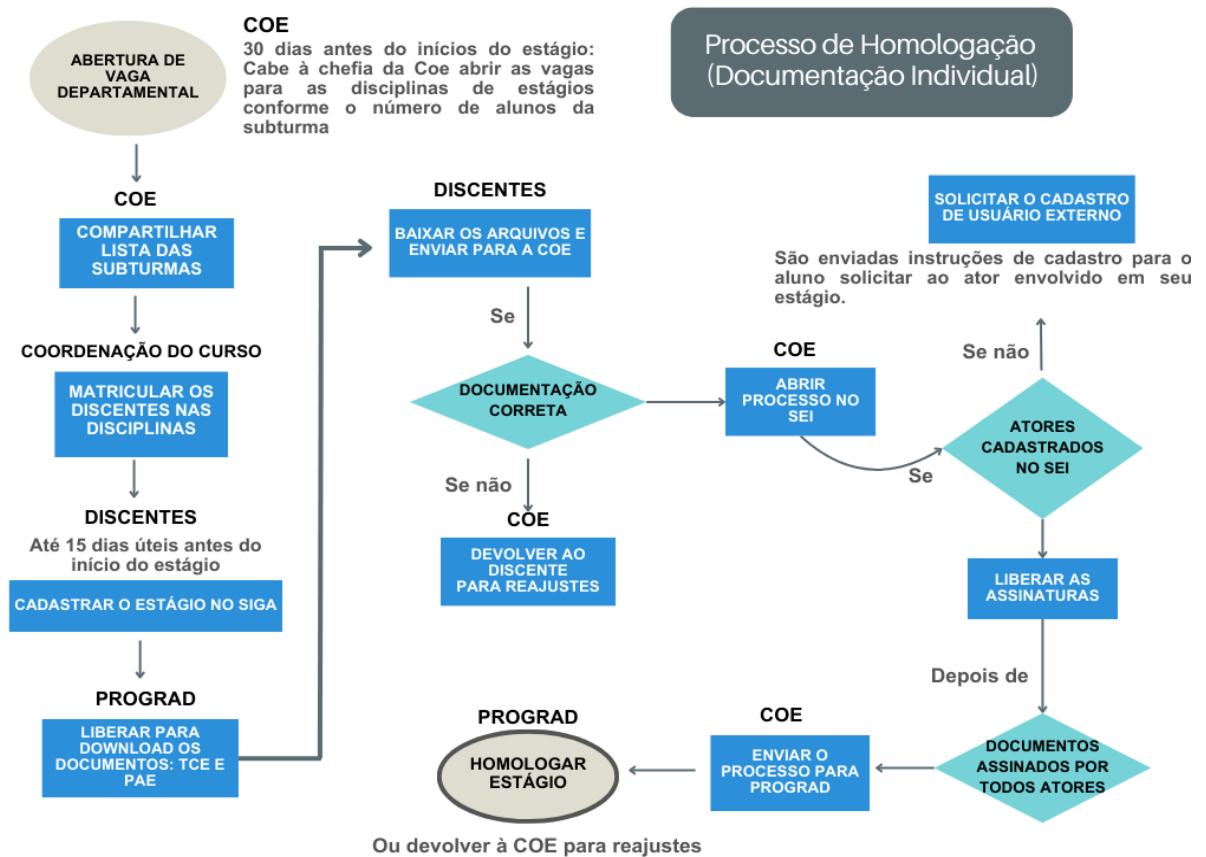
Em situações nas quais o estágio envolve mais de uma concedente, os TAEs da COE replicam as informações de alocação da subturma nos documentos correspondentes às demais concedentes, efetuando os devidos ajustes relacionados ao estágio e à entidade específica. Uma vez completada a documentação para todas as concedentes envolvidas, a COE submete os documentos à avaliação da Prograd, que verifica a documentação, solicitando correções ou emitindo sua aprovação. Após aprovada a documentação, os TAEs procedem com a abertura do processo do referido estágio no SEI, anexando os documentos das concedentes em pares correspondentes, em que cada par consiste nos TCEs e PAEs da respectiva concedente. Além destes documentos, também se anexa no processo a lista contendo os dados pessoais dos alunos envolvidos.

Concluída essa etapa, os TAEs disponibilizam, via SEI, os documentos para assinatura dos alunos e demais participantes envolvidos no respectivo estágio. Após todos os atores envolvidos assinarem a documentação, a COE encaminha o processo para a homologação da Prograd.

Os estágios de documentação individual (Figura 4), conforme as diretrizes da Gerência de estágios da Prograd (UFJF, 2022e), devem ser registrados no SIGA com pelo menos 15 dias úteis de antecedência em relação à data de início do estágio. Antes da realização dos cadastros de estágio pelos alunos, a COE compartilha com a coordenação do curso as listas contendo os dados dos estudantes das subturmas, solicitando que realizem a matrícula desses alunos nas respectivas disciplinas de estágio de acordo com o cronograma previamente estabelecido no calendário da COE. Uma vez concluído o registro do estágio no SIGA, como já explicitado anteriormente na representação do cadastramento do estágio, a coordenação de estágios procede à análise da documentação, solicita correções quando necessário e, caso contrário, disponibiliza os documentos TCE (Anexo 1) e PAE (Anexo 2) para *download*.

Nesse ponto do fluxo, entra em cena as modificações efetuadas após a implementação do SEI. A partir desse momento, todos os documentos relativos aos estágios são integrados em processos individuais neste sistema, englobando tanto os alunos quanto os seus respectivos estágios.

Figura 4 - Fluxo administrativo do processo de homologação do estágio de documentação individual



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Os estudantes devem enviar os arquivos via *e-mail* para a COE no formato de imagem, como “.jpeg” ou “.png”⁷. Essa medida é necessária para que os técnicos administrativos possam iniciar o processo no sistema e anexar as imagens como documentos internos. É importante notar que o sistema não permite a assinatura eletrônica de documentos em formato “.pdf”, considerando-os como documentos externos, o que impossibilitaria a realização dos devidos procedimentos, conforme o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (Softwarepúblico, 2015).

Nesse processo iniciado, são recolhidas as assinaturas de todos os envolvidos. No TCE, recolhem-se as assinaturas do aluno/estagiário, do representante legal da instituição concedente e da coordenação de estágios da Prograd. Considerando o PAE, recolhem-se as do aluno/estagiário, do presidente da COE, do coordenador da área/orientador e do(s) supervisor(es)/o(s) preceptor(es).

⁷ “.jpeg” e “.png” são extensões de arquivos de imagem que especificam seus formatos e algumas de suas características. A extensão indica ao computador como realizar a leitura dos códigos dos arquivos.

Na Figura 5, é exemplificado um processo de estágio, realizado em julho de 2022, em que foram anexados um TCE e um PAE, evidenciando que foi realizado, portanto, em uma única concedente. Os anexos do processo também incluem dois *e-mails* enviados ao estudante. O primeiro, enviado pela COE, trata-se de uma solicitação de assinaturas pendentes. Enquanto o segundo, enviado pela Prograd, é um informe de que o estágio foi homologado.

Figura 5 - Tela de processo do SEI

The screenshot displays the SEI interface for the Universidade Federal de Juiz de Fora. The header includes the university logo and search options. The sidebar on the left shows the process ID 23071.925281/2022-91 and a list of documents: 'PROGRAD ESTÁGIO 01.1: Termo de Compromisso COE-ME...', 'PROGRAD ESTÁGIO 01.2: Plano de Atividades COE-MEDICI...', 'GERAL 29: E-mail COE-MEDICINA 0874333', and 'GERAL 29: E-mail COORD-ENSINO-CURRICULO-GRAD 099'. A 'Consultar Andamento' button is also visible.

The main content area contains several clauses (Cláusula 1ª to 10ª) detailing the internship agreement. Below the clauses, there are three signature lines: 'PAULA' (Estagiário(a)), 'IVAN' (Concedente), and 'Coord. Estágios (PROGRAD) - UFJF'. The footer shows 'Página: 1 de 1', the process ID 'OZA1BJ.LCSC0G.GWCWS0.CG880S', and the date 'Seg, 18 Jul 2022 15:29:4'.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A observação atual revela uma transição efetiva da gestão de documentos físicos para um ambiente virtual. Os alunos já não necessitam mais coletar assinaturas em papel, e os antigos meios, como o uso de malotes para a transferência de documentos para as instituições concedentes e a Prograd, bem como o uso de pastas físicas, foram substancialmente substituídos. Essa migração se consolidou com a implementação do SEI, o qual viabilizou a utilização de assinaturas eletrônicas e a remessa de documentação de forma virtual. Portanto, todas as operações agora ocorrem de maneira digitalizada, representando uma significativa evolução na gestão documental. “O SEI era uma demanda dos gestores que traria significativa

eficiência, agilidade e sustentabilidade no tratamento dos documentos de estágio dentro da UFJF sem o uso de papel” (Claudino, 2020, p. 79).

Destarte, percebe-se a importância tanto do SIGA quanto do SEI na condução dos estágios obrigatórios da Faculdade de Medicina da UFJF. O SIGA, como explanado, reúne etapas essenciais do fluxo de homologação: permite a abertura das vagas departamentais, a matrícula dos alunos nas disciplinas de estágio, o procedimento de cadastro dos estágios, a análise subsequente das informações pela Prograd e finalmente a geração dos documentos TCE e PAE.

O SEI, por sua vez, transcende sua função de mero sistema de gestão documental. Ao ser implementado, trouxe consigo uma mudança paradigmática na administração pública da UFJF, introduzindo uma gestão por processos que complementa o modelo tradicional de gestão. Essa mudança é notável na agilidade que proporciona aos trâmites burocráticos, eliminando a necessidade de movimentação física de documentos. O SEI também aumenta a eficiência ao reduzir erros humanos e garantir a segurança das informações, funcionando como um histórico confiável de todas as atividades realizadas, prevenindo perdas de dados ou extravios de documentos. Contudo, talvez o benefício mais evidente seja a economia de recursos, tanto financeiros quanto de tempo e espaço, já que não há mais a necessidade de espaços físicos para armazenamento de documentos, tampouco gastos excessivos com impressões e correspondências, representando uma modernização sustentável e econômica dos processos administrativos.

Além das inovações tecnológicas implementadas no fluxo dos processos de homologação, é importante apontar algumas mudanças relevantes ocorridas durante o desenvolvimento desta pesquisa: a divisão do estágio de “Aplicação em Medicina Ambulatorial Multidisciplinar”, do 9º período, em outras três disciplinas e a transformação de um modelo de documentação individual para coletiva para os estágios de “Ginecologia/Obstetrícia” e “Urgência/Emergência”.

Conforme a Ata da Reunião Ordinária da COE, de 05 de outubro de 2022, a divisão do 9º período em três disciplinas emergiu como uma necessidade estratégica para otimizar a gestão e a avaliação dos estágios obrigatórios (UFJF, 2022b). De acordo com a presidente da COE, a medida fazia parte de uma atualização alinhada com as diretrizes curriculares estabelecidas pelo MEC. Para garantir a conformidade com as diretrizes curriculares, foram introduzidas novas disciplinas de estágios ao 9º período. Agora, o período passava a ter três estágios distintos: “Estágio de Aplicação em Atenção Primária à Saúde”, “Estágio de

Aplicação em Urgência/Emergência” e “Investigação Diagnóstica por Imagem, e Estágio de Aplicação em Saúde Mental e Clínica Médica”. A implementação dos novos estágios do 9º período ocorreu em 05 de dezembro de 2022, com o início do internato para a turma 114.

Essa mudança aumentou o número de processos a serem abertos, apesar de ser utilizada a documentação coletiva para sua formalização. No antigo modelo administrativo, a documentação era preparada para todo o período e resultava na abertura de apenas três processos, um para cada subturma. Esses processos cobriam todo o período, sem rodízios específicos de documentação. Com a nova divisão, o 9º período passou a seguir o modelo dos demais períodos, com a execução de três rodízios distintos para a documentação, exigindo, assim, a abertura de nove processos durante o período.

Quanto às alterações das documentações dos estágios de “Ginecologia/Obstetrícia” e “Urgência/Emergência”, o presidente da COE, via mensagem eletrônica, destacou que:

A adoção do termo de estágio coletivo é uma das principais estratégias para diminuir o volume de trabalho burocrático para todos os envolvidos no estágio: docentes, estudantes, equipe COE e concedentes. Além disso, possibilita um registro de estágio 100% coerente com o que os estudantes fazem na prática. As adaptações que os estudantes fazem, muitas vezes por conta própria, para registro individual do estágio no SIGA não contemplam particularidades do estágio por conta do modelo de registro padrão de estágio disponível no sistema do SIGA. A confecção do termo coletivo, quando adotado, é parte das atividades da coordenação de cada estágio (Comissão Estágios Medicina UFJF, 2023, recurso online).

Essa alteração no modelo de documentação desses estágios ocorreu no segundo semestre de 2023, durante o 11º período da turma 113. A implementação foi feita em momentos distintos para cada disciplina. O primeiro estágio a adotar a documentação coletiva foi o de "Ginecologia/Obstetrícia". A elaboração dos Termos TCEs e dos PAEs coletivos foi conduzida pelos coordenadores das respectivas disciplinas, pelo presidente da COE, pelos representantes das subturmas 113 A e 113 B e revisada pela coordenação de estágios da Prograd. Em 27 de junho de 2023, a documentação estava totalmente finalizada.

O primeiro processo utilizando a documentação coletiva no estágio de "Ginecologia/Obstetrícia" foi aberto em 7 de julho e se referia ao 2º rodízio do 11º período, realizado pela subturma 113 A, que teve início em 10 de julho e término em 8 de setembro de 2023, conforme o Calendário da COE. Durante esse período, o estágio passou a contar com uma nova concedente: além da Santa Casa, do HU e da UBS Nova Era, o LHC da Famed também passou a fornecer cenários de prática.

Quanto ao estágio de "Urgência/Emergência", a documentação coletiva foi desenvolvida em parceria entre os TAEs da COE e a coordenação de estágio da Prograd. Além da mudança de documentação individual para coletiva, o estágio deixou de ser realizado na Santa Casa de Misericórdia de Mar de Espanha e passou a contar com duas novas concedentes: a Regional Leste, pela Prefeitura de Juiz de Fora, e a Atendimento - Regional Norte (UPA Norte), pelo Instituto de Saúde Hospital São Vicente de Paulo (HSVP). O primeiro processo desse estágio com a documentação coletiva foi aberto em 30 de agosto de 2023 e referia-se ao 3º rodízio do 11º período da turma 113, realizado também pela subturma 113 A, com início em 11 de setembro e término em 20 de outubro de 2023.

Embora tenham ocorrido melhorias significativas, alguns desafios persistiram, ainda, que, em uma dinâmica alterada, ocasionando a não conformidade com os prazos estabelecidos para a regularização dos estágios e, como resultado, causando a acumulação de processos de homologação no SEI. Portanto, na seção subsequente, aborda-se a situação-problema, a análise dos resultados da pesquisa conduzida por Claudino (2020) e as evidências correspondentes.

2.3.4 Situação-problema e as evidências do descumprimento dos prazos institucionais

A última subseção deste capítulo visa esclarecer os desafios enfrentados ao longo dos processos administrativos, os pontos que se mostraram superáveis com base nos resultados da pesquisa de Claudino (2020) e a apresentação de uma análise dos dados relacionados aos estágios que mais frequentemente apresentam atrasos na homologação, identificando as causas mais comuns desses atrasos, juntamente com o tempo decorrido até o envio da documentação pelos alunos e o período em que o processo permaneceu sobrestado no SEI, aguardando homologação.

O descumprimento dos prazos afeta negativamente o funcionamento do setor, especialmente quando se trata de estágios de documentação individual. Nesse caso, o andamento do processo depende do comprometimento de cada aluno, o que pode levar a diferenças substanciais no processo de homologação, mesmo para alunos que iniciaram o estágio ao mesmo tempo. A homologação do estágio dentro dos prazos institucionais traria legitimidade, integridade e confiança à comissão, melhoria na gestão administrativa, redução de retrabalhos e viabilizaria o andamento eficaz do trabalho.

Na sequência, são apresentadas considerações relativas à pesquisa de Claudino (2020), abrangendo as medidas propostas, as melhorias identificadas e as adversidades que persistiram ou emergiram com a adoção da digitalização no âmbito do trabalho. Subsequentemente, realiza-se uma análise das considerações apresentadas, com enfoque especial na avaliação da situação atual da comissão em relação a tais aspectos. Para isso, foram analisadas atas de reuniões da COE, procedimentos administrativos determinados no regimento da comissão, orientações da Prograd, portarias e normas da UFJF.

Proposição 1: “Ocorrência permanente de encontros entre os diferentes grupos envolvidos na confecção e tratamento dos documentos de estágio” (Claudino, 2020, p. 75).

Conforme determinado no regimento da COE (UFJF, 2022a), e confirmado em pesquisas realizadas no SEI, constam atas mensais, em que participaram os coordenadores dos estágios, a coordenadora do curso de Medicina, um técnico administrativo, a presidência e vice-presidência da COE, o aluno representante do diretório acadêmico e os alunos representantes das turmas no internato. Verificou-se que determinados coordenadores realizam reuniões com as subturmas antes do início de seus respectivos rodízios de estágio. No que diz respeito aos representantes das instituições concedentes e aos supervisores dos estágios, o contato é geralmente limitado aos alunos, ocorrendo raramente com o coordenador.

Proposição 2: “Disponibilização de documentos *online* pré-carregados dos dados de preenchimento comuns entre os alunos” (Claudino, 2020, p. 75).

Na própria pesquisa conduzida por Claudino (2020), apontava-se para a implementação deste procedimento, que, de fato, ocorreu no segundo semestre de 2019. Os trâmites foram mantidos e, na atualidade, os estudantes devem registrar os estágios de documentação individual por intermédio do SIGA, que preenche automaticamente os campos com informações comuns entre os alunos. Após o preenchimento do cadastro, o sistema gera o TCE e o PAE. Embora tenham diminuído as tarefas redundantes, ainda subsistem problemas relacionados ao preenchimento das informações, decorrentes da falta de atualização dos dados.

Proposição 3: “Recomenda-se a adoção da assinatura digital nesse processo e o trâmite dos documentos de estágio na UFJF via SEI” (Claudino, 2020, p. 75).

A Portaria UFJF nº 690/2017 e o Acordo de Cooperação Técnica entre o Ministério de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e a UFJF (UFJF, 2017; Brasil, 2017y), que formalizou a cessão do direito de uso gratuito do *software* SEI para a realização do processo

administrativo em meio eletrônico na universidade, viabilizaram a implantação do SEI na UFJF em 2020, sendo primeiramente implantando na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (Progepe). A COE começou a utilizar o sistema no primeiro semestre de 2021. A partir desse momento, toda a documentação relativa aos estágios passou a ser processada de forma *online*, permitindo a implementação das assinaturas eletrônicas.

Proposição 4: “Recomenda-se uma organização dos arquivos acumulados pertencentes à COE” (Claudino, 2020, p. 81).

Na Faculdade de Medicina, ainda existem armários de arquivos contendo documentos antigos acumulados. No entanto, desde a implementação do SEI, não foram mais produzidos documentos físicos que exigissem arquivamento. Essa reestruturação do fluxo administrativo resultou em avanços significativos e um aumento notável na produtividade da COE. No entanto, a seguir, são destacados desafios específicos que surgiram após a digitalização do trabalho, contribuindo para o represamento dos processos.

- a) A perda, por parte do aluno, do prazo limite para o cadastro da documentação de estágio no SIGA, acarretando, conseqüentemente, atrasos na análise efetuada pela coordenação dos estágios de Medicina na Prograd.
- b) Alunos que não realizam o *download* da documentação liberada e, à medida que a data do estágio se aproxima, o SIGA automaticamente altera o status do estágio para "Ativo". Nesse ponto, o aluno fica impossibilitado de fazer o *download*, sendo necessário recorrer ao suporte do Centro de Gestão do Conhecimento Organizacional (CGCO).
- c) Alunos fazem o *download* da documentação, mas a enviam para a COE somente após o início do estágio (conforme demonstrado no Gráfico 1), como podemos corroborar em:

[...] Ainda assim, nosso grande gargalo hoje é a questão de prazos, uma vez que o aluno acha que não tem problema ele iniciar uma atividade sem a documentação comprobatória. Aí ele começa pelo final, primeiro entrando no estágio para depois se preocupar com os documentos pertinentes (Claudino, 2020, p. 72).

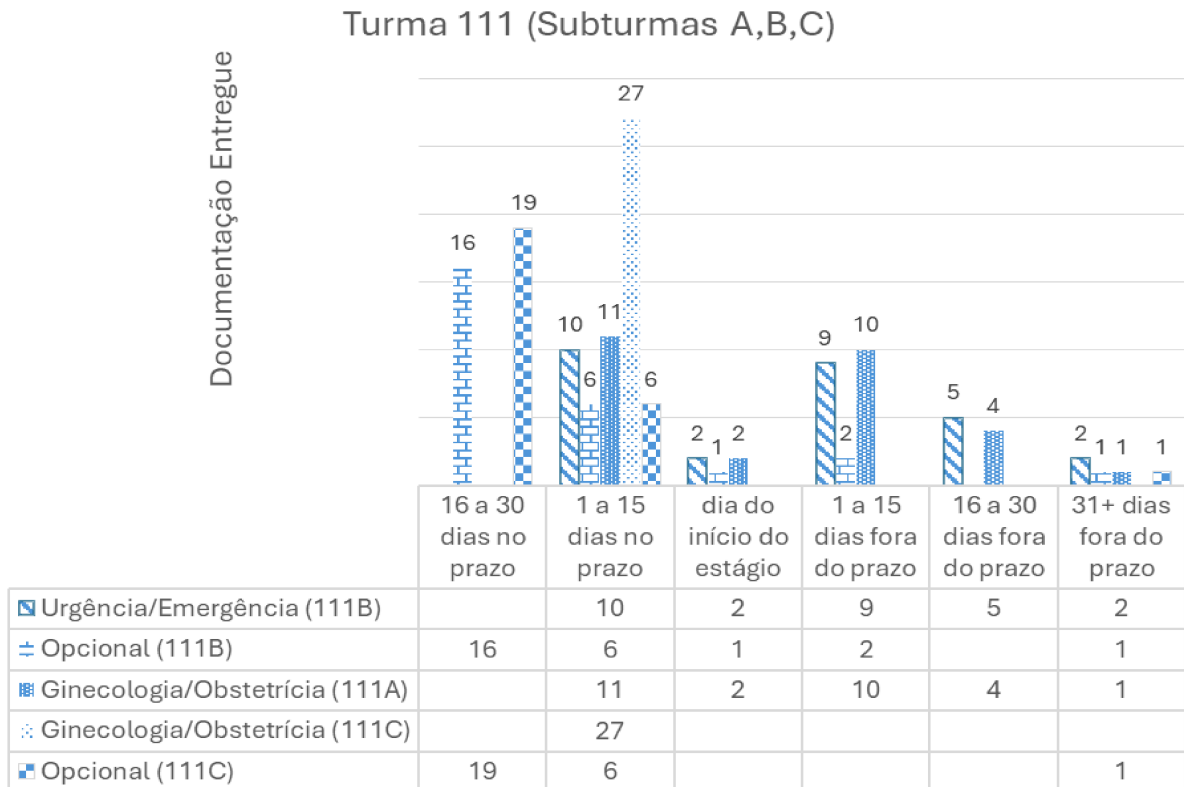
- a) Envio à COE de documentação desformatada, incompleta, preenchida erroneamente ou em uma extensão de arquivo não aceita pelo SEI, resultando em devolução ao aluno.

- b) Envio de documentação repetida com pequena alteração sem informar que fora enviada anteriormente, ocasionando a abertura de dois ou mais processos para um mesmo estágio.
- c) Alunos que não estão no período regular de seus rodízios de estágio (desperiodizados), o que resulta em um andamento da homologação fora do calendário geral dos estágios; ou alunos que realizam estágios alternando entre diferentes turmas.
- d) Ausência de controle e acompanhamento das datas de vencimento dos convênios, levando a impedimentos no cadastro de estágios com instituições concedentes cujos convênios estão prestes a expirar.
- e) Problemas com o procedimento de recolhimento das assinaturas.

Os problemas mencionados podem ser subdivididos em duas fases do processo de homologação do estágio: aqueles ocorridos antes e os que ocorrem depois da abertura do processo no SEI. Primeiramente, examina-se os desafios da primeira fase da homologação. Como já mencionado, nos estágios que envolvem documentação individual, após os alunos cadastrarem seus estágios no SIGA e a Prograd liberar a documentação, os alunos fazem o download e a enviam para a COE por meio do correio eletrônico institucional para que seus processos de homologação sejam subsequentemente iniciados no SEI. Para compilar os dados e elaborar os gráficos sobre os prazos de envio da documentação, foram realizadas pesquisas no correio eletrônico da COE, que contém o histórico de todos os envios de documentação de estágio por cada aluno. Isso permitiu, também, identificar problemas como erros no formato dos arquivos, preenchimento inadequado, documentação incompleta e solicitações de ajustes posteriores.

Averiguadas as datas de envio das documentações e relacionadas às datas do Calendário da COE de 2022, foi possível agrupar os alunos em seis categorias de prazos: 16 a 30 dias antes, 1 a 15 dias antes, dia exato do início do estágio, 1 a 15 dias depois, 16 a 30 dias depois e acima de 31 dias depois.

Gráfico 1 - Turma 111: Alunos X prazos de entrega da documentação



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

O Gráfico 1 exibe informações sobre o cumprimento dos prazos de entrega da documentação pelos alunos da turma 111 nos estágios de “Urgência/Emergência” e “Ginecologia/Obstetrícia” do 11º período, além do estágio “Opcional” do 12º período, durante o segundo semestre de 2022.

Em geral, de 135 documentações, 40 foram entregues após o prazo estipulado, e cinco dessas entregas sofreram atrasos superiores a um mês. Por outro lado, 95 foram entregues dentro do prazo, com destaque para o estágio “Opcional”, que registrou apenas cinco atrasos, apesar de ocorrerem dois rodízios deste estágio no semestre. O desempenho positivo do referido estágio pode ser atribuído ao fato de a coordenadora da disciplina também ocupar o cargo de presidente da COE durante esse período, permitindo que ela lidasse diretamente com as dificuldades encontradas no fluxo dos processos de homologação dos estágios. Além disso, o estágio “Opcional” requer um maior envolvimento dos alunos e da coordenação da área, uma vez que é necessário estabelecer convênios com as concedentes de escolha de cada aluno alguns meses antes do início do estágio. Isso é fundamental, uma vez que o SIGA exige a vigência do convênio para permitir o cadastro do estágio.

O estágio de “Urgência/Emergência”, apesar de ter tido apenas um rodízio durante o semestre, registrou atrasos na documentação de 18 alunos, conforme demonstrado no Quadro 8. No caso do estágio de “Ginecologia/Obstetrícia”, que teve dois rodízios (Subturmas A e C), o primeiro rodízio apresentou 17 atrasos, enquanto no segundo, todos os alunos entregaram a documentação dentro do prazo estipulado. Essa mudança de um rodízio para o outro ocorreu, conforme ata da IX Reunião da COE, aprovada em 05 de outubro de 2022, devido à pressão da concedente “Santa Casa” que comunicou que apenas os alunos que entregassem a documentação antes do início do estágio teriam permissão para acessar o hospital.

O Quadro 8 ilustra que um dos motivos para os atrasos no estágio de “Ginecologia/Obstetrícia” foi o envio de documentação incompleta: os alunos enviaram apenas o TCE e o PAE da Santa Casa, deixando de incluir documentos das outras concedentes deste estágio, HU e UBS Nova Era.

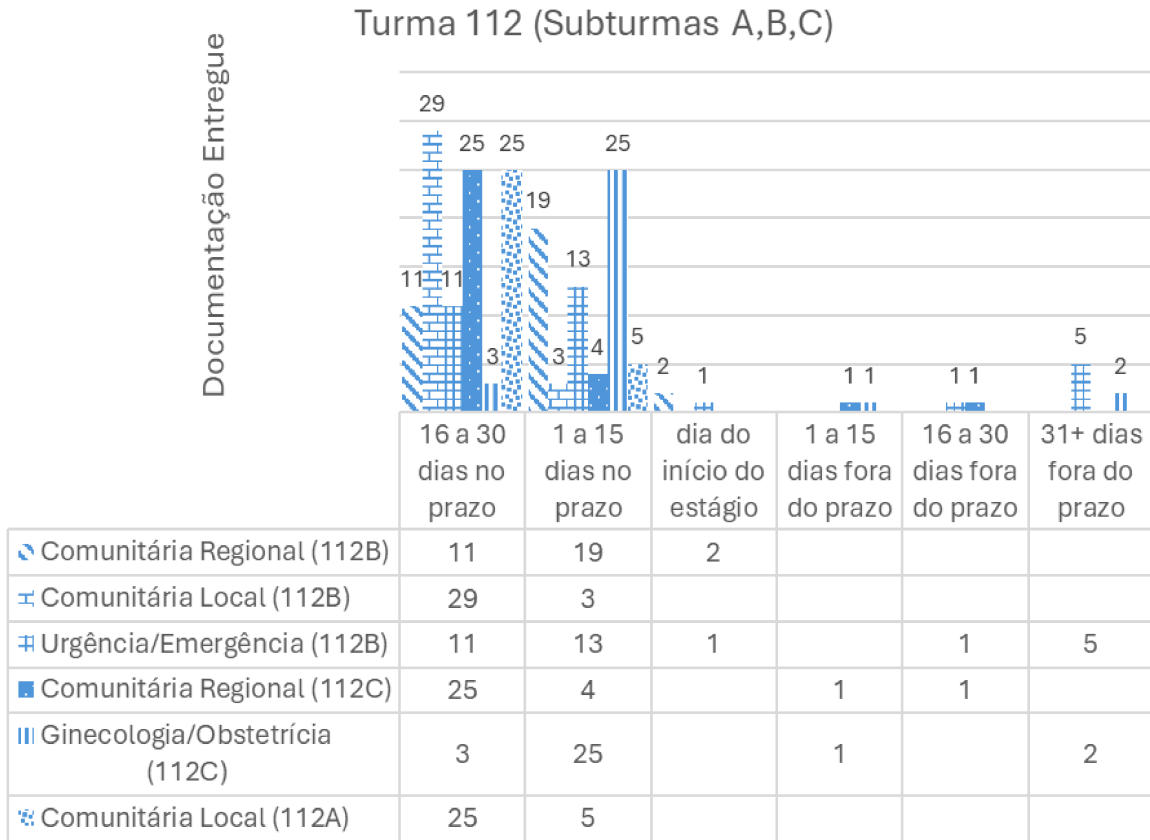
Quadro 8 - Turma 111: Alunos X prazos de entrega/problemas com a documentação

Turma 111	Dentro do prazo	Fora do prazo	Documentação Incompleta	Formato/preenchimento errado
Ginecologia/Obstetrícia	38	17	6	2
Urgência/Emergência	10	18	0	1
Opcional	47	5	2	1
Totais específicos	95	40	8	4
Total geral de documentações	135		-	-

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Nesse semestre, a turma 112 completou dois rodízios no estágio “Comunitária Regional”, dois no Comunitária Local, um no “Urgência/Emergência” e um no “Ginecologia/Obstetrícia”. Destacando-se em comparação com as outras turmas, a turma 112 apresentou o melhor desempenho nas entregas da documentação, conforme o Gráfico 2. Nesse período, 173 documentações foram entregues pontualmente, enquanto apenas 14 apresentaram atrasos. Vale ressaltar que, desses 14 atrasos, sete excederam um mês de atraso.

Gráfico 2 - Turma 112: Alunos X prazos de entrega da documentação



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

No estágio Comunitária Local, todos os alunos cumpriram os prazos para entrega da documentação, conforme evidenciado no Quadro 9. Notavelmente, 87% desses alunos enviaram a documentação com pelo menos 15 dias de antecedência em relação ao início do estágio. Em contraste, o estágio de “Urgência/Emergência”, semelhante ao rodízio da turma 111, foi o que registrou o maior número de atrasos. Constatou-se que metade das documentações em atraso estava relacionada a esse estágio. Quanto ao estágio “Comunitária Regional”, identificou-se que cinco documentações foram preenchidas incorretamente, o que resultou em quatro atrasadas.

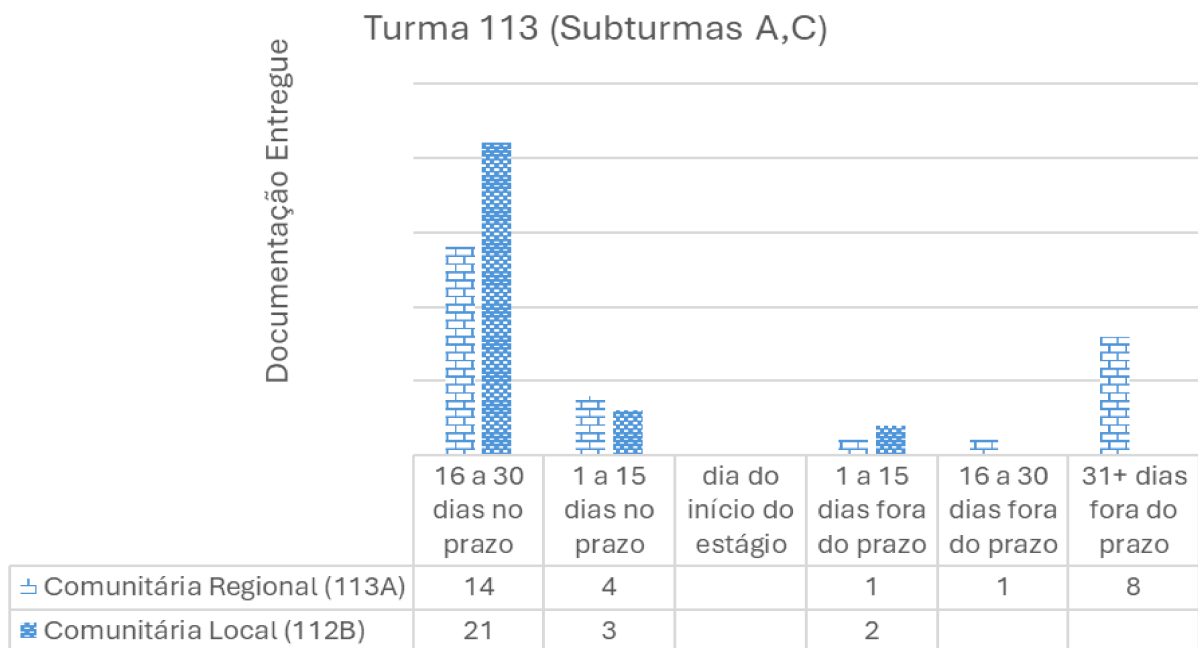
Quadro 9 - Turma 112: Alunos X prazos de entrega/problemas com a documentação

Turma 112	Dentro do prazo	Fora do prazo	Documentação Incompleta	Formato/preenchimento errado
Ginecologia/Obstetrícia	28	3	0	2
Urgência/Emergência	24	7	0	1
Comunitária Local	62	0	0	3
Comunitária Regional	59	4	0	5
Totais específicos	173	14	0	11
Total geral de documentações	187		-	-

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Dando continuidade às análises, no Gráfico 3, apresentam-se os dados referentes à turma 113, com as subturmas A e B. De acordo com o Calendário da COE, para esta turma, a maior parte do segundo semestre de 2022 foi destinada ao estágio “9º período”. Em 5 de dezembro de 2022, a turma avançou para o 10º período iniciando os estágios “Comunitária Regional” (subturma A) e Comunitária Local (subturma B). Nesse contexto, 42 documentações foram entregues dentro do prazo, enquanto 12 delas foram entregues após o vencimento. Notadamente, oito dessas documentações apresentaram atrasos superiores a um mês, sendo todas elas referentes ao estágio “Comunitária Regional”.

Gráfico 3 - Turma 113: Alunos X prazos de entrega da documentação



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Analisando o Quadro 10, constata-se que sete dos atrasos no estágio “Comunitária Regional” foram atribuídos ao envio de documentação incompleta. Essa situação decorreu da proximidade das datas de finalização dos convênios, o que impossibilitou o cadastro completo dos estágios no SIGA. Com base no relatório "Convênios a Finalizar", obtido do SIGA, observou-se que as prefeituras das cidades de Argirita, Arantina, Rochedo de Minas, São Thiago e Senador Firmino tiveram seus convênios encerrados até a última semana de dezembro, sendo a renovação realizada na segunda quinzena de janeiro. Portanto, os alunos que estagiaram nesses municípios tiveram que enviar duas documentações: uma que abrangia

o mês de dezembro, cumprindo o prazo estabelecido; e outra que contemplava os meses de janeiro e fevereiro, já fora do prazo estipulado.

Quadro 10 - Turma 113: Alunos X prazos de entrega/problemas com a documentação

Turma 113	Dentro do prazo	Fora do prazo	Documentação Incompleta	Formato/preenchimento errado
Comunitária Local	24	2	0	3
Comunitária Regional	18	10	7	1
Totais específicos	42	12	7	4
Total geral de documentações	54		-	-

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Avançando para a segunda fase do processo de homologação, que ocorre após a abertura dos processos no SEI, nos deparamos com a questão das assinaturas, que pode ser considerada o desafio mais complexo enfrentado durante o processo de homologação e, consequentemente, o principal fator responsável pelo represamento dos processos no sistema. De acordo com as observações feitas por Claudino (2020), a adoção da tramitação *online* de documentos e a utilização de assinaturas digitais representam avanços substanciais para a UFJF. Essa transformação proporcionou benefícios tanto para os usuários quanto para o meio ambiente, uma vez que reduziu drasticamente a necessidade de utilizar grandes volumes de papel a cada ciclo de estágio em diversos cursos da universidade. No procedimento atual empregado pela COE, para tornar os documentos disponíveis para que as partes interessadas possam assiná-los, é estabelecida uma distinção entre usuários internos e externos. “Considera-se usuário externo a pessoa física autorizada a acessar determinado processo junto ao SEI, independentemente de vínculo à instituição, para fins de peticionamento ou assinatura de contratos, convênios, termos, acordos e outros documentos” (Mello; Ramalho, 2020, p. 4).

O usuário externo, para ter acesso aos processos de estágios, precisa realizar um cadastro no SEI, cumprindo alguns requisitos como o envio do documento de identificação com foto e o preenchimento e envio do termo de concordância e veracidade (UFJF, 2022f).

No que se refere aos usuários internos, ou seja, aqueles vinculados à instituição, os processos são disponibilizados nos denominados “Blocos de Assinatura” que é a “funcionalidade utilizada para que um documento seja assinado por um ou mais usuários de unidades diferentes da unidade elaboradora” (Softwarepúblico, 2015, recurso online). A fim de simplificar a administração das assinaturas internas, é estabelecido um bloco de assinatura específico para cada sujeito relacionado à documentação de estágio, no qual serão

centralizados todos os processos que contenham documentos requerendo sua respectiva assinatura.

Como exposto, o recolhimento das assinaturas é uma das situações causadoras do atraso na homologação dos estágios, conforme podemos evidenciar em mensagem eletrônica, via *e-mail*, da Secretaria de Ensino da Santa Casa de Juiz de Fora, a respeito do estágio de “Ginecologia/Obstetrícia”:

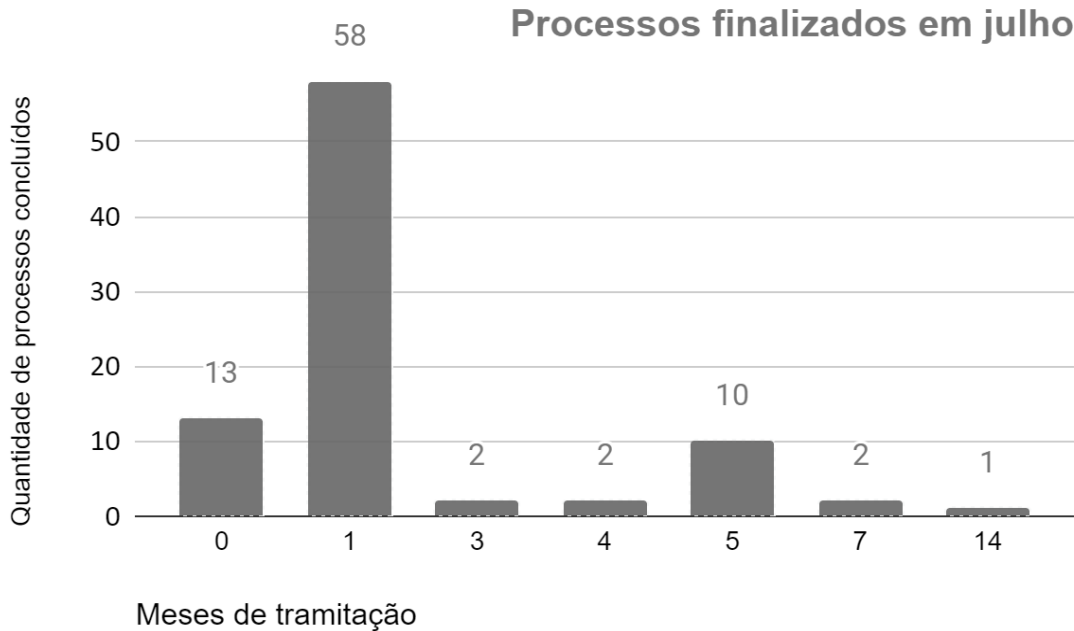
No caso dos estágios de G.O, os acadêmicos têm chegado para se cadastrar conosco sem TCE e PAE. Quando questionados, eles nos informam que os documentos ainda não foram liberados para assinatura. Não raro, a turma conclui as atividades e alguns acadêmicos ficam pendentes, sendo necessário que façamos contato via e-mail solicitando a documentação; alguns nos enviam, outros justificam que o atraso ocorre por conta de outras assinaturas, enquanto outros sequer nos respondem a solicitação. Já nas turmas de Pediatria, por conta do TCE e PAE ser coletivo, a demora é muito grande também e ficamos à espera de que o representante nos entregue (Secretaria de Ensino Santa Casa de JF, 2022, recurso online).

Uma situação não tão incomum envolve a recusa de assinatura por parte de algum dos intervenientes, seja devido à falta de informação sobre a documentação, a grafia incorreta de seus nomes ou ao fato de não estarem mais empregados no cenário correspondente. Isso ocorre porque o estágio pode ter enfrentado obstáculos anteriores que impediram a assinatura na ocasião apropriada. A questão das assinaturas frequentemente resulta em atrasos superiores a três meses, conforme evidenciado por relatórios estatísticos do SEI e pelos históricos de tramitação dos processos. Esses registros foram usados para a elaboração dos gráficos referentes aos meses de julho a dezembro de 2022.

Os dados foram coletados por meio da análise dos 592 processos que estavam em tramitação no segundo semestre de 2022. Dentre esses processos, 405 foram originados nesse período e estavam relacionados aos rodízios que tiveram início a partir de julho, abrangendo todas as dez disciplinas de estágio e referentes às turmas 111, 112, 113 e 114. Os 187 processos restantes eram referentes a rodízios que datavam de antes de julho e ainda não haviam sido homologados. Durante o semestre, 502 processos foram finalizados, restando 90 processos pendentes de homologação para o ano subsequente.

Verificou-se que o mês de julho iniciou com um total de 147 processos de homologação de estágio em andamento. Durante esse mês, 54 novos processos foram gerados, enquanto 88 processos foram concluídos. Ao final do mês, permaneceram em tramitação 130 processos.

Gráfico 4 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: julho de 2022



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

No Gráfico 4, são apresentados os processos concluídos no mês de julho de 2022 em relação ao tempo de tramitação no sistema. Por exemplo, 58 processos foram concluídos em apenas um mês de tramitação, enquanto dez processos levaram cinco meses e um tramitou por 14 meses até ser finalizado nesse mês. Observa-se que 17% dos processos finalizados em julho levaram mais de três meses para serem concluídos. No Quadro 11, podemos identificar que o procedimento de recolhimento das assinaturas foi o principal fator causador dos atrasos, com destaque para o estágio “Comunitária Regional”, que é o principal responsável por esses processos em atraso.

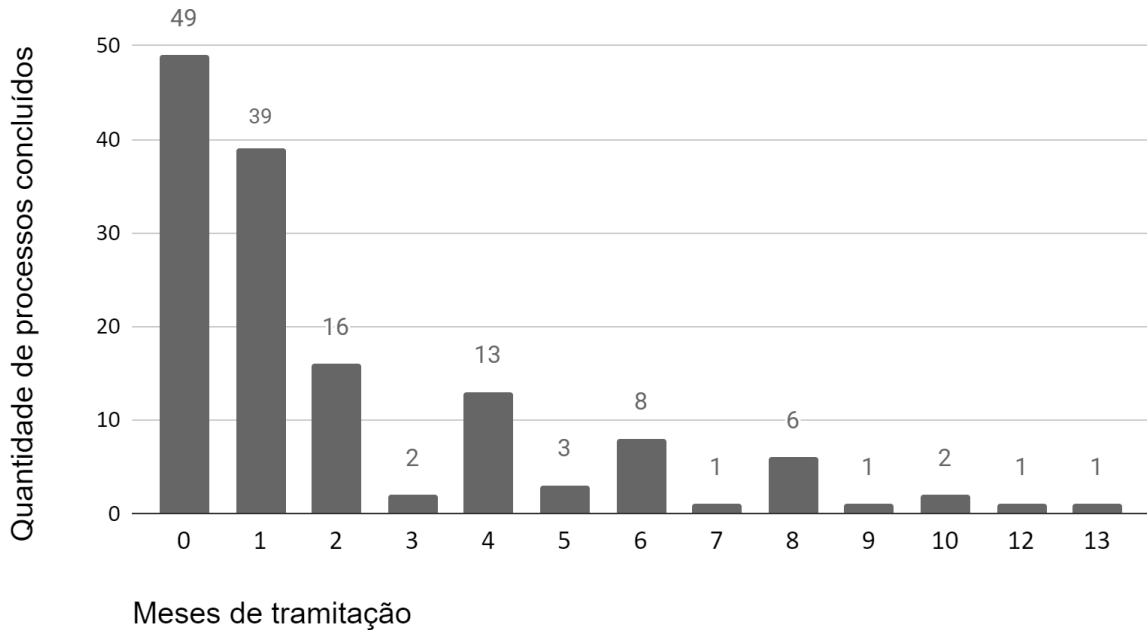
Quadro 11 - Relação problemas X estágio, processos 3 meses+ de atraso: julho de 2022

Processos de mais de 3 meses de atraso	Características
66%	Problemas no recolhimento das assinaturas
60%	Correspondem ao estágio “Comunitária Regional”

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

No mês de agosto, foram finalizados 142 processos (Gráfico 5), dos quais 49 foram abertos e concluídos no mesmo mês. No total, 39 processos foram concluídos com apenas um mês de tramitação, 16 levaram dois meses e o restante, representando 25% do total de processos finalizados, precisou de mais de três meses para ser concluído.

Gráfico 5 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: agosto de 2022



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Novamente, o estágio “Comunitária Regional” foi o que demandou mais tempo para a conclusão, representando 44% dos processos com mais de três meses de atraso. Em seguida, temos os estágios de “Urgência/Emergência” e “Comunitária Local”, ambos com 14%. O recolhimento das assinaturas permanece como o principal responsável pelos atrasos. Em agosto, também foi notável o número expressivo de processos atrasados devido à falta de alinhamento de fluxo com a Prograd, afetando 41% dos processos com mais de três meses de atraso, como indicado no Quadro 12.

Quadro 12 - Relação problemas X estágio, processos 3 meses+ de atraso: agosto de 2022

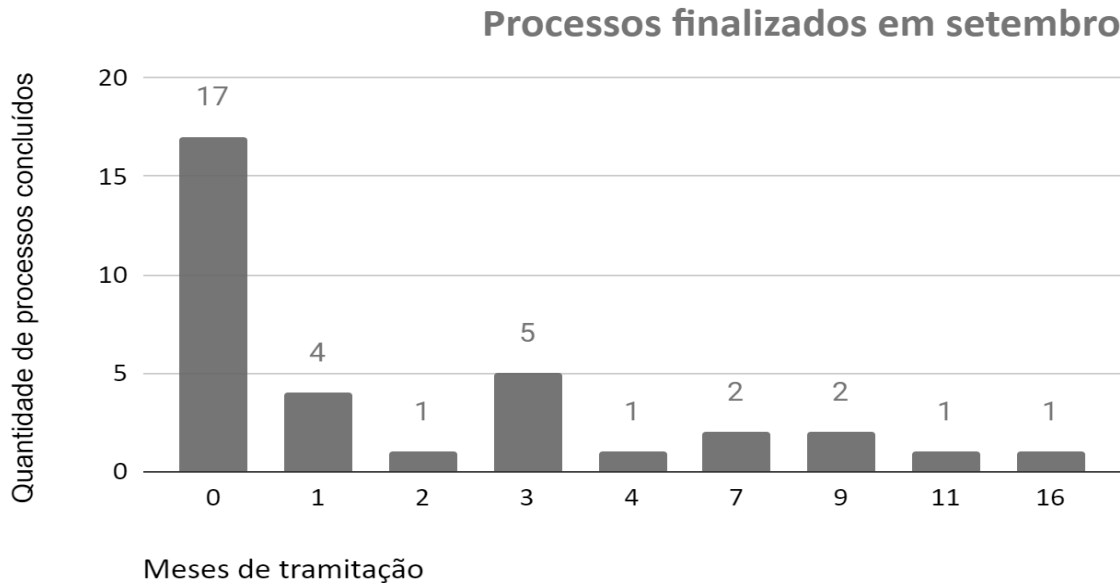
Processos com mais de 3 meses de atraso	Características
61%	Problemas no recolhimento das assinaturas
41%	Problemas por falta de alinhamento com a Prograd
44%	Correspondem ao estágio “Comunitária Regional”
14%	Correspondem ao estágio Comunitária Local
14%	Correspondem ao estágio Urgência/Emergência

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Em setembro, de acordo com o relatório estatístico do SEI do referido mês, foram gerados 82 processos, mas somente 34 foram finalizados (Gráfico 6). Desses, 17 foram gerados e concluídos durante o próprio mês, sete demoraram mais de três meses para a conclusão, e um deles levou dezesseis meses para ser finalizado. A quantidade reduzida de

processos concluídos pode ser explicada pelo grande número de conclusões ocorridas nos meses de julho e agosto.

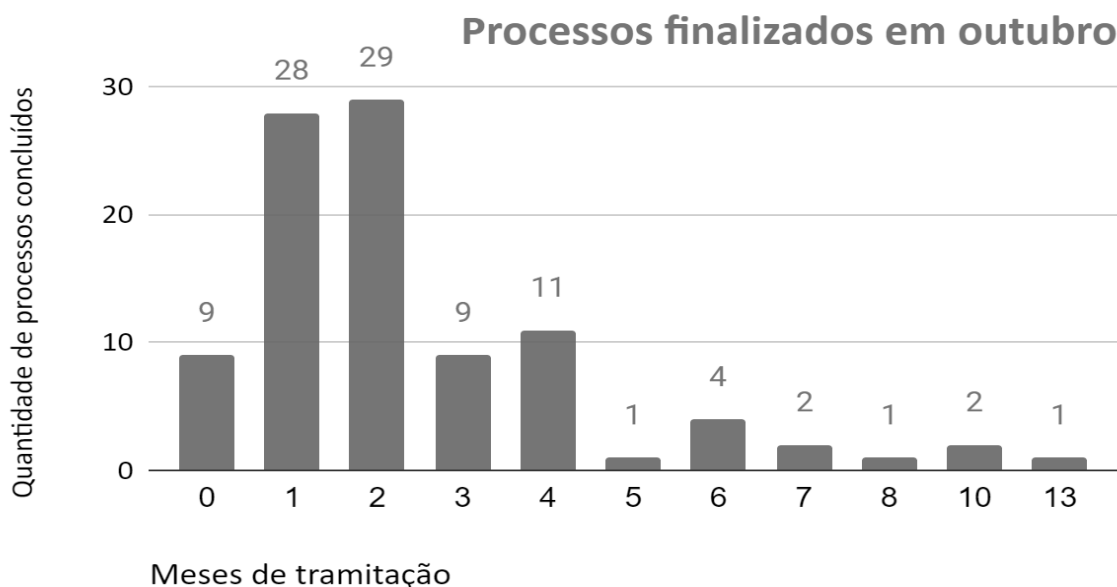
Gráfico 6 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: setembro de 2022



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

No Gráfico 7, observa-se que em outubro 22 processos demandaram mais de três meses para serem finalizados. No total, 97 processos foram concluídos, dos quais pelo menos nove foram gerados e finalizados no mesmo mês. Além disso, 28 processos foram concluídos em um mês, e 29 levaram dois meses para serem finalizados.

Gráfico 7 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: outubro de 2022



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Dos processos finalizados com mais de três meses de atraso em outubro, mais da metade teve como principal causa a falta de assinaturas. Ademais, ocorreram atrasos devido à sobrecarga de trabalho na Prograd. O estágio “Comunitária Regional” continuou a ser o que apresentou mais processos com atrasos, seguido pelo estágio de “Urgência/Emergência”. Pela primeira vez nas análises, surgiu o estágio “Opcional” representando 23% dos processos com atrasos de mais de três meses (Quadro 13).

Quadro 13 - Relação problemas X estágio, processos 3 meses+ de atraso: outubro de 2022

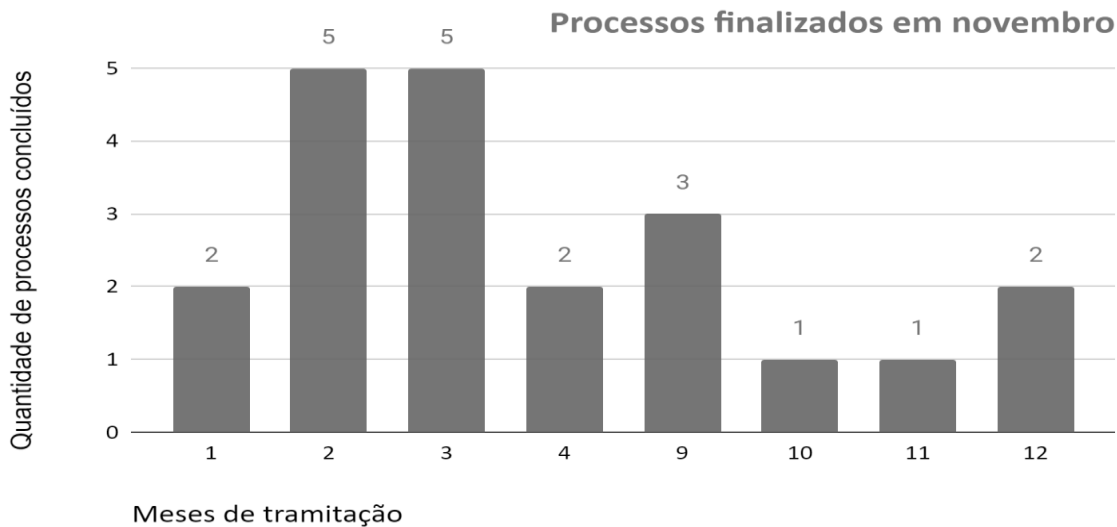
Processo com mais de três meses de atraso	Características
54,5%	Problemas no recolhimento das assinaturas
22%	Processo parado na Prograd
54,5%	Correspondem ao estágio “Comunitária Regional”
27%	Correspondem ao estágio “Urgência/Emergência”
23%	Correspondem ao estágio “Opcional”

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

O atraso nos processos desse estágio, de acordo com os registros da COE, ocorreu devido à recusa da supervisora dos alunos que realizaram o estágio na concedente “Pronto Socorro - HPS” em assinar os documentos. Foi necessário reformular os planos de atividades, com a nomeação de outro supervisor e, assim, proceder com as devidas alterações nos processos do SEI. Após essa modificação, ainda foi necessário aguardar a assinatura do novo supervisor.

Em novembro, houve apenas a finalização de 21 processos (Gráfico 8), sendo que nove deles demandaram mais de três meses para serem concluídos. Desses nove processos, quatro referiam-se ao estágio “Comunitária Regional”, três ao Comunitária Local e dois ao “Ginecologia/Obstetrícia”. O principal fator responsável pelos atrasos nesses processos foi a inércia da Prograd. Isso se deve ao fato de que os processos de Comunitária Local foram enviados pela COE em janeiro, os do “Comunitária Regional” em maio e os de “Ginecologia/Obstetrícia” em julho de 2022 para homologação da Prograd, que somente os concluiu em novembro, de acordo com o histórico de tramitação desses processos específicos.

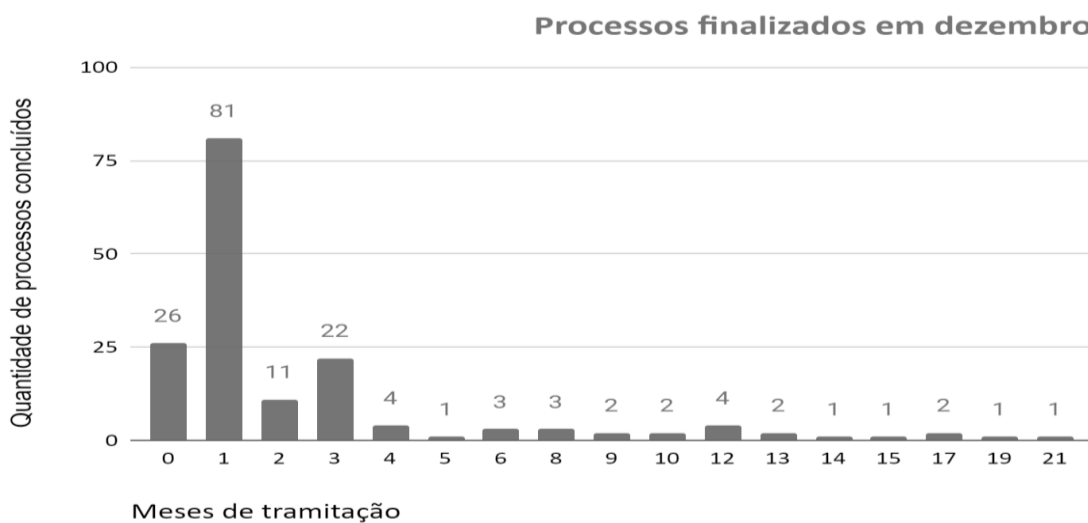
Gráfico 8 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI: novembro de 2022



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Por outro lado, de acordo com relatório do mês de novembro extraído do SEI, foram gerados 103 novos processos, o maior número do ano. Isso ocorreu devido ao início de nove disciplinas de estágios no mês de dezembro, sendo a primeira vez no ano em que as três turmas do internato estagiam ao mesmo tempo. O Gráfico 9 aponta que em dezembro foram finalizados 167 processos e 12 destes levaram mais de um ano para serem encerrados. Durante o mês de dezembro, foram gerados novos 53 processos e ao final do mês, 90 continuaram em tramitação.

Gráfico 9 - Processos finalizados por tempo em que tramitaram no SEI - dezembro de 2022



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Neste capítulo, evidenciou-se que a homologação dos estágios enfrenta situações variadas e complexas. Observa-se que os estágios que enfrentam mais problemas são aqueles em que os coordenadores não desempenham uma gestão eficaz, resultando na falta de informações precisas e na deficiência de comunicação com os demais atores envolvidos com os estágios. Essa constatação é respaldada pelo desempenho notável dos estágios “Comunitária Regional” e “Opcional” em termos de cumprimento de prazos na entrega de documentos para a abertura do processo de homologação.

Os estágios “Comunitária Regional” e “Opcional” destacam-se positivamente na pontualidade da entrega documental devido à experiência de seus coordenadores, que anteriormente ocuparam a posição de presidentes da COE. Tal histórico confere-lhes um conhecimento abrangente do fluxo completo, desde o cadastramento até a homologação do estágio, incluindo a criação do calendário anual dos rodízios. Contudo, paradoxalmente, essas disciplinas enfrentam desafios no recolhimento de assinaturas, tornando-as as mais demoradas no sistema. Isso decorre da complexidade inerente a essas disciplinas, especialmente o “Comunitária Regional”, que envolve diversas prefeituras com profissionais sujeitos a constante rotatividade. A complexidade desse estágio também é evidenciada pela recorrência na finalização dos convênios com as Secretarias de Saúde, tornando imperativa a necessidade de um controle mais efetivo desses acordos. A falta de monitoramento resulta na interrupção dos estágios, exigindo a entrega de nova documentação e a abertura de novos processos, ocasionando atrasos adicionais na homologação.

A unificação dessas documentações é essencial, uma vez que se referem a um único estágio. No que tange ao estágio “Opcional”, a dificuldade reside na escolha de instituições que não possuem o hábito de conceder vagas de estágio para a universidade. Esse cenário dificulta o contato e o conhecimento da burocracia necessária para a realização do estágio, resultando frequentemente na paralisação do processo. O estágio de “Urgência/Emergência” destaca-se pelos problemas na entrega documental, decorrentes da falta de alinhamento entre as concedentes, o coordenador da disciplina e os alunos. O estágio “Comunitária Local” enfrenta obstáculos na coleta de assinaturas, especialmente devido ao grande número de postos de saúde da prefeitura envolvidos, requerendo, em muitos casos, a substituição do PAE para a homologação. Outro ponto evidenciado é o desencontro entre as concedentes no estágio de “Ginecologia/Obstetrícia”, em que a Santa Casa exige documentação completa antes do início do estágio, enquanto outras concedentes não seguem o mesmo padrão, resultando em atrasos devido à falta de documentação ou assinaturas.

O maior entrave nos processos de homologação, sem dúvida, é o recolhimento de assinaturas, envolvendo diversas pessoas em locais distintos, o cadastro no SEI para a assinatura de documentos e a dificuldade de manipulação de um sistema desconhecido. Em segundo lugar, destaca-se a falta de alinhamento entre a COE e a Prograd, gerando paralisação ou devolução inconsistente dos processos.

No próximo capítulo, examinam-se de forma mais detida os problemas de gestão que têm um papel significativo no atraso do processo de homologação. Isso incluirá a análise das complexidades associadas à obtenção das assinaturas dos envolvidos, bem como as dificuldades na relação entre as concedentes, os coordenadores de estágio, os alunos e a COE. Além disso, são consideradas as questões desafiadoras relacionadas ao alinhamento do fluxo de trabalho entre a COE e a Prograd.

3 ANALISANDO OS PROBLEMAS DE GESTÃO QUE INFLUENCIAM NO DESCUMPRIMENTO DOS PRAZOS NO PROCESSO DE HOMOLOGAÇÃO DOS ESTÁGIOS

Neste capítulo, empreende-se uma análise dos problemas de gestão que exercem impacto significativo no atraso dos processos, estabelecendo conexões entre fatores tanto internos quanto externos ao fluxo de homologação dos estágios. Isso inclui considerar as particularidades das diversas etapas dos procedimentos, das disciplinas de estágio e das instituições que concedem estágios, com o intuito de avaliar como esses elementos influenciam na demora dos trâmites, além de verificar os procedimentos adotados na gestão dos estágios do curso de Medicina nas universidades públicas de grande porte que o oferecem.

Conforme discriminado no capítulo anterior, dois obstáculos preeminentes que contribuem para a estagnação dos processos no SEI são o recolhimento de assinaturas e a falta de alinhamento do fluxo entre a COE e Prograd. Acrescenta-se a essa complexidade a ausência de um procedimento uniforme entre os coordenadores, que, operando de maneira individualizada, adotam práticas diversas: alguns interagem regularmente com os alunos, em conformidade com as diretrizes do regimento da COE, enquanto outros possuem pouca comunicação com os estudantes e desconhecem os processos e burocracias envolvidos na condução do estágio.

A próxima seção apresenta o referencial teórico, que oferece suporte à análise dos problemas mencionados anteriormente, dedicando-se à gestão por processos, à gestão da informação e, principalmente, à coordenação interorganizacional, que pode ser considerada a peça-chave para o êxito do fluxo de homologação dos estágios. Inicialmente, apresenta-se um embasamento teórico, destacando as contribuições de pesquisadores sobre esses temas, seus pensamentos; e estabelece-se comparações entre suas perspectivas.

A primeira subseção examina os conceitos fundamentais e a importância da gestão de processos, estabelecendo as conexões pertinentes a esta pesquisa, trazendo o tema para a realidade do serviço público. Na segunda subseção, volta-se a atenção para a gestão da informação, destacando as diferenças do conceito no âmbito público e privado e estabelecendo o elo com a gestão do conhecimento. Por fim, na terceira subseção, aborda-se a coordenação interorganizacional, um componente vital que possibilita às instituições aprenderem e compreenderem a visão e os processos de suas parceiras, integrando-se às

culturas organizacionais umas das outras, assim contribuindo para uma atuação conjunta mais harmoniosa e efetiva.

3.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS NO FLUXO DE HOMOLOGAÇÃO DOS ESTÁGIOS: GESTÃO POR PROCESSOS, GESTÃO DA INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO INTERORGANIZACIONAL

Nesta seção, apresenta-se o referencial teórico que norteia os eixos de análise desta pesquisa. Considerando a complexidade do processo de homologação dos estágios no curso de Medicina, a implementação do SEI e a diversidade de concedentes associadas à universidade para proporcionar cenários de prática aos alunos do internato, optou-se por abordar conceitos diretamente ligados ao contexto, destacando a gestão de processos, a gestão da informação e, por último, a coordenação interorganizacional.

A gestão por processos assume relevância devido à complexidade enfrentada na COE, que lida com os mais variados processos, cada um com suas particularidades, dependendo da disciplina do estágio. O mapeamento desses processos é essencial para reduzir burocracias e retrabalhos, aumentando a eficácia e a eficiência ao eliminar etapas desnecessárias. Para abordar o tema, foram utilizados trabalhos dos autores Davenport (1994), Paiva *et al.* (2017), Pradella (2011), Souza (2014), Carvalho e Sousa (2017), Vaz (2008), *Association of Business Process Professional* (ABPMP) (2013), Biazzi e Muscat (2007), Oliveira, Motta e Oliveira (2012) e Villella (2000).

A gestão da informação se justifica pela frequência de problemas decorrentes da falta de informações confiáveis ou da dificuldade em acessá-las quando necessário. A falta de alinhamento das informações prejudica o fluxo dos processos, pois cada setor trata sua parte do processo de maneira distinta. Para otimizar, é imprescindível que todos os atores compartilhem uma linguagem comum, tenham acesso às mesmas informações e sigam os mesmos procedimentos. Os coordenadores das disciplinas, muitas vezes, não possuem uma visão holística do fluxo do processo, detendo informações apenas sobre os aspectos burocráticos dos estágios que coordenam. O embasamento teórico utilizado para discussão deste eixo foram os autores Miranda (2010), Silva e Tomaél (2007), Valentim (2008) e Barbosa (2008).

O terceiro eixo teórico analisado, baseado em Barbosa (2016), Silveira (2005a; 2005b) e Arcieri *et al.* (2002), refere-se à coordenação interorganizacional, que é imprescindível para

alinhar os procedimentos das concedentes com os da universidade. Compreender a cultura organizacional dessas instituições e estabelecer uma efetiva comunicação entre elas são elementos cruciais para atingir os objetivos compartilhados de maneira eficaz. A interconexão entre esses eixos teóricos contribui para a compreensão abrangente dos desafios enfrentados no processo de homologação dos estágios e fornece uma base sólida para a proposição de melhorias.

3.1.1 Gestão por processos

Nesta primeira subseção, aborda-se o primeiro eixo teórico fundamental para esta pesquisa: a gestão por processos. A escolha desse referencial teórico se justifica pelo enfoque da pesquisa nos atrasos observados nos procedimentos de homologação dos estágios do curso da Faculdade de Medicina, ocorridos após a implementação do SEI. Conforme evidenciado no capítulo 2, identificam-se desajustes no fluxo, uma vez que as alterações ocorrem sem uma documentação institucional adequada. Cada servidor desempenha sua função no processo de acordo com sua interpretação, o que acarreta problemas significativos, uma vez que as atividades não são conduzidas conforme as padronizações estabelecidas. Assim, podemos perceber problemas relacionados à gestão de processos e à gestão da informação.

Conforme sítio eletrônico do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI):

O SEI “é uma ferramenta de gestão de documentos e processos eletrônicos, e tem como objetivo promover a eficiência administrativa. O SEI integra o Processo Eletrônico Nacional (PEN), uma iniciativa conjunta de órgãos e entidades de diversas esferas da administração pública, com o intuito de construir uma infraestrutura pública de processos e documentos administrativos eletrônicos (Brasil, [2024], recurso online).

Dado que os processos constituem a base fundamental do SEI, torna-se inevitável abordar a gestão de processos no desenvolvimento deste trabalho.

Um processo é simplesmente um conjunto de atividades estruturadas e medidas, destinadas a resultar num produto especificado para um determinado cliente ou mercado. É, portanto, uma ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim e inputs e outputs claramente identificados: uma estrutura para a ação. Enquanto a estrutura hierárquica é, tipicamente uma visão fragmentada e estanque das responsabilidades e das relações de subordinação, a estrutura de

processo é uma visão dinâmica da forma como a organização produz (Davenport, 1994, p. 13).

Paiva *et al.* (2017) apontam que a gestão por processos surge como uma metodologia consolidada, tanto no âmbito da iniciativa privada quanto nas organizações públicas, visando a obtenção de resultados aprimorados mediante a melhoria contínua dos processos de trabalho. A gestão por processos tem, como parte fundamental de suas práticas, o foco nos clientes, pois baseia-se na compreensão de que a qualidade dos serviços oferecidos deve atender e superar as expectativas e necessidades dos clientes. Essa centralidade do cliente no contexto da gestão de processos é destacada por Pradella (2011) e Souza (2014). De modo parecido, Carvalho e Sousa (2017) e Paiva *et al.* (2017) não só enfatizam a importância do cliente, como também introduzem o conceito de cliente no âmbito do serviço público.

Conforme Pradella (2011), a gestão de processos tem como objetivo promover a melhoria contínua das operações, buscando agregar valor ao cliente final. A autora ressalta que a concepção de processo em si não é uma novidade. Porém, a compreensão recente destaca a necessidade de que os empreendimentos estejam voltados para a satisfação dos clientes, a fim de evitar ameaças à sobrevivência da organização. Trazendo esta perspectiva para o âmbito do serviço público, temos a abordagem de Carvalho e Sousa (2017), que afirma que os servidores públicos desempenham o papel de prestadores de serviço. Nessa concepção, os servidores assumem a responsabilidade de aprimorar a eficiência na realização das atividades-fim. Além disso, os cidadãos deixam de ser meros receptores dos serviços estatais, passando a ser reconhecidos como clientes e usuários dos serviços públicos.

Outro conceito relevante é a concepção da gestão de processos como um modelo de gestão organizacional, conforme proposto por Paiva *et al.* (2017, p. 3), os quais defendem que a gestão de processos "oferece ferramentas para modernizar e aprimorar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão". Atualmente, a UFJF mantém um modelo de gestão tradicional, organizada em faculdades e subdividida em departamentos, cada um operando de maneira independente. Porém, com a implementação do SEI, foi possível uma integração entre o modelo de gestão tradicional e a gestão de processos.

Corroborando com o exposto referente ao modelo de gestão atual na universidade, Carvalho e Souza (2017, p. 16) afirmam que:

O modelo de gestão comumente adotado nessas Instituições é tradicional, ou seja, apresenta uma departamentalização, rigidez, hierarquia e burocracia; fatores dificultadores para a inovação e o aperfeiçoamento dos processos.

Porém, com a implementação da gestão por processos é possível a reformulação desse contexto cultural baseado em funções.

Sobre o fator dificultador “burocracia”, Paiva *et al.* (2017) observaram, por meio de uma pesquisa aplicada em Instituição Pública de Nível Superior, que a existência de disfunções da burocracia não apenas interfere na agilidade dos processos, como, também, limita a imediata aplicação das propostas de melhoria sugeridas. Para Vaz (2008, p. 3), a gestão por processos é um “excelente instrumento para reverter a tendência à constituição de burocracias autocentradas no setor público”.

A *Association of Business Process Professional* (ABPMP, 2013, p. 307) define organização orientada por processos como “uma organização estruturada, organizada, mensurada e gerenciada em torno de seus processos de negócios”. Destaca, ainda, que muitas organizações percebem que, para alcançarem eficácia no gerenciamento de seus processos, é fundamental atribuir de forma clara as responsabilidades relacionadas ao desenho, documentação, manutenção e sustentabilidade a longo prazo desses processos.

Diante disso, Pradella (2011) defende que, para empresas e universidades prosperarem na era da informação, elas precisam usar metodologias de análise e redesenho de processos, tendo como base as estratégias e capacidades da organização. A autora aponta, ainda, que “essa metodologia deve ser capaz de representar e traduzir os objetivos estratégicos em metas mensuráveis, por meio de processos consistentes” (Pradella, 2011, p. 11). Contrariando este entendimento, Vaz (2008) acredita que, no âmbito do setor público, as iniciativas de redesenho de processos enfrentam considerável risco de insucesso devido às características intrínsecas desse setor, tais como obstáculos legais, limitação de recursos, incertezas políticas e descontinuidade administrativa.

Biazzi e Muscat (2007) afirmam que, de maneira geral, os processos de trabalho nas instituições públicas brasileiras são marcados por um excessivo apego às normas, sem que ocorra uma avaliação crítica das rotinas laborais. Três razões são apontadas por Carvalho e Sousa (2017) para explicar esse comportamento: o medo à mudança; os interesses pessoais; e a proteção corporativa.

De fato, pode ser desafiador implementar alterações nos processos da universidade, dado o envolvimento de diversos setores que nem sempre estão propensos a mudanças, somado aos obstáculos decorrentes da burocracia, normas e legislações vigentes.

Por outro lado, Oliveira, Motta e Oliveira (2012, p. 30) focalizam seus estudos no alinhamento da gestão de processos à tecnologia da informação (TI):

A gestão de processos de negócio de forma ágil e facilmente gerenciável, embora esteja em fase de maturação, constitui um dos requisitos essenciais para a operacionalização dos negócios online e real time. Os maiores problemas do cotidiano estão na dificuldade de “implementação” de uma plataforma de integração de aplicações que ofereça recursos capazes superar os seguintes desafios: a) vencer as limitações da manutenção de sistemas; b) possibilitar aos profissionais de negócio ultrapassar as barreiras atualmente impostas pela tecnologia de modo que estes possam, pelo esforço próprio, realizar a modelagem dos seus processos de negócio; c) resolver o problema de integração de aplicações visando à criação de uma arquitetura aberta que permita a comunicação, a troca de dados e de informações entre todos os componentes de TI da organização e que facilite o trabalho conjunto do pessoal de negócio e o pessoal de TI, de modo a somar esforços e obter sinergia em busca de melhor desempenho do sistema de gestão dos processos de negócio.

Entre os desafios mencionados pelos autores, destaca-se aquele que mais se assemelha à nossa situação específica: a ausência de integração entre os sistemas da universidade e das instituições concedentes de estágios, assim como a falta de comunicação entre os próprios sistemas internos da universidade, como é o caso do SEI e do SIGA. Esses sistemas fazem parte do fluxo, mas a falta de integração prejudica a eficácia e eficiência do processo como um todo.

De encontro às ideias dos autores, Pradella (2011) ressalta que a simples implementação de uma tecnologia da informação adequada não assegura a disseminação do conhecimento, a menos que acompanhada por um projeto de mudança na cultura organizacional. Por essa razão, no modelo de gestão de processos, é essencial contemplar tanto a participação das pessoas quanto a cultura organizacional, reconhecendo a importância de ambos os elementos.

Um outro conceito imprescindível da gestão de processos é a modelagem de processos, que, de acordo com Pradella (2011), corresponde à identificação, mapeamento, análise e redesenho dos processos. A autora aponta, ainda, que a modelagem de processos se torna significativa ao desempenhar um papel essencial na organização, registrando, padronizando e documentando sua história, sendo o aprendizado construído a partir de conhecimentos e experiências passadas.

“O mapeamento de processos inicia com os objetivos do processo, sendo o próximo passo a decomposição do objetivo em atividades e tarefas” (Villega, 2000, p. 65). A modelagem permite a compreensão visual e detalhada das etapas e interações de um processo específico. Seu propósito inclui a visualização, análise, padronização e busca de melhorias contínuas nos procedimentos operacionais. Geralmente, inicia com a identificação do

processo a ser mapeado, seguido pela compreensão detalhada de como ele é executado. Posteriormente, essa informação é representada graficamente em diagramas ou fluxogramas, destacando atividades, decisões e fluxo de informações. A análise crítica do processo mapeado visa identificar oportunidades de otimização, simplificação e automação.

Segundo Junior e Scucuglia (2011), uma das metodologias mais difundidas e aceitas para modelagem de processos trata-se do *Business Process Management* (BPM). Santos *et al.* (2011) definem BPM como uma abordagem gerencial que abrange todo o ciclo de vida dos processos de uma empresa, incluindo análise, desenho, implementação, execução e aprimoramento constante desses processos. Destarte, os autores denotam a disciplinaridade do BPM, que integra conhecimentos e práticas da administração, engenharia de produção e tecnologia da informação.

Para Kissa *et al.* (2023), as entidades do setor público deveriam considerar a implementação do BPM por duas razões fundamentais: a principal razão consiste em diminuir os custos operacionais e aprimorar a eficiência da infraestrutura já existente por meio da ampliação da digitalização. A segunda consiste na oferta de serviços de alta qualidade.

A metodologia BPM pode ser aplicada na modelagem de processos, especialmente durante a etapa de mapeamento, permitindo a representação visual e detalhada dos fluxos de trabalho e das atividades envolvidas. Segundo Bueno (2020), o mapeamento de processos tem a função de detalhar o início de um determinado processo, as atividades que engloba e os setores pelos quais o processo passa até sua conclusão. Costa e Politano (2008) afirmam que o mapeamento de processos diz respeito aos processos que já estão em execução na organização, mas que, em sua maioria, ainda não foram descritos e documentados. Por meio do mapeamento, pode-se detalhar minuciosamente os processos, compreendendo todos os *inputs*, *outputs* e tarefas envolvidas em um processo específico. Ao utilizar o BPM nessa fase, a COE poderia identificar ineficiências, gargalos e oportunidades de melhoria no fluxo dos processos de homologação dos estágios, além de facilitar a comunicação e o entendimento entre os atores envolvidos.

De acordo com Souza (2014), a literatura apresenta inúmeras técnicas para o mapeamento de processos, cada uma com tipos e enfoques diferentes. A autora denota que uma das primeiras etapas para o mapeamento de processos é sua representação gráfica e apresenta como principais técnicas utilizadas para isso o fluxograma, o diagrama, o mapa de processos, o mapafluxograma, a *Unified Modeling Language* (UML), *Service Blueprint* e o *Business Process Modeling and Notation* (BPMN).

Conforme Junior e Scucuglia (2011), a notação do fluxograma possibilita uma compreensão mais ampla do processo pelos colaboradores da organização, apesar de não conseguir capturar todas as complexidades de um processo.

Fluxograma é uma representação gráfica para análise, visualização, planejamento e racionalização de qualquer processo, em que formas geométricas diferentes implicam ações (instruções, comandos) distintas. Tal propriedade facilita o entendimento das ideias contidas nas formas geométricas e justifica sua popularidade (Oliveira, 2002, p. 19).

A representação visual por meio de fluxogramas utiliza um conjunto básico de elementos, o que torna mais acessível a compreensão de um fluxo de processo. Porém, o seu conjunto de símbolos é limitado e não padronizado, apesar de ser reconhecida como um padrão pelo *American National Standards Institute* (ANSI) (ABPMP, 2013).

Entre as formas de representação gráfica utilizadas, outra que se destaca é o BPMN. Ele foi desenvolvido com o objetivo de padronizar a gestão de processos, descrevendo operações de maneira a facilitar a compreensão em toda a organização (OMG, 2024). Para Xavier (2009, p. 25), “na prática trata-se de um conjunto de regras e convenções que determinam como os fluxogramas devem ser desenhados”.

Silva *et al.* (2015) defendem que a modelagem de processos por meio do BPMN é mais abrangente e adequada, uma vez que essa notação permite o uso de um maior número de componentes, possibilitando, assim, um detalhamento mais completo do processo.

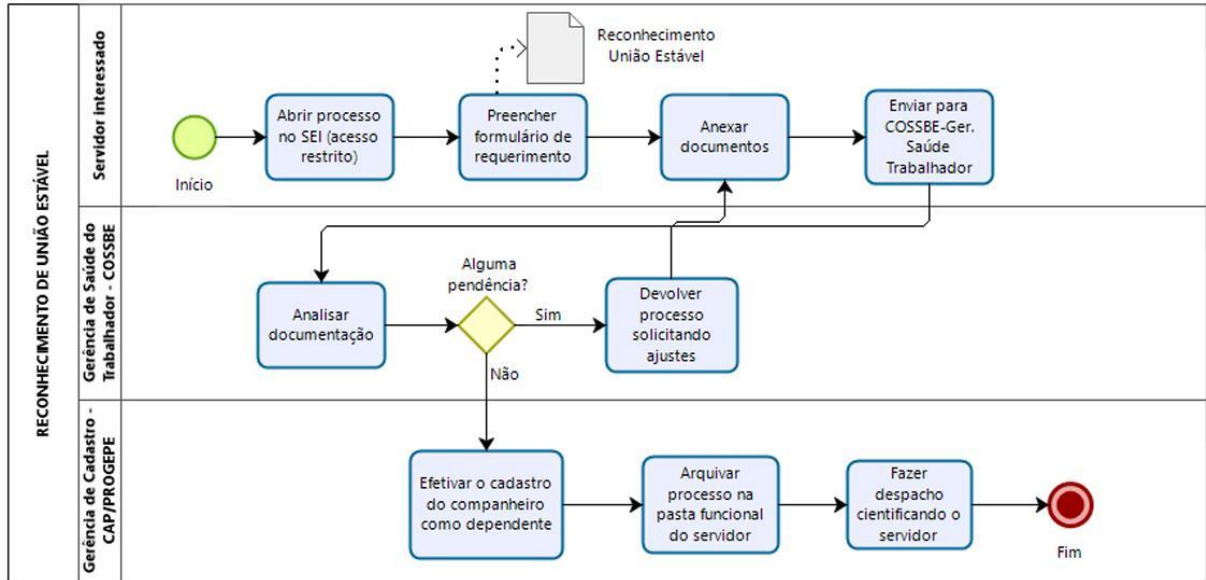
Essa notação apresenta um conjunto robusto de símbolos para modelagem de diferentes aspectos de processos de negócio. Como na maioria das notações, os símbolos descrevem relacionamentos claramente definidos, tais como fluxo de atividades e ordem de precedência (ABPMP, 2013, p. 79).

Atualmente, a UFJF disponibiliza em sua página eletrônica o fluxograma de cada processo administrativo, organizados de acordo com os setores responsáveis. A universidade já adota a notação BPMN e utiliza o software *Bizage Process Modeler*⁸ para criar esses fluxogramas (Figura 6). No entanto, vale ressaltar a falta de envolvimento da COE nas decisões e ações relacionadas à gestão de processos, especialmente no que se refere ao fluxo de homologação dos estágios. Nesse ponto, o mapeamento e o redesenho poderiam contribuir

⁸ “É um *software* gratuito, desenvolvido pela empresa BIZAGI, para modelagem descritiva, analítica e de execução de processos de negócio utilizando a notação BPMN em consonância com toda a disciplina de BPM” (Mato Grosso, 2016, p. 9).

significativamente para aprimorar a eficiência, incentivando a participação de todos os setores envolvidos.

Figura 6 - Exemplo de fluxograma com elementos básicos da notação BPMN



Fonte: UFJF ([2024], p.1).

Considerando a existência de um fluxograma para o processo de homologação dos estágios, conforme os dados da Prograd (UFJF, [2023c]), aprimorar e otimizar esse processo requer o desenvolvimento da fase de redesenho ou reengenharia de processos⁹.

Segundo Hammer e Champy (1994), a reengenharia, propriamente, consiste no repensar fundamental e na reestruturação radical dos processos empresariais, buscando alcançar melhorias drásticas em indicadores críticos e contemporâneos de desempenho, como custos, qualidade, atendimento e velocidade.

A ABPMP (2013) distingue o redesenho e a reengenharia de processos. Segundo a associação, o redesenho pode resultar em mudanças significativas, porém essas mudanças ainda se baseiam nos conceitos fundamentais do processo existente. Por outro lado, a reengenharia parte do zero e busca uma mudança radical do processo, em concordância com a definição de Hammer e Champy (1994).

Além disso, a associação define o redesenho de processos como sendo o repensar ponta a ponta sobre o que o processo está realizando atualmente. Também exprime que o redesenho “é diferente de melhoria de processos, pois toma uma perspectiva holística para o processo em vez de identificar e implementar mudanças incrementais” (ABMP, 2013, p. 240).

⁹ *Business Process Redesign* ou *Business Process Reengineering* (BPR), em inglês.

Na abordagem de redesenho de processos, de acordo com Van Der Aalst e Van Hee (1995), o foco é repensar os processos sem levar em consideração possíveis barreiras organizacionais. Nesse modelo, o objetivo é identificar, acessar e avaliar criticamente os processos atuais, levando em consideração desconexões, agregação de valor, desperdícios, entre outros fatores. Assim, a proposta é apresentar um novo processo que aborde as deficiências identificadas, alinhando-o à estratégia da organização e aos requisitos dos clientes/público.

No contexto específico da homologação dos estágios do curso de Medicina, a utilização do método de redesenho de processos na COE, com a participação ativa dos servidores, iniciaria um ambiente que favorece a implementação de mudanças e a subsequente melhoria contínua. O redesenho permite uma reflexão estruturada sobre as práticas diárias, assegurando a participação abrangente das pessoas envolvidas, independentemente do nível hierárquico (Lima, 2006).

Portanto, ao aplicar as práticas do redesenho de processos, é possível repensar e reestruturar os procedimentos da homologação dos estágios, visando alcançar melhorias expressivas em termos de eficiência, qualidade e alinhamento com as necessidades dos estudantes e da instituição de ensino.

Na próxima subseção, destaca-se o tema da gestão da informação, que pode ser considerada um complemento à gestão por processos, com o fornecimento de dados relevantes e precisos para sustentarem a análise e o aprimoramento contínuo dos processos organizacionais. A coleta, o armazenamento, o processamento e disseminação eficazes de informações são elementos essenciais para compreender, mapear e otimizar os processos operacionais.

3.1.2 Gestão da Informação

Na subseção atual, discute-se a gestão da informação, um conceito de fundamental para os processos na universidade. Diante das rápidas evoluções tecnológicas, as organizações que conseguem gerir melhor suas informações se destacam e entregam melhores resultados a seus públicos. A gestão da informação envolve a coleta eficaz dos dados relevantes, evitando o desperdício de informações desnecessárias, o processamento desses dados e seu armazenamento para acesso quando necessário.

A obtenção e manutenção das informações corretas são essenciais para o mapeamento eficiente dos processos, conforme discutido na subseção anterior sobre a gestão de processos. Nesse contexto, a gestão da informação e a gestão de processos se entrelaçam, formando uma abordagem integral que fortalece a eficácia operacional e contribui para o alcance de melhores resultados na universidade.

Miranda (2010) ressalta a distinção entre o gerenciamento de informações em organizações públicas e privadas, retomando, ao mesmo tempo, o conceito de modelagem de processos, mas agora aplicado ao contexto da gestão da informação.

A abordagem do processo de Gestão da Informação varia entre as instituições do setor público e as organizações do setor privado. Essa diferença decorre do fato de que as organizações públicas geralmente administram informações em nome do governo e estão sujeitas a obrigações específicas perante a sociedade, especialmente em relação ao tratamento responsável e transparente das informações.

A autora afirma ainda que:

As organizações burocráticas podem ser consideradas similares a estruturas mecânicas, que têm uma hierarquia muito delineada; e as organizações públicas são, normalmente, burocráticas. Isso indica que o processo de gestão da informação nas organizações públicas obedece, normalmente, a uma cadeia de decisão vertical definida, dividida em funções (Miranda, 2010, p. 102).

Isso pode significar que a troca de informações segue uma direção única, indo da gestão para a base, o que pode resultar na perda de conhecimentos valiosos das pessoas, denominado conhecimento tácito. Esse tipo de conhecimento é adquirido por meio da experiência e mantido na memória, não sendo documentado em nenhum processo formal da organização.

Para Silva e Tomaél (2007, p. 2), “estamos falando de um processo que é social, portanto, as pessoas e suas relações, mais que qualquer outro elemento, são preponderantes para a efetivação da GI”.

Nas organizações públicas, a gestão da informação deve cumprir missões específicas, pois deve garantir aos cidadãos e empresas o acesso às informações de interesse público e resguardar a privacidade destes atores. Devem, ainda, prestar contas à sociedade sobre os programas e serviços de sua responsabilidade, promover a transparência nas ações e decisões e ainda preservar os registros sociais, econômicos e históricos. Já as organizações privadas

direcionam suas ações de gestão da informação de acordo com as necessidades específicas de seu negócio.

Assim, a gestão da informação no serviço público assume uma complexidade significativa, uma vez que requer estrito cumprimento das normas e regulamentos governamentais. Além disso, é imperativo conferir atenção especial à segurança da informação, observar as leis de proteção de dados e alinhar a gestão de informações aos objetivos públicos estabelecidos.

Miranda (2010) defende que a gestão da informação deve considerar:

- a) A integração de diversos tipos de informação (estruturada, não estruturada, automatizada, não automatizada, textos, áudio, vídeo etc.) e reconhecimento das tendências à mudança;
- b) a ênfase na observação e descrição;
- c) e o foco nas pessoas e no comportamento informacional (Miranda, 2010, p. 100).

Na COE, a gestão da informação se destaca como um meio essencial para promover uma comunicação mais eficaz entre os coordenadores das disciplinas de estágios, a Prograd, os alunos e as concedentes que fornecem os cenários de prática. O enfrentamento de problemas relacionados ao armazenamento inadequado e à perda de informações tem exigido esforços consideráveis, levando, por vezes, à necessidade de retrabalho para recuperar dados perdidos. A dispersão na forma de armazenar informações complica ainda mais a busca, dificultando a obtenção ágil quando necessário.

A ausência de uma gestão efetiva da informação também impacta negativamente a condução dos procedimentos, resultando em informações duplicadas que, por sua vez, podem acarretar desafios operacionais. Para superar essas questões, torna-se fundamental a implementação de uma modelagem eficaz do processo de homologação dos estágios. “Pensando a GI dentro de um modelo de maturidade, e na fase inicial em que os processos e práticas ainda estão fragmentados, a modelagem de processos de informação é passo inicial no sentido de organizar o ambiente de gestão” (Miranda, 2010, p. 101).

Isso implica compreender, inicialmente, o propósito do processo, alinhar as atividades envolvidas, examinar as entradas e saídas dos subprocessos e, assim, eliminar passos desnecessários e informações duplicadas, privilegiando a utilização de dados mais concisos.

O mapeamento detalhado do processo, segmentando todas as atividades, pode ser realizado por meio de técnicas de modelagem, como o fluxograma. Contudo, é preciso

garantir acesso a informações maduras e completas para realizar esse mapeamento de maneira eficiente.

Conforme apontado por Miranda (2010), o processo de modelagem pode ser delineado em quatro fases distintas: o planejamento, que abrange o diagnóstico e a definição dos processos a serem mapeados, bem como a metodologia a ser adotada; a etapa de mapeamento dos processos propriamente dita; o monitoramento, que engloba a criação de mecanismos de controle e a verificação de qualidade; e, por fim, uma fase de intervenções destinada a aprimorar a eficiência e efetividade na gestão dos processos de informação. Essa abordagem visa alcançar níveis mais elevados de maturidade, promovendo uma gestão mais aprimorada e eficaz.

Silva e Tomaél (2007, p. 2) dizem que “GI refere-se ao conhecimento que pode ser coletado, processado e administrado, por isso foi incorporada às amplas questões que a gestão do conhecimento compreende”. Nesse contexto, a autora estabelece uma conexão entre os conceitos de gestão da informação e gestão do conhecimento. Sua abordagem enfatiza o papel das pessoas ao afirmar que "a credibilidade e o sucesso de qualquer projeto de GI será imputado às pessoas que o direcionam e o condicionam de acordo com os objetivos pretendidos" (Silva; Tomaél, 2007, p. 1). Dessa forma, destaca-se a importância central dos indivíduos no direcionamento e condicionamento eficaz desses projetos.

Valentim (2008) também traz a conexão entre os conceitos de gestão da informação e gestão do conhecimento. Assim como Silva e Tomaél (2007), Valentim (2008) destaca a importância das pessoas, quando aponta que:

Estudar a informação e o conhecimento, bem como a gestão da informação e a gestão do conhecimento em organizações, se faz necessário, uma vez que são as pessoas, por meio de suas ações/atividades, que desenvolvem as organizações e, a partir disso, possibilitam o desenvolvimento econômico e social à sua volta (Valentim, 2008, p. 1).

A autora estabelece uma distinção entre os conceitos, destacando que a gestão da informação compreende um conjunto de atividades cujo propósito é identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos de informação nos diversos setores, coletar, filtrar, monitorar e disseminar informações de várias naturezas, além de elaborar serviços e produtos informacionais. Essas ações têm como principal objetivo apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e o processo decisório (Valentim, 2004).

Sobre a gestão do conhecimento, Valentim (2008, p. 4) destaca que:

é um conjunto de atividades que visa trabalhar a cultura organizacional e a comunicação organizacional/informacional em ambientes organizacionais, no intuito de propiciar um ambiente positivo em relação à criação, aquisição, apreensão, compartilhamento/socialização e uso/utilização de conhecimento, bem como mapear os fluxos informais (redes) existentes nesses espaços, com o objetivo de formalizá-los, na medida do possível, a fim de transformar o conhecimento gerado pelos indivíduos em informação, de modo a subsidiar a geração de ideias, a solução de problemas e o processo decisório em âmbito organizacional.

Corroborando com as ideias de Valentim (2008), Barbosa (2008) adota uma perspectiva semelhante quando afirma que a gestão da informação abrange o vasto universo de documentos de diversos tipos, que são produzidos, armazenados e utilizados no contexto organizacional. Para ele, o cerne da gestão do conhecimento reside no conhecimento pessoal, aquele que habita a mente das pessoas e, na maioria das vezes, não é formalmente registrado. Essa abordagem sublinha a diferença fundamental entre a gestão da informação, que lida com a manipulação de documentos organizacionais, e a gestão do conhecimento, que se concentra na valorização e compartilhamento do conhecimento individual que reside nas mentes dos colaboradores, muitas vezes não capturado de maneira convencional.

Nesse contexto, percebemos que gerenciar as informações é um aspecto essencial para administrar o conhecimento, especialmente no contexto de organizações públicas. Assim, a gestão da informação se configura como uma ferramenta da gestão do conhecimento.

Como destacado por Valentim (2008) e Barbosa (2008), nessas instituições, o conhecimento tácito muitas vezes não é documentado, e as informações circulam informalmente entre as pessoas nos corredores, transmitidas oralmente, por isso, a gestão desse tipo de conhecimento demanda uma abordagem institucional que promova o compartilhamento, transformando-o em informações valiosas para as atividades organizacionais.

A gestão do conhecimento relaciona-se à cultura e ao clima organizacional, sendo necessário que as pessoas compreendam o poder do conhecimento adquirido por meio das experiências e cultivem a cultura de compartilhamento. Para facilitar esse compartilhamento, a gestão da informação assume um papel relevante, utilizando a tecnologia como meio para tornar mais ágil e eficiente a troca de conhecimento entre os indivíduos e a instituição. Dessa forma, a integração efetiva entre a gestão do conhecimento e a gestão da informação contribui para maximizar o potencial do conhecimento organizacional e promover um ambiente colaborativo e inovador.

A próxima subseção refere-se à coordenação interorganizacional, que pode ser considerado o eixo teórico mais importante para impulsionar melhorias no fluxo do processo de homologação dos estágios. A integração dos eixos teóricos previamente discutidos, ou seja, a gestão de processos e a gestão da informação, nos permitiria alcançar uma coordenação interorganizacional mais efetiva.

Ao contar com informações acessíveis por meio da gestão da informação, tem-se uma base sólida para mapear o processo, compreender as contribuições de cada ator, racionalizar atividades e eliminar subprocessos obsoletos ou identificar métodos mais eficientes. A coordenação interorganizacional, nesse contexto, envolve a compreensão dos procedimentos das empresas vinculadas à instituição. Compreender a cultura organizacional das outras instituições torna-se fundamental para lidar com situações operacionais, antecipar riscos e resolver problemas no processo. O compartilhamento de informações entre as organizações se revela essencial para alcançar os objetivos comuns de maneira eficiente.

3.1.3 Coordenação Interorganizacional

Nesta subseção, explora-se o conceito de coordenação interorganizacional. Nos dias atuais, essa dinâmica torna-se essencial para o compartilhamento das informações, sistemas, conhecimento e cultura entre as corporações, que estão se interligando cada vez mais para colaborar em busca de objetivos compartilhados. Essa abordagem integrada reflete a crescente interconectividade entre as organizações, ressaltando a importância de uma abordagem colaborativa para alcançar metas comuns de maneira mais eficaz.

Neste estudo, focaliza-se a coordenação entre a universidade e as instituições concedentes responsáveis por oferecer cenários de prática para os alunos do internato durante seus estágios. Esse arranjo engloba entidades públicas de todas as esferas, bem como instituições privadas, conforme destacado por Barbosa (2016, p. 47): “Além das diversas organizações que compõem a estrutura do governo federal, os mencionados arranjos para implementação de políticas públicas podem incluir órgãos dos entes federados, assim como organizações privadas e do terceiro setor”.

No âmbito municipal, é viável estabelecer uma cooperação em rede, uma vez que as concedentes disponibilizam diversos postos de saúde e hospitais. Dessa forma, várias instituições, compartilhando a mesma cultura organizacional, colaboram de maneira integrada com a universidade. Isso implica em compartilhamento de informações e utilização dos

mesmos sistemas de informação. A universidade desempenha o papel central nesse arranjo em rede, pois é responsável pelos estágios, sendo a parte mais interessada. No entanto, todas as concedentes também têm interesse nos estágios, estabelecendo uma concepção de troca: os alunos atendem às demandas da saúde da população nas instalações ambulatoriais e hospitalares em troca da realização dos estágios obrigatórios para sua formação médica.

Barbosa (2016) destaca que, no contexto de mercado, a coordenação é baseada na troca, enquanto na associação solidária, ocorre por meio do interesse comum. No relacionamento entre as concedentes e a universidade, é possível observar ambos os contextos. Algumas organizações tendem a priorizar a coordenação baseada na troca, como quando a universidade precisa de vagas para estagiários, e a concedente providencia as vagas, buscando recursos em contrapartida para melhor atender seu público. Apesar das abordagens centradas na troca, todos compartilham o interesse comum de atender às necessidades de saúde da população, embora com perspectivas distintas: a universidade foca na formação médica, enquanto as outras instituições visam o atendimento da população.

Em seu estudo, a autora reconhece a necessidade de ações conjuntas entre setores público e privado, assim como entre público e terceiro setor, para uma solução mais eficaz dos problemas públicos. Ela destaca a discussão sobre qual tipo de administração é apropriado para gerenciar a ação conjunta dessas entidades. A autora ressalta que as políticas públicas em rede são amplamente abordadas a partir do conceito de governança, referindo-se à regulação de relações por meio de mecanismos que incluem a autoridade e a sanção governamental. No entanto, salienta que a coordenação é apenas um aspecto da governança, não sendo ela mesma. O conceito de coordenação interorganizacional refere-se aos meios de promover a cooperação entre as entidades envolvidas.

Ademais, a autora aponta algumas perspectivas para abordar a coordenação interorganizacional: a estrutural, a de processo, a do desempenho, a da consistência e a política.

Na perspectiva estrutural, a atenção é direcionada para a formalização dos processos, levando em consideração a complexidade que envolve aspectos como a dispersão geográfica, o número significativo de atores envolvidos, a orientação específica dos relacionamentos e a temporalidade inerente a essas interações.

Essa perspectiva se configura como a principal, considerando o fluxo dos processos de homologação dos estágios, uma vez que a função da COE reside na formalização desses estágios. A complexidade desse processo é evidente devido à diversidade de locais de estágio,

que, por vezes, abrangem várias cidades, envolvendo diversos atores, como representantes legais das instituições, médicos, outros estagiários, professores e a população em geral. A complexidade temporal também se apresenta nessa perspectiva. Algumas concedentes mantêm convênios por longos períodos, renovando-os regularmente, tornando essencial a coordenação efetiva com essas instituições. Por outro lado, em situações com concedentes de relacionamentos mais efêmeros, especialmente as instituições privadas, o desafio aumenta, pois os alunos realizam seus estágios e, ao retornarem após algum tempo, deparam-se com mudanças nos processos e procedimentos, dificultando a manutenção de uma coordenação consistente. Isso significa que os arranjos da coordenação interorganizacional estão em constante evolução, sendo vital um controle cooperativo que se estabelece por meio da gestão eficiente das informações fornecidas pela rede. A manutenção e avaliação contínua dos processos são cruciais para essa dinâmica. Nesse contexto, essa perspectiva se alinha e complementa a da consistência.

A coordenação conjunta com as concedentes em relação aos estágios é, portanto, uma tarefa multifacetada, requerendo não apenas a formalização documental, mas, também, uma gestão eficiente das variáveis geográficas, da diversidade de atores envolvidos e da temporalidade dos relacionamentos. Essa abordagem estratégica é essencial para garantir não apenas a conformidade com os processos de homologação, mas, também, a eficácia e a sustentabilidade das parcerias estabelecidas ao longo do tempo. Direciona-se ao gerenciamento das interdependências, sejam sequenciais, paralelas ou recíprocas, visando a execução eficiente e integrada. As instituições operam de forma autônoma, abordando os subprocessos de maneira distinta. O fluxo do processo, ao sair da universidade e chegar à instituição parceira, sofre alterações significativas, resultando em divergências nas informações ao retornar. Isso evidencia a ausência de colaboração entre os gestores, indicando uma abordagem reativa e a falta de um planejamento conjunto.

Em se tratando da perspectiva do desempenho, a autora destaca a avaliação dos resultados por meio de indicadores de desempenho. A eficácia muitas vezes está vinculada à atuação do coordenador da disciplina de estágio. Alguns desses coordenadores demonstram maior integração com as concedentes, responsáveis pela oferta de vagas para a disciplina, estabelecendo conexões sólidas. Eles visitam os locais, realizam reuniões com os gestores e alinham expectativas. Contudo, a avaliação de resultados ainda é incipiente, e esse controle não é efetivamente implementado.

Na perspectiva da consistência, trata-se da distribuição de competências, identificação de sobreposições, lacunas e divergências na ação governamental. Para manter a consistência das coordenações interorganizacionais, é essencial gerenciar informações e conhecimentos, garantindo a continuidade e evitando perdas de informações devido à rotatividade constante. A cooperação muitas vezes depende de gestores específicos, tornando-se vulnerável às mudanças de cargos.

Finalmente, quanto à perspectiva política, esta está intrinsecamente ligada ao conceito de governança, envolvendo autoridade e controle na esfera federal. No entanto, as esferas ainda mantêm culturas individuais, operando de maneira independente, o que resulta em embates mesmo quando os objetivos são convergentes. Para Barbosa (2016), na perspectiva política, o foco está nos relacionamentos entre os implementadores em termos de oportunidades de participação e distribuição de poder no arranjo interorganizacional de implementação de políticas públicas.

Silveira (2005a) destaca a possibilidade de suprir a escassez de recursos no setor público por meio da coordenação interorganizacional. Ele ressalta a necessidade de uma nova abordagem colaborativa no planejamento das organizações, especialmente no setor público, onde a carência de recursos pode ser atenuada pela criação ou fortalecimento de redes entre organizações e sistemas. O autor introduz o conceito de "organização virtual" e destaca a importância da gestão da informação no contexto da coordenação interorganizacional.

A organização virtual desenvolve-se com os avanços tecnológicos, permitindo a cooperação e compartilhamento das informações por meio dos arranjos em redes e de sistemas informacionais na rede mundial de computadores, ficando em segundo plano a importância física das instituições. “Nesse contexto, o desenvolvimento de ambientes de informação cooperativos é uma questão que tem se tornado mais e mais importante” (Silveira, 2005a, p. 71).

De acordo com Arcieri *et al.* (2002, p. 2) “em relação ao desenvolvimento de ambientes informacionais cooperativos, os problemas realmente difíceis quase nunca são os problemas técnicos, mas aqueles que têm uma natureza organizacional”. Neste enquadramento, a necessidade de integração entre diferentes sistemas e processos ganha destaque, especialmente quando se busca uma gestão mais eficiente e colaborativa dos dados. “Novas formas de interoperabilidade precisam ser alcançadas, e um dos objetivos mais difíceis de alcançar em um desenvolvimento de sistemas de informação cooperativos é a coerência dos conjuntos de dados, geralmente distribuídos” (Silveira, 2005a, p. 72).

O autor salienta que o verdadeiro desafio na construção e gestão de ambientes informacionais cooperativos reside no compartilhamento de significados. Isso ocorre porque a informação, semelhante ao conteúdo da interação social, fornece os elementos básicos a partir dos quais a "construção de significados" pode se desdobrar e ainda ressalta que “o sucesso de um ambiente informacional cooperativo depende de quão bem gerenciadas forem as diferentes culturas organizacionais” (Silveira, 2005a, p. 72).

Portanto, a principal complexidade na coordenação interorganizacional reside na definição do conteúdo a ser compartilhado. Determinar quais informações são mais essenciais para a instituição parceira, identificar o que não deve ser compartilhado e compreender os valores convergentes e divergentes são desafios significativos. Essa abordagem visa evitar o compartilhamento de informações desnecessárias, que podem mais confundir do que ajudar. Ao sobrecarregar um sistema de informação com dados que não serão utilizados, o processo pode se tornar ineficiente. Para enfrentar esse desafio, necessita-se de uma gestão conjunta da informação no contexto da rede de relacionamentos interorganizacionais, priorizando a qualidade da informação.

Na próxima seção, explora-se a metodologia de pesquisa que fundamentou as evidências do caso de gestão apresentado no Capítulo 2. Além disso, apresenta-se a proposta metodológica, incluindo os instrumentos de pesquisa a serem empregados, suas justificativas e sua importância para o objetivo de pesquisa.

3.2 PERCURSO METODOLÓGICO

Nessa seção, revisitam-se as fontes de pesquisa que contribuíram para a compreensão dos desafios para o cumprimento dos prazos institucionais no fluxo do processo de homologação dos estágios do curso de Medicina da UFJF. A metodologia de pesquisa adotada foi a qualitativa, envolvendo análise documental, pesquisa nos sistemas de informação da universidade, análise de normas e legislações. Também, nesta seção, apresentam-se os instrumentos de pesquisa, que correspondem a entrevistas com os principais envolvidos no fluxo da homologação dos estágios e a aplicação de questionários. Adicionalmente, relata-se o percurso metodológico da pesquisa de campo, detalhando o processo da coleta dos dados. A pesquisa foi conduzida utilizando o “caso de gestão”, seguindo os padrões do Programa de Pós-graduação Profissional (PPGP) em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Essa

escolha se deu pelo fato de o programa ser um mestrado profissional, requerendo a análise de situações-problema passíveis de resolução por meio de ações de gestão.

A fonte principal de dados utilizada foi o SEI, cujo propósito foi o de identificar as evidências no caso de gestão. Essa ferramenta valida a ocorrência de atrasos nos processos ao registrar a data de abertura, o tempo de tramitação e a data de homologação. Além disso, ela documenta minuciosamente o percurso do processo, incluindo possíveis erros na etapa de homologação. O SEI é de suma importância para este caso de gestão, sendo a base do objetivo da pesquisa: elucidar os desafios para cumprir os prazos institucionais no processo de homologação dos estágios do curso de Medicina após a sua implementação. Além do sistema, as atas de reuniões da COE desempenharam um papel fundamental como fonte de pesquisa, objetivando validar problemas identificados na COE derivados de decisões desconstruídas, alterações no processo de homologação, resolução de questões pontuais e o devido registro das decisões. Ademais, as atas proporcionam uma compreensão sobre as razões que levaram o processo à sua configuração atual, o porquê de disciplinas de estágios terem arranjos diferentes umas das outras. Foram utilizadas, também, as normas internas da UFJF e as legislações que regulamentam o estágio no país. A finalidade das normas e legislações reside em proporcionar uma compreensão da estruturação do processo, explicando a razão pela qual se segue uma determinada configuração. Nesse contexto, as regras estabelecidas por legislações federais impõem diretrizes que devem ser estritamente seguidas. O processo não pode operar de forma autônoma, devendo aderir às exigências legais e normativas, que têm como objetivo manter os estágios em conformidade com a lei e assim garantir a integridade do processo de gestão.

O SIGA foi utilizado como fonte de dados devido à sua relevância nas etapas iniciais do processo de homologação, especialmente no cadastro de estágios. Sua finalidade como fonte de pesquisa é identificar a perda dos prazos, pelos alunos, para o cadastramento dos estágios e compreender os motivos. Vale destacar que o controle e alimentação do SIGA é de responsabilidade da Prograd, não sendo atribuição da COE. Isso sublinha a necessidade de uma coordenação interorganizacional eficiente para garantir que as informações sejam compartilhadas de maneira consistente e alinhada entre as diversas áreas envolvidas.

Outra fonte essencial de pesquisa de dados para elucidação do caso de gestão refere-se ao *e-mail* institucional da COE, cuja finalidade reside em proporcionar o histórico das entregas das documentações, registrando todos os problemas relacionados, como documentação faltante, envio no formato incorreto, entrega fora da data estipulada ou até

mesmo a ausência do envio. O *e-mail* institucional desempenhou um papel essencial no caso de gestão ao possibilitar a identificação de questões associadas ao não cumprimento dos prazos. Além disso, na troca de *e-mails*, foi possível observar aspectos da gestão da informação e o relacionamento institucional entre setores da UFJF e externos à instituição. O *e-mail*, embora de forma discreta, configura-se como um instrumento de coordenação interorganizacional.

Por fim, foi utilizado o *Drive* da COE, que desempenha papel central na gestão documental e, por consequência, na gestão da informação. Esse espaço é utilizado para organizar informações por meio de diretórios, armazenando documentos que são criados e editados antes de serem integrados ao sistema. Idealmente, o *drive* deveria ser compartilhado com as instituições do arranjo da coordenação, permitindo o acesso às informações relacionadas aos estágios em seus respectivos ambientes. Portanto, constitui-se como uma ferramenta de gestão da informação e coordenação interorganizacional. Assim como o *e-mail*, o *drive* é de grande importância para o caso de gestão, funcionando como um repositório de informações. Ele possibilita a gestão eficiente dos dados e facilita a comunicação entre as instituições envolvidas.

Os instrumentos de pesquisa utilizados em campo consistiram em entrevistas (Apêndices B, C e D), levando em consideração a particularidade de cada disciplina possuir coordenador próprio; e questionários (Apêndice E e F). Um desses questionários foi direcionado aos responsáveis legais pelas concedentes da Prefeitura de Juiz de Fora, assim como aos médicos orientadores dos estágios realizados nos cenários de prática destas concedentes. O outro questionário foi destinado ao setor administrativo das principais universidades da região sudeste que oferecem o curso de Medicina. Abaixo, correlacionam-se os instrumentos de pesquisa aos atores a quem foram destinados (Quadro 14).

Quadro 14 - Instrumentos de pesquisa X atores destinados

Instrumento de pesquisa	Atores destinados
Entrevista (Apêndice B)	Presidente da COE
Entrevista (Apêndice C)	Coordenadora do estágio Aplicação em Medicina Comunitária Local
Entrevista (Apêndice D)	Coordenadora dos estágios de Medicina na Prograd
Questionário (Apêndice E)	Representante legal e médico orientador de estágio de cada concedente da Prefeitura de Juiz de Fora
Questionário (Apêndice F)	Departamento administrativo responsável pelos estágios do curso de Medicina das principais universidades da região sudeste

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

a entrevista é a técnica mais pertinente quando o pesquisador quer obter informações a respeito do seu objeto, que permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistadores.

Assim, a entrevista se destaca como o melhor meio para obter informações sobre o processo de homologação, sendo este a base comum para todos os processos de estágios, apesar das particularidades de cada disciplina. Foram escolhidos três atores envolvidos com a gestão dos estágios para a realização de entrevistas. Estes atores foram o presidente da COE, a coordenadora do estágio “Aplicação em Medicina Comunitária Local” e a coordenadora dos estágios de Medicina na Prograd.

A decisão inicial de entrevistar o presidente da COE foi motivada pelo fato de que ele detém o conhecimento integrado do processo. Como responsável por garantir a efetivação dos estágios, ele desempenha funções-chave na gestão das informações, coordenação das atividades e estabelecimento de comunicação contínua com as concedentes e demais atores envolvidos. A entrevista com o presidente da COE foi, portanto, fundamental para captar uma visão abrangente e estratégica do processo de homologação. Além disso, permitiu saber, por sua perspectiva, quais as atividades do fluxo são mais desafiadoras de controlar, identificar as disciplinas de estágio com mais problemas para homologação, entender as dificuldades dos alunos para o envio das documentações e verificar as divergências entre a COE, as concedentes e a Prograd.

Já a seleção da coordenadora do Estágio de Aplicação em Medicina Comunitária Local, para a entrevista, foi baseada na complexidade desse estágio, que envolve múltiplas concedentes representadas pelos postos de saúde nos bairros de Juiz de Fora. Considerando a significativa rotatividade de funcionários na área da saúde, importa-se em compreender a abordagem adotada pela coordenadora na gestão das informações e no processo de homologação deste estágio. Dentre o universo das dez disciplinas de estágio do internato do curso de Medicina que faziam parte do currículo 1.2020, no segundo semestre de 2022, a escolha por essa disciplina fundamentou-se na sua capacidade de representar de forma abrangente a complexidade inerente ao fluxo dos processos de homologação, pois envolve diversas concedentes e múltiplos atores. A presença de uma variedade de cenários torna esse estágio um reflexo da realidade básica encontrada em outros estágios, principalmente o “Comunitária Regional”. Por intermédio dessa entrevista, pretendeu-se compreender os

desafios enfrentados para a gestão dos rodízios, o ponto de vista sobre o recolhimento das assinaturas e o controle/distribuição das vagas de estágios. Por último, a entrevista com a coordenação dos estágios de Medicina na Prograd visou:

- a) obter uma perspectiva para otimizar o processo de homologação de estágios;
- b) buscar compreender a visão integrada da coordenadora dos estágios de Medicina na Prograd em relação ao fluxo, considerando o processo como um todo em vez de focar apenas em partes isoladas.
- c) investigar os estágios que apresentam mais desafios na homologação, no ponto de vista da Prograd, os processos mais devolvidos, os erros mais recorrentes, e se há uma troca suficiente de informações entre a COE e a Prograd para desempenhar eficazmente o trabalho.

Ademais, entender as razões dos atrasos na homologação pela Prograd, o grau de importância atribuído à gestão dos coordenadores de disciplinas de estágio e a visão a respeito da gestão realizada pela COE são aspectos primordiais para melhor compreensão e aprimoramento do processo.

Em relação ao instrumento “questionário”, o primeiro (Apêndice E) foi aplicado nos cenários oferecidos pela prefeitura, que abrangem diversas disciplinas de estágio. Foi empregado um único questionário igual para todos os representantes legais e médicos orientadores de cada instância/concedente da prefeitura. No Quadro 15, relacionam-se os estágios e as respectivas instâncias da prefeitura onde são realizados.

Quadro 15 - Relação estágios X Instâncias da prefeitura

Disciplina de estágio	Instância da prefeitura
Ginecologia/Obstetrícia	1 - UBS Nova Era II
Cirurgia	1 - Pam Marechal e HPS
Pediatria	1 - DSCA
Aplicação em Atenção Primária à Saúde	1 - Unidades de Atenção Primária à Saúde (UAPS) Nossa Senhora Aparecida
	2 - UAPS Parque Guarani
	3 - UAPS Centro
	4 - UAPS Grama
	5 - UAPS Vale Verde
	6 - Departamento de Internação Domiciliar
Aplicação em Medicina Comunitária Local	1 - UBS Alto Grajaú
	2 - UBS Progresso
	3 - UBS Bandeirantes
	4 - UBS Furtado de Menezes

	5 - UBS São Sebastião
	6 - UBS Monte Castelo
	7 - UBS Santa Rita
	8 - UBS Milho Branco
	9 - UBS Santa Luzia
	10 - UBS Santos Dumont
	11 - UBS Nossa Senhora Aparecida
	12 - UBS Teixeiras
	13 - UAPS Nossa Senhora das Graças
	14 - UBS Jardim Natal
	15 - UBS Marumbi
	16 - UBS Industrial

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A escolha pelo questionário se deu em razão do amplo número de atores (24 representantes legais e 27 médicos orientadores) e da variedade de disciplinas de estágio (5 de 10) realizadas nos diversos cenários disponibilizados pela Prefeitura de Juiz de Fora.

Buscou-se obter informações específicas, levando em conta a diversidade de contextos proporcionada pelos diferentes locais de prática. Neste questionário, optou-se pela utilização da metodologia da Escala Likert, visando facilitar a coleta dos dados, considerando a flexibilidade inerente ao método, que permite aos respondentes expressarem suas opiniões de maneira mais precisa, a possibilidade da quantificação dos dados e a facilidade e precisão das respostas. De acordo com Silva Júnior e Costa (2014, p. 4), a escala de verificação de Likert, criada com o propósito de avaliar posturas dentro do âmbito das ciências comportamentais, “consiste em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, para as quais os respondentes emitirão seu grau de concordância”. O Quadro 16 apresenta um exemplo dessa escala para medição da frequência em que os alunos refazem a documentação do estágio.

Quadro 16 - Exemplo de Escala Likert

Preciso refazer a documentação do estágio:				
Sempre	Frequentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
1	2	3	4	5

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Para a aplicação do segundo questionário, utilizou-se como recorte as dez principais universidades públicas localizadas na região sudeste que oferecem o curso de Medicina. Esse enfoque levou em conta o tamanho das cidades (Quadro 17) onde essas instituições estão inseridas, buscando comparar uma realidade mais semelhante à da UFJF. Conforme apontado

por Nascimento (2021), o IBGE classifica os municípios adotando como critério seu número de habitantes.

Dessa forma, municípios com até 20.000 habitantes são considerados porte pequeno I; municípios com 20.001 até 50.000 habitantes são considerados de porte pequeno II; com 50.001 até 100.00 habitantes, de médio porte; e os com entre 100.001 a 900.000 habitantes são classificados como sendo de grande porte (Nascimento, 2021, p. 145).

Quadro 17 - Universidades públicas de grande porte da região sudeste que oferecem o curso de Medicina

Nome da Instituição	Localização da Faculdade de Medicina	Nº de Habitantes (Censo 2022)
Universidade de São Paulo	São Paulo, SP	11.451.999
Universidade Federal de São Paulo	São Paulo, SP	11.451.999
Universidade Federal do Rio de Janeiro	Rio de Janeiro, RJ	6.211.223
Universidade do Estado do Rio de Janeiro	Rio de Janeiro, RJ	6.211.223
Universidade Federal de Minas Gerais	Belo Horizonte, MG	2.315.560
Universidade Estadual de Campinas	Campinas, SP	1.139.047
Universidade Federal de Uberlândia	Uberlândia, MG	713.224
Universidade Federal Fluminense	Niterói, RJ	481.749
Universidade Federal do Triângulo Mineiro	Uberaba, MG	337.836
Universidade Federal do Espírito Santo	Vitória, ES	322.869

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A cidade de Juiz de Fora, onde está localizada a UFJF, possui 540.756 habitantes, de acordo com o IBGE (2024), sendo, portanto, uma cidade de grande porte, o que implica em uma logística mais complexa para acessar os locais dos estágios, podendo afetar o processo de conclusão dos trâmites relacionados à documentação do estágio. O objetivo foi analisar as práticas de gestão entre as instituições selecionadas e as da UFJF, conhecer os procedimentos exitosos passíveis de implementação, verificar a alocação de recursos e esforços administrativos, podendo avaliar a eficiência e eficácia dos nossos procedimentos, com vistas a aprimorar a gestão dos estágios obrigatórios no curso de Medicina de nossa universidade.

Para a realização das entrevistas com os atores escolhidos, entrou-se em contato, via e-mail, para agendar as datas das entrevistas. Todas as entrevistas foram realizadas por meio da ferramenta de videoconferências *Google Meet*, uma vez que, devido à greve na universidade, esse era o melhor meio para viabilizar os encontros. As entrevistas foram gravadas utilizando o celular do pesquisador e o aplicativo *Active Presenter*. Posteriormente, as entrevistas foram transcritas. Para assegurar o anonimato dos participantes, a saber, os entrevistados serão identificados da seguinte forma: Presidente da COE (PC), Coordenadora do Estágio de

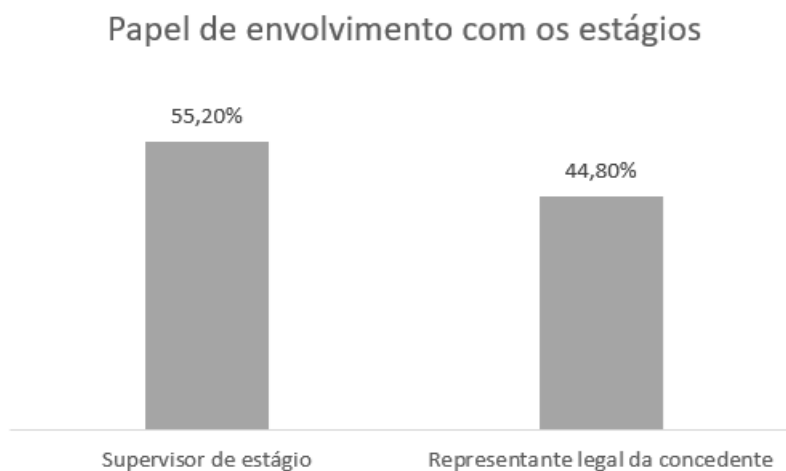
Medicina Comunitária Local (CEMCL) e Coordenadora de Estágios de Medicina na Prograd (CEMP). A seleção dos participantes foi baseada na combinação de critérios como experiência com o fluxo de homologação dos estágios, importância do cargo, grau de responsabilidade e complexidade das atividades desempenhadas.

No que concerne à aplicação dos questionários, estes foram elaborados utilizando a ferramenta Google Forms, do Google Workspace. Para a aplicação do questionário destinado à prefeitura, foi necessário realizar chamadas telefônicas para as unidades de saúde, cujos números estavam disponíveis na página oficial da prefeitura na internet. Por meio dessas ligações, foi possível solicitar diretamente a participação das pessoas designadas. Quando não foi viável obter uma resposta imediata, conseguiu-se o contato de e-mail dos respectivos indivíduos, para os quais o questionário foi posteriormente enviado. Adicionalmente, foram realizadas visitas presenciais a algumas unidades de saúde com o intuito de coletar as respostas ao questionário.

Inicialmente, 51 pessoas eram elegíveis para responder ao questionário. No entanto, no período da pesquisa de campo, havia ocorrido trocas recentes de responsáveis nas UBS Furtado de Menezes, Alto Grajaú, São Sebastião, Monte Castelo, Marumbi, Industrial e Grama. Como esses novos responsáveis não possuíam experiência prévia nem haviam assinado qualquer documento de estágio até o momento da pesquisa, não puderam responder ao questionário. A supervisora da UBS São Sebastião também se encontrava nessa situação.

Assim, o total de pessoas aptas a responder o questionário foi de 43, das quais 29 efetivamente participaram. Dentre os 29 respondentes, predominam os supervisores de estágio, conforme indicado no Gráfico 10. Especificamente, 16 supervisores de estágio (55,2%) e 13 representantes legais de concedentes (44,8%) compuseram o grupo de participantes. O formulário em questão esteve disponível para respostas entre o período de 22 de maio a 22 de junho de 2024.

Gráfico 10 - Papel de atuação dos respondentes da pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Em relação ao questionário direcionado às universidades, foram obtidas 15 respostas. Como o questionário era destinado aos responsáveis pelos setores que gerenciam os estágios nessas instituições, esperava-se, no mínimo, uma resposta de cada universidade, totalizando 10 respostas. O questionário foi enviado por e-mail aos setores cujos endereços estavam disponíveis nas páginas das respectivas universidades na internet. Além disso, foram realizadas chamadas telefônicas para solicitar mais respostas. Não houve respostas por parte da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e da Universidade Federal Fluminense (UFF). A Unicamp justificou que não poderia responder, pois sua gestão de estágios diferia completamente da abordagem indicada no questionário. É importante destacar a grande dificuldade em obter respostas para esse questionário, devido ao fato de que, durante o período da pesquisa de campo, as universidades estavam em greve por reajuste salarial, reestruturação de carreira e melhores condições de trabalho.

Para a análise dos dados coletados por meio da aplicação dos formulários, utilizou-se a linguagem de programação *R*¹⁰, juntamente com o ambiente de desenvolvimento integrado *RStudio*¹¹ e suas bibliotecas para a geração de gráficos. A avaliação dos dados obtidos por meio do método da escala *Likert* foi conduzida por meio da análise de frequências, permitindo uma interpretação mais concisa das respostas. Essa abordagem possibilitou identificar a distribuição das opiniões dos participantes em relação aos itens avaliados. Os resultados

¹⁰ A linguagem de programação *R* é uma ferramenta de programação estatística e gráfica, multiplataforma e de código aberto, que serve para manipular, analisar e visualizar dados

¹¹ *RStudio* é um *software* livre de ambiente de desenvolvimento integrado (IDE) para a linguagem de programação *R*, projetado para facilitar o processo de programação, análise de dados e visualização gráfica.

foram organizados em gráficos que apresentam as porcentagens correspondentes, facilitando a visualização e a compreensão dos dados.

Na próxima seção, é apresentada a análise dos dados coletados, fundamentada na sistematização das informações. O objetivo foi identificar e selecionar os trechos e informações mais relevantes para compreender a gestão dos UFJF. A partir das práticas relatadas pelos respondentes, propõe-se ações destinadas a minimizar os problemas identificados no Capítulo 2. Essa análise não apenas descreve a situação atual, mas, também, fornece subsídios para a implementação de melhorias práticas na gestão dos estágios.

3.3 PESQUISA DE CAMPO: A VISÃO DOS GESTORES E DOS ATORES DAS CONCEDENTES SOBRE A GESTÃO DOS ESTÁGIOS E A COMPARAÇÃO COM OUTRAS UNIVERSIDADES

Nesta seção, analisam-se as percepções e experiências dos gestores entrevistados, dos responsáveis pelas concedentes e dos médicos supervisores de estágio sobre a gestão dos estágios do curso de Medicina do Internato da UFJF, comparando-a com as práticas de gestão em outras universidades. A seção está estruturada em duas subseções. Na primeira, aborda-se a gestão dos estágios de Medicina na UFJF, examinando as práticas específicas da universidade. Discutem-se os principais desafios e problemas identificados, a avaliação dos sistemas e processos atualmente utilizados e as propostas de melhorias com base nos relatos dos entrevistados e nos dados coletados por meio dos formulários respondidos, oferecendo uma compreensão dos obstáculos enfrentados e das áreas que requerem melhorias. Na seguinte, explora-se a gestão dos estágios em outras universidades, permitindo a contextualização da gestão dos estágios do curso de Medicina da UFJF dentro de um panorama regional.

3.3.1 A gestão dos estágios de Medicina na UFJF

Nesta subseção, pontua-se a gestão dos estágios do curso de Medicina na UFJF, sob a perspectiva dos gestores entrevistados e dos profissionais envolvidos com os estágios nas concedentes da Prefeitura de Juiz de Fora.

Primeiramente, com o objetivo de traçar o perfil dos participantes da pesquisa de campo e entender sua relação e posição dentro do fluxo de homologação dos estágios, foi

solicitado que comentassem suas trajetórias profissionais até o momento atual. A experiência de PC com os estágios em Medicina começou em outra instituição, na Universidade Federal de Viçosa (UFV), onde atuou como professor do curso por dez anos. Chegou à UFJF em 2022, por meio de um processo de redistribuição. Portanto, não participava da gestão de estágios na UFJF quando o fluxo ainda era conduzido por meio de processos físicos, em papel. Quando assumiu responsabilidades na gestão, o processo de homologação já havia sido informatizado e utilizava-se os sistemas SIGA e SEI.

Eu estou na gestão da COE, na função da presidência, desde março do ano passado, desde março de 2023, final de fevereiro, na verdade. E eu não estava atuando na COE antes, né? Eu vim redistribuído para a UFJF em abril de 2022. Então eu não estava ainda quando era com os termos impressos. Eu assumi uma coordenação de estágio também em janeiro de 2023, então essa foi a minha experiência em gerar os processos, montar os processos. Começou de janeiro, praticamente, para cá (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

Por outro lado, de acordo com CEMCL, ela assumiu a função de gestão na UFJF em março de 2017, acumulando sete anos de experiência à frente do cargo. Com essa ampla vivência, ela se tornou profundamente familiarizada com todo o processo: “desde quando eu entrei na faculdade, eu estou com esse trabalho. Então, eu já sei de cor”. Da mesma forma, CEMP relata que está no cargo, atuando na Prograd, desde 2016. No entanto, destaca que, antes de 2018, trabalhava com a gestão de estágios de todos os cursos. Somente a partir daquele ano é que assumiu a gestão específica dos estágios do curso de Medicina.

CEMCL e CEMP estiveram envolvidas na gestão dos estágios desde antes da informatização dos processos e da implementação do SEI. Elas passaram pelo período de transição e continuam atuando na gestão após a completa informatização do fluxo de homologação dos estágios.

Segundo Schein (2001), a cultura está intrinsecamente ligada às características e propriedades de um grupo, moldada por suas experiências compartilhadas. Dessa forma, a experiência conjunta de CEMCL e CEMP, atuando tanto antes quanto depois da informatização dos processos, pode ter sido fundamental para o desenvolvimento da cultura de trabalho dentro da COE.

Quanto aos supervisores e representantes legais, a maioria dos respondentes (72,4%) ocupa esses papéis há mais de um ano. Desses, 13 possuem mais de dois anos de experiência, enquanto oito estão entre 13 e 24 meses no exercício da função. Diante desse cenário, foca-se

especialmente nesses grupos, mas ainda sem desconsiderar o grupo de 07 a 12 meses, que também apresenta relevância com 17,2% dos respondentes.

Em relação à atuação dos supervisores e representantes legais antes da implementação do SEI, 48,3% dos respondentes afirmaram que já atuavam com estágios quando o processo ainda era físico, o que corresponde a 14 dos 29 participantes. Esse dado pode estar relacionado ao fato de 13 pessoas terem mais de dois anos de atuação nos estágios, já que, quanto maior o tempo na função, maior a probabilidade de terem lidado com os processos físicos. No entanto, isso não implica necessariamente que se trate das mesmas pessoas, pois pode ter havido afastamentos temporários com posterior retorno, como, por exemplo, transferências para unidades que não recebiam estagiários ou interrupções temporárias dos estágios na unidade em que atuava. Aqueles que começaram a atuar após a implementação do SEI correspondem a 51,7%, evidenciando um cenário relativamente equilibrado.

Além disso, a pesquisa revelou que 65,5% dos respondentes tinham pouco ou nenhum conhecimento prévio sobre o SEI antes de começarem a atuar com os estágios, sugerindo uma necessidade de maior suporte ou orientação inicial para o uso eficaz da plataforma.

A gestão dos estágios no curso de Medicina apresenta uma série de desafios administrativos e operacionais, em parte devido à sua extensa carga horária e à complexidade das exigências legais (Brasil, 2008) e curriculares (Brasil, 2014). Conforme regulamenta o PPC (UFJF, 2022c), o curso demanda um volume substancial de horas dedicadas a estágios, que representam quase metade da carga horária total do curso.

A legislação brasileira, que regulamenta os estágios em geral, requer a formalização de termos de compromisso e planos de atividades, que devem ser acordados entre a instituição de ensino, o local de estágio (concedente) e o estudante. A administração desses contratos tripartites é um desafio por natureza, exigindo um grau elevado de coordenação e comunicação entre as partes envolvidas. Conforme Silveira (2005b), o contrato que detalha as responsabilidades de cada parte envolvida é um aspecto fundamental para garantir uma coordenação interorganizacional eficaz, sendo um dos principais fatores críticos para o sucesso da cooperação entre as organizações. Observa-se que o contrato estabelecido para a realização do estágio é um instrumento que, para funcionar adequadamente, depende intrinsecamente da cooperação entre as partes envolvidas.

Além do peso da legislação, há a complexidade adicional de gerenciar as especificidades de cada disciplina de estágio. Situações como a distinção entre dois tipos de documentação: uma que exige maior autonomia do aluno (documentação individual) e outra

que é de responsabilidade do professor (documentação coletiva), bem como a variação na forma de registro da homologação do estágio no SIGA de acordo com o número de concedentes do estágio. Além disso, algumas informações podem não refletir com precisão a realidade dos estágios, especialmente em contextos de alta rotatividade de estudantes. Assim, cada gestor enfrenta desafios específicos dependendo de sua posição no fluxo da homologação dos estágios.

Esta subseção está organizada em três subseções quaternárias: (1) Desafios e Problemas Identificados, que detalha os obstáculos revelados pela pesquisa de campo e seus impactos nos trâmites de homologação dos processos; (2) Avaliação de Sistemas e Processos, que apresenta a percepção dos participantes sobre os sistemas de informação utilizados na gestão dos estágios e o fluxo atual de homologação; e (3) Propostas de Melhoria, que analisa as sugestões dos gestores entrevistados para aprimorar a gestão dos estágios.

3.3.1.1 Desafios e Problemas Identificados

Na presente subseção, abordam-se os principais desafios do fluxo atual de homologação de estágios, conforme identificados pelos gestores entrevistados. Ademais, analisam-se os desafios comuns a todos e as dificuldades específicas enfrentadas por cada gestor em suas respectivas etapas do processo. Será averiguado como esses desafios impactam os prazos do fluxo, considerando os fatores internos e externos à UFJF que influenciam esse processo.

O primeiro desafio identificado é descrito, nas palavras de PC, como "muito objetivo" e "difícil de ser alterado", que é o elevado número de estudantes no curso de Medicina. Anualmente, 180 novos alunos ingressam no curso, conforme o PCC (UFJF, 2023a). Segundo PC, o curso de Medicina possui a maior carga horária de estágio proporcional ao total de horas em relação a qualquer outro curso de graduação.

Durante dois anos, os estudantes têm 40 horas de atividades semanais, todas vinculadas sempre a uma disciplina. São 12 disciplinas que se alternam nisso, então é um volume de estágio realmente muito grande para administrar. O curso que talvez mais se aproxime disso, seja a enfermagem, por exemplo. Talvez a odontologia, mas a enfermagem acho que é no mínimo metade disso e ainda com menos estudantes. Então o volume do estágio na medicina é algo que é objetivamente trabalhoso, é uma demanda de trabalho obrigatória por lei, é exigência legal. Tem de ser dois anos de estágio, que tem que corresponder a quase metade da carga horária do curso

mesmo, isso é obrigatório, não tem como escapar (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

CEMP reforça essa observação ao comentar: “a demanda de Medicina é assim, tudo é muito, né?! Então vai fazer uma complementação: 90 alunos. Vai fazer liberação no SIGA: 120 alunos. Então tudo é muito!”.

Outro desafio destacado, comum a todos os atores envolvidos e relacionado a fatores externos, é o recolhimento das assinaturas, que sempre apresentou dificuldades, tanto antes quanto após a informatização. Com a implementação do SEI, o principal obstáculo agora é a exigência de cadastro aos usuários externos à UFJF para que possam assinar os documentos. Segundo CEMCL, algumas pessoas possuem dificuldades tecnológicas, falta de tempo ou desconfiança em relação ao envio de documentos para a Central de Atendimentos realizar o cadastro. Em outros casos, há resistência ou falta de interesse em realizar o procedimento.

Por esses motivos, alguns supervisores e representantes legais recorrem a terceiros para realizar seus cadastros no sistema. Isso é evidenciado no Gráfico 11, em que 37,9% dos respondentes indicaram que seus cadastros foram feitos por outras pessoas.

Gráfico 11 - Cadastro de usuário externo no SEI dos supervisores e representantes legais



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

PC, especificamente, considera a exigência da assinatura eletrônica um desafio, pois a distância pode incentivar a procrastinação, permitindo que as pessoas ignorem as solicitações de assinatura, o que evidencia um problema de coordenação interorganizacional, uma vez que há falha no comportamento cooperativo.

Dá muito trabalho porque não é todo mundo que responde um *e-mail*, não é todo mundo que responde uma mensagem de WhatsApp, pelo contrário. Quando você chega lá no presencial, a pessoa tem que dar uma solução, agora no *WhatsApp* a pessoa pode enrolar um mês inteiro para te responder. E aquilo fica sem solução, o processo fica sem assinatura (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

É importante observar que, para que essas pessoas possam assinar os documentos no SEI, é obrigatório que elas estejam cadastradas no SEI. Essa etapa do cadastro revela uma coordenação interorganizacional limitada, que não se configura plenamente como uma organização virtual, dado que o acesso é restrito à simples assinatura eletrônica de documentos. Segundo Silveira (2005b), em uma verdadeira organização virtual, os parceiros compartilham informações e infraestrutura de forma sinérgica, levando a efetividade a um patamar que nenhum deles poderia alcançar isoladamente.

Sobre o cadastro, PC expõe:

A impressão que eu tenho hoje é que essas situações não têm solução, elas vão se prolongando de uma forma que, por exemplo, eu já gastei um turno inteiro ou mais para poder orientar uma pessoa... para essa pessoa entender como é que ela faz um cadastro externo. E aí tem que ser o professor, não pode ser o aluno para fazer isso (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

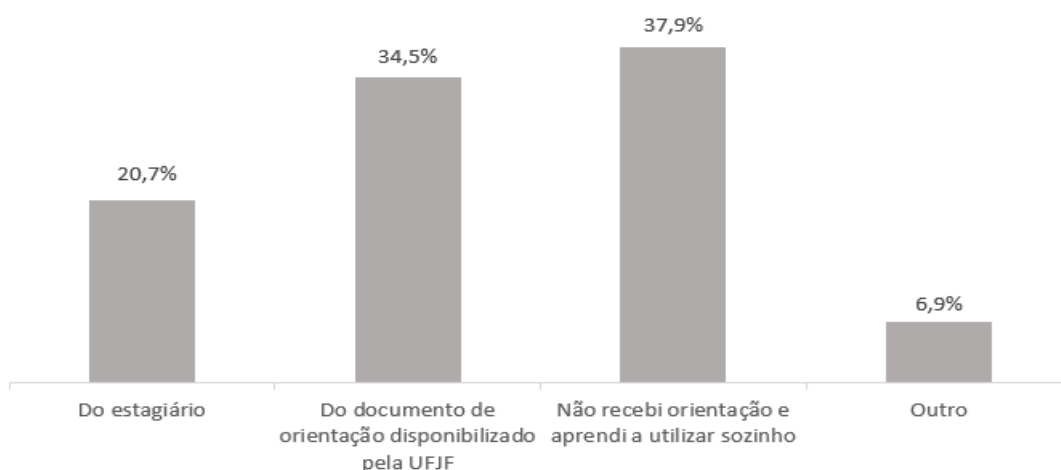
Em contraste com a abordagem de PC, CEMCL destaca que conta com o apoio dos alunos para a realização desses cadastros, o que tem gerado resultados positivos. A principal dificuldade enfrentada é em relação às barreiras tecnológicas encontradas por alguns preceptores.

O que é mais difícil é de a gente lidar com as pessoas mais inexperientes, que têm dificuldade com os sistemas, com o computador. Então, o mais fácil que eu pensei foi utilizar o aluno para fazer esse intercâmbio, porque antes eu ficava mandando mensagem, eu mesma: “você precisa assinar”, “você precisa cadastrar” ... Hoje não, eu peço que o aluno faça esse intercâmbio para a gente, e se senta junto com a pessoa para fazer. Isso tem dado alguns resultados, mas ainda assim, só quando o aluno vai lá e insiste é que consegue fazer. A gente ainda não conseguiu vencer esse desafio (CEMCL, entrevista concedida em 16/05/2024).

Embora, a pedido da CEMCL, alguns alunos auxiliem no cadastro junto ao SEI, a pesquisa de campo revelou que esse suporte é limitado. Os documentos fornecidos pela UFJF, seja por meio de sua página na internet ou enviados por *e-mail* pela COE, são a principal fonte de orientação utilizada por supervisores e representantes legais. No entanto, a maioria

dos respondentes (Gráfico 12) indicou que nunca recebeu orientação formal sobre o uso do SEI e aprenderam a utilizá-lo de forma autônoma.

Gráfico 12 - Orientação sobre como utilizar o SEI
 Você recebeu alguma orientação sobre como usar o SEI?



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

O terceiro desafio, também causado por fatores externos, está diretamente relacionado aos anteriores e acentua ainda mais o problema do recolhimento das assinaturas. Trata-se das frequentes trocas de responsáveis legais ou preceptores nas concedentes. De acordo com PC e CEMP, essas mudanças costumam ser comunicadas (quando são comunicadas) próximo à data de início do estágio, o que requer a readequação da documentação já preparada pelo coordenador do estágio de documentação coletiva.

A falha de comunicação entre a UFJF e as concedentes evidencia uma deficiência nos mecanismos de coordenação interorganizacional. Segundo Barbosa (2010), os mecanismos de comunicação são essenciais para a cooperação efetiva entre as partes envolvidas. A autora ressalta que esses mecanismos como, por exemplo, contatos pessoais, telefonemas, memorandos e ofícios, estão presentes em todos os tipos de rede com maior ou menor intensidade de coordenação e são fundamentais para manter a cooperação contínua entre as partes envolvidas.

A situação se agrava quando as alterações ocorrem durante o estágio, uma vez que isso demanda a atualização da documentação e a substituição dos documentos no SEI, atrasando ainda mais o processo que já está em andamento. Segundo PC, essa situação é frequente em concedentes com alta rotatividade de pessoal e onde há muitos indivíduos envolvidos. Nessas

instituições, a instabilidade no emprego contribui para a constante substituição de responsáveis legais e preceptores.

A Clínica 1, que “roda” só no HU, ela tem... tanto a Clínica 1 quanto Clínica 2, elas têm processos tranquilos de você fazer, de você homologar, etc. Elas dependem muito menos... Todo mundo no HU é concursado, funcionários estáveis, gestões que duram tempo. Não está mudando toda hora. Isso é muito mais tranquilo de gerenciar. Agora, na prefeitura, por exemplo, cenários onde está muito fragmentado e muda muito os profissionais, isso dá muito problema (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

Na perspectiva de CEMP, essas mudanças frequentes de profissionais impactam consideravelmente o fluxo de homologação, intensificando os atrasos dos processos. Nos estágios de documentação individual, o problema ocorre porque os alunos preenchem os documentos com antecedência (conforme os prazos estabelecidos pela Prograd) e incluem os nomes dos supervisores e representantes antes do início dos estágios. Contudo, ao chegarem ao local do estágio, esses profissionais podem ter sido substituídos, tornando os documentos desatualizados. CEMP esclarece que, como o SIGA não permite o cadastro retroativo, os alunos são obrigados a refazer os documentos manualmente, utilizando um formulário editável disponibilizado pela Prograd. Em seguida, esses documentos precisam ser encaminhados à Prograd para verificação. Esse procedimento adicional aumenta expressivamente a burocracia e o tempo necessário para concluir os trâmites.

Muitas vezes também, no meio do estágio, troca-se o supervisor ou o responsável. Na prefeitura é muito, muito comum isso. Nas UBS, sabe? Então, o aluno já está lá no meio do estágio, o documento dele já tramitou, fulano já assinou, ciclano já assinou e aí a gente tem que cancelar aquele documento, fazer outro documento, alterar lá no SEI... Tem vários processos que são assim. Tem, por exemplo, dois documentos cancelados e mais dois documentos que são aqueles que estão ativos, entendeu? Acho que isso impacta bem e dificulta muito, porque não é uma coisa que acontece de vez em quando, acontece muito, com muita frequência. Então, acho que isso é um problema que impacta. A gente tinha muito disso porque tinha um número grande de documentação individual, agora a gente já conseguiu melhorar isso passando para o documento coletivo (CEMP, entrevista concedida em 20/05/2024).

As informações relativas à rotatividade dos atores externos da UFJF envolvidos nos estágios não são sistematicamente registradas. Como resultado, nomes de supervisores ou representantes legais que já não estão mais vinculados aos respectivos locais continuam sendo utilizados. A ausência de um sistema de gestão para essas informações faz com que os TAEs

frequentemente iniciem processos com documentação desatualizada. A Prograd, por sua vez, não realiza a devida conferência dessas informações, uma vez que não dispõe de um banco de dados apropriado para tal verificação. Dessa forma, as atualizações só são efetivamente reconhecidas pela COE quando o coordenador do estágio atualiza a documentação coletiva ou quando os próprios alunos realizam as modificações no momento de cadastramento do estágio.

De acordo com Braga (2000), a gestão da informação deve ser fundamentada em um sistema de informação customizado para atender às necessidades específicas da organização. Esse sistema desempenha um papel fundamental na articulação dos diversos subsistemas que compõem a organização como um todo, bem como na integração com os sistemas externos. A autora defende que, ao processar dados provenientes de múltiplas fontes, um sistema de informação gera informações úteis e em tempo real, apoiando a gestão e a tomada de decisões.

Para reduzir os problemas decorrentes dessa rotatividade no estágio sob sua coordenação, CEMCL adotou a estratégia de assumir a responsabilidade pela elaboração dos novos documentos, preenchendo os formulários editáveis por conta própria. Essa abordagem reduz os atrasos, pois evita a necessidade de orientar cada aluno individualmente sobre o preenchimento dos documentos.

Para explicar sua decisão, a coordenadora compartilhou sua perspectiva sobre a eficácia dessa abordagem: “Eu assumi essa responsabilidade, porque eu acho mais prático. Eu prefiro eu mesma preencher, porque eu sei que não vai ter erro, e aí fica tudo fácil. Não é que eu não sei que vai ter erro, mas vai ser mais fácil, porque eu já conheço todo o processo” (CEMCL, entrevista concedida em 16/05/2024).

CEMCL ressalta, ainda, que o problema foi substancialmente reduzido após a Prograd autorizar que o "Termo de Compromisso" não exigisse que o representante mencionado no documento fosse necessariamente o mesmo que assinaria. Dessa forma, em caso de troca do representante legal da concedente, o documento não precisa ser alterado, permitindo que o substituto assine em lugar do anterior.

Prosseguindo com a análise dos pontos críticos, PC aponta um problema específico relacionado à fragmentação de alguns estágios, especialmente em seu contexto no fluxo de homologação. Em alguns casos, o aluno não possui um local fixo para realizar o estágio, alternando diariamente entre diferentes UBS e, por vezes, visitando duas UBS no mesmo dia, o que torna a gestão mais complexa e desgastante. PC observa que essa rotatividade frequente

é "muito cansativa de gerir, de administrar e pouco efetiva para o objetivo final, que é o objetivo pedagógico" (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

Por fim, PC acrescenta duas problemáticas relacionadas à documentação dos estágios. A primeira refere-se, segundo PC, a uma exigência específica da UFJF: a assinatura dos documentos deve ser feita exatamente pela pessoa que está acompanhando o estudante. Ele frisa que essa exigência é questionável, especialmente no contexto da Medicina. Além disso, o processo de obtenção de assinaturas é oneroso, exigindo múltiplos cliques para liberar uma assinatura. Essa complexidade se agrava, considerando que esses processos se repetem ao longo de todo o ano. A segunda trata-se da quantidade excessiva de documentação a ser gerada por cada rodízio de estágio. Os estudantes de Medicina trocam de estágio a cada seis ou sete semanas, o que exige a elaboração de nova documentação a cada período.

Os nossos estudantes rodam de estágio a cada seis/sete semanas... A enfermagem só muda o plano de estágio por semestre. Então, o plano de estágio foi montado no início do ano, cadastrou lá no SEI, está tudo resolvido, passa seis meses sem ter esse desespero que a gente tem praticamente a cada mês (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

Além dos desafios já mencionados, a próxima subseção versa as dificuldades tecnológicas percebidas pelos participantes da pesquisa de campo, retratando suas avaliações sobre os sistemas de informação utilizados na gestão dos estágios pela UFJF e sobre o fluxo do processo de homologação atual.

3.3.1.2 Avaliação de Sistemas e Processos

Nesta subseção, são apresentadas as análises referentes às respostas do questionário aplicado junto à prefeitura, que contou com 29 respondentes de um universo de 43 indivíduos qualificados para participar, bem como as percepções dos gestores entrevistados. A análise abrange o uso dos sistemas de informação SIGA e SEI na gestão dos estágios da UFJF, bem como os procedimentos administrativos relacionados ao fluxo atual de homologação dos estágios.

As percepções destes participantes destacarão tanto as melhorias introduzidas com a implementação desses sistemas no fluxo de homologação quanto as dificuldades tecnológicas que ainda persistem. A análise buscará compreender em que medida os sistemas têm

contribuído para a eficiência do processo e quais obstáculos continuam a impactar negativamente a experiência dos gestores e demais envolvidos.

Sobre a implementação do SEI, CEMCL pontua: “Eu aprendi a lidar com o SEI muito cedo, desde quando surgiu, porque eu tenho um outro vínculo federal e no outro vínculo federal eu tenho um cargo de gestão. Com isso, eu lido com o SEI o tempo inteiro. Então eu aprendi a gostar muito do SEI” (CEMCL, entrevista concedida em 16/05/2024.)

Antes da implementação do SEI, a gestão dos estágios na Faculdade de Medicina enfrentava desafios em termos de eficiência e organização. Para CEMCL, a maior dificuldade residia no preenchimento dos documentos em PDF editáveis, que demandava que os coordenadores explicassem individualmente aos alunos como preenchê-los, uma tarefa que muitas vezes resultava em erros e retrabalho. Além disso, a ausência de suporte adequado da COE e da Prograd complicava ainda mais a situação, exigindo que os coordenadores assumissem a maior parte da orientação e resolução de dúvidas.

Outra questão mencionada por CEMCL era o volume excessivo de documentos que precisava ser assinado fisicamente. Relatou que era necessário deslocar-se até a Faculdade de Medicina para assinar uma grande quantidade de papéis, sendo um processo demorado que causava transtornos e frequentemente resultava em acúmulo das documentações dos rodízios de estágio. Esse excesso de papelada e a lentidão nos processos observados no antigo fluxo de homologação de estágios da COE, além do apego excessivo às regras são típicas disfunções da estrutura organizativa burocrática, conforme Henrique *et al.* (2016).

Corroborando a observação de CEMCL, CEMP destaca que “os maiores problemas eram aquele excesso de papel, excesso de burocracia, aquele vai e vem de papel”. CEMP também abordou a questão das assinaturas, ressaltando que, em seu papel no fluxo de homologação, os problemas surgiam quando as assinaturas eram feitas em local errado do documento ou com canetas de cores não autorizadas, como vermelho ou verde, comprometendo a validade dos contratos. Além disso, CEMP observou que os documentos frequentemente chegavam rasurados ou amassados.

De modo geral, os entrevistados reconhecem melhorias na gestão após a informatização dos processos; entretanto, existem divergências de opinião sobre os benefícios dessa mudança, especialmente no que diz respeito à implementação das assinaturas eletrônicas.

Eu vejo uma mudança muito grande a partir do momento que foi formatizado e foi passado pelo SIGA, entendeu? Eu vejo uma etapa bem

clara, assim, de melhoria quando ele foi passado pelo SIGA, saiu do papel e foi para o SIGA. Agora, especificamente do SEI, eu acho que, embora a gente ainda tenha alguns problemas como a dificuldade de, às vezes, alguém fazer o cadastro externo ou demorar aquele processo para ser assinado e tal, eu vejo que melhorou muito porque você pega a assinatura do pessoal que está longe, você já pega tudo ali reunido no SEI. Então fica bem mais centrado, as coisas ficam mais tranquilas, assim, com menos burocracia e menos probabilidade de erro também (CEMP, entrevista concedida em 20/05/2024).

Segundo CEMP, além da informatização, a coesão e a união da equipe de gestores de estágios do curso de Medicina foram fundamentais para as melhorias observadas. Ela realça que essa integração não é tão evidente em outros cursos. Na perspectiva de CEMCL, a implementação do SEI trouxe apenas benefícios. Ela ressalta que o acúmulo de papel foi eliminado e que as assinaturas se tornaram mais práticas e rápidas. Ademais, menciona que a parceria com os outros profissionais da gestão foi fortalecida, resultando em um apoio constante no preenchimento dos documentos, uma tarefa que anteriormente recaía exclusivamente sobre ela.

Agora eu tenho alguém para esclarecer as dúvidas também. Então isso me ajuda demais, porque eu fico com uma tarefa mais técnica da minha parte e não técnica dessa parte de documentação que não seria minha área. Eu acho que para os alunos também teve uma melhora muito grande, porque eles não têm que imprimir nada. Muitos alunos não têm impressora em casa, tinha que levar em algum lugar, tinha que pagar essa impressão. “Ah, mas é barato!”. É, mas é um deslocamento. Então, essa situação em relação ao SEI é um clique e eu assino tudo. Então, eu acho que só trouxe benefício (CEMCL, entrevista concedida em 16/05/2024).

Contrapondo as ideias de CEMCL e CEMP, PC expõe um outro lado a respeito da informatização: a perda do protagonismo do estudante. Para PC, o estágio é, justamente, o momento em que o aluno deveria protagonizar mais, não podendo ficar tão alheio aos trâmites. Trata-se de uma atividade essencial para a preparação profissional, onde o estudante deveria se envolver mais e compartilhar responsabilidades de forma efetiva.

O fato de ser eletrônico traz uma segurança para a documentação. Sem dúvida a questão da segurança das assinaturas é algo importante. Por outro lado, o processo não eletrônico era um processo que era muito mais dividido com os estudantes, porque eram eles que coletavam as assinaturas. Por exemplo, não precisava ter o cadastro no SEI dessas pessoas, das pessoas que assinam. Se o estudante pegasse a assinatura errada, ele teria que pegar de novo, etc. Mas aí o estudante é responsabilizado. Da forma como está, o processo cai totalmente nas costas dos técnicos e dos professores, então eu

acho isso ruim porque não divide essa tarefa (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

Outro ponto de discordância entre os entrevistados refere-se à percepção da burocracia após a implementação do SEI. Enquanto na visão de CEMP a informatização foi determinante para reduzir a burocracia nos trâmites administrativos, PC vê a situação de forma diferente, ponderando que a burocracia não foi reduzida, mas sim transformada, migrando da tradicional papelada para uma "burocracia digital". Segundo Stringhini (2020), com o surgimento das TIC, a burocracia administrativa se transformou em burocracia digital. Mas embora isso tenha representado um avanço em relação ao paradigma anterior, as pessoas continuaram a enfrentar burocracia, lentidão e ineficiência ao se relacionarem com as autoridades estatais, agora em formato digital.

A ideia não é voltar atrás, eu acho que a informatização ela, de fato, representa um avanço. Agora ela implica, vamos dizer assim, uma burocratização digital, que é uma burocratização diferente da burocratização física, e eu acho que todo mundo pensa que o fato de informatizar desburocratiza, mas acho que isso é falácia, eu acho que existe um tipo de burocratização própria dos processos eletrônicos e que ela não é considerada, parece que o fato de digitalizar ficou mais fácil para todo mundo e eu discordo dessa afirmativa (PC, entrevista realizada em 27/06/2024).

Considerando sua posição no fluxo de homologação, CEMP realça as dificuldades com as complementações necessárias no SIGA para estágios que envolvem mais de uma concedente. As complementações são realizadas porque o SIGA permite o cadastro de estágio em apenas uma concedente, o que gera limitações no registro de estágios realizados em mais de uma. Nesse caso, CEMP precisa inserir manualmente as informações adicionais, como horários e períodos dos estágios, em um campo específico do sistema.

PC e CEMP revelam, ainda, outro problema significativo: a falta de integração entre o SIGA e o SEI. Embora ambos os sistemas sejam utilizados no processo de homologação dos estágios, eles não se comunicam entre si. A conexão entre os sistemas depende da intervenção manual dos TAEs, tornando o processo menos eficiente e mais propenso a erros. Para PC, a falta de integração entre os sistemas contribui para a passividade dos estudantes perante o processo de homologação dos estágios.

Do SIGA tem que vir para o SEI, aí já é um problema de burocracia digital. São dois sistemas que não conversam e aí já gera uma problemática para a gente... O estudante tem que baixar aquele documento no SIGA, até aí ele conseguiu gerar o termo de estágio dele, mas tem que "subir". A partir do

momento que “sobe” para o SEI, ele já não pode fazer mais nada. Eu já acho isso péssimo, porque ele poderia cobrar assinatura dos professores, ele poderia pedir cadastro, ele poderia fazer uma série de coisas do interesse dele. Ele poderia ser muito mais protagonista nesse processo. Isso faz parte da aprendizagem profissional. Mas não, ele fica totalmente passivo e é professor e o técnico que tem que resolver questões que poderia ter colaboração do próprio estudante. Se fosse um sistema em que ele pudesse mexer também no desenvolvimento do próprio termo e processo de estágio dele (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

De acordo com PC, o SIGA é essencial para aumentar a responsabilidade dos estudantes nos processos, mas sua eficácia poderia ser amplamente melhorada com uma integração direta com o SEI. Conforme Sordi e Marinho (2007), muitos dos atuais desafios presenciados pelos administradores contemporâneos têm como causa a falta de integração entre os sistemas de informação ou mesmo o uso de soluções inadequadas de integração.

A integração dos sistemas de informação reduz o re-trabalho e favorece a automação de atividades. Re-digitação de dados, de um sistema de informação para outro, é uma das atividades que é eliminada quando da integração entre sistemas. Ambos passam a acessar o mesmo dado ou transportam dados de um sistema para outro sem esforços humanos (Sordi; Marinho, 2007, p. 84).

Neste contexto, PC critica a abordagem atual, que envolve um processo de gerenciamento de documentos considerado improvisado e ineficiente. Ele descreve a necessidade de converter documentos de PDF para “.jpeg” para compatibilizar os sistemas SIGA e SEI como um “trabalho morto” que adoce quem o faz, devido à sua natureza repetitiva e ao impacto negativo na produtividade e moral dos envolvidos.

PC argumenta que o procedimento atual não atende a segurança pretendida pelo sistema, que não permite a assinatura eletrônica de documentos criados fora dele. Isso explica a restrição à assinatura de documentos em formato PDF. Devido a essa limitação, os documentos são convertidos de “.pdf” para “.jpeg” e a imagem “.jpeg” é inserida em um documento interno para viabilizar a assinatura. Esse processo improvisado, que envolve a inserção de documentos externos em um formato interno para contornar as restrições do sistema, é considerado uma solução inadequada.

Reforçando as ideias de PC, CEMP também defende que o cadastro no SIGA deveria ser automaticamente transferido para o SEI, eliminando a necessidade de etapas manuais. Ela também aponta uma limitação característica do SEI: a ausência de um mecanismo que bloqueie a duplicação de processos. Frequentemente, são abertos processos duplicados para o

mesmo aluno e estágio, e atualmente o SEI não possui ainda uma ferramenta que impeça essa duplicação, o que dificulta o trabalho da Prograd na organização da homologação dos processos.

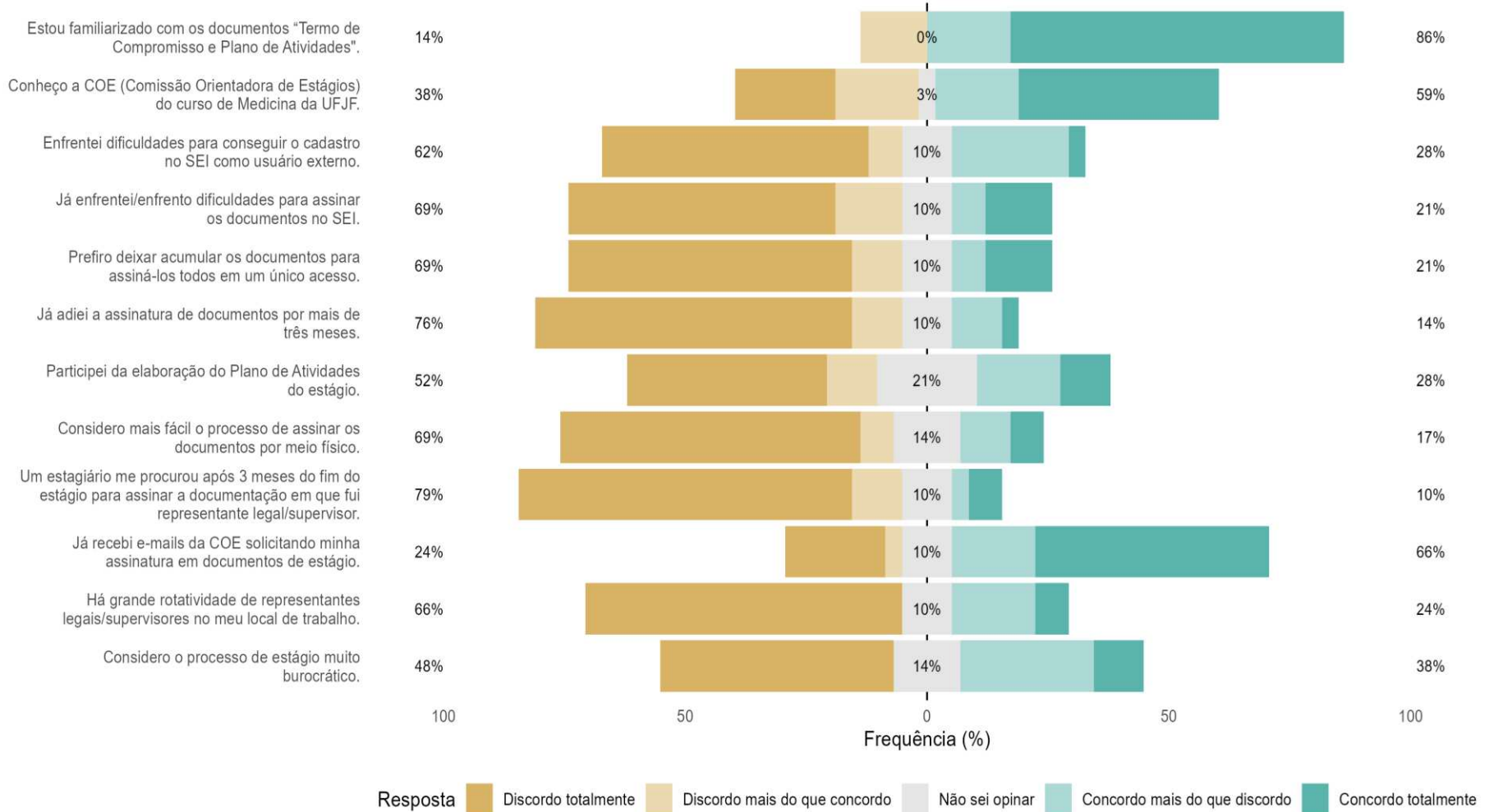
Apesar das dificuldades apontadas, CEMP destaca que o SEI apresenta a vantagem de permitir que todos os envolvidos acompanhem o processo em tempo real, o que facilita a resolução conjunta de problemas e a visualização das ações já realizadas por cada parte. Ressalta, ainda, que o SEI tem facilitado a comprovação da conclusão dos estágios perante as solicitações de conferência de outros órgãos. Conforme PC, ainda há muitos aspectos na universidade que podem ser melhorados para otimizar os processos. Ele defende que a gestão dos estágios na UFJF poderia ser “muito mais simples e muito mais pragmática na sua organização”.

Considerando as perspectivas dos supervisores e representantes legais, um dos principais achados foi que 34,5% acreditam que as reuniões com os coordenadores de estágio têm sido insuficientes. Devido às dificuldades de comunicação entre os envolvidos, muitos não têm informações claras sobre a necessidade de assinatura, desconhecem a importância desse procedimento e não sabem que a assinatura deve ser feita exclusivamente de forma eletrônica pelo SEI. Dentre os respondentes, 24,1% descobriram sobre a necessidade de assinarem documentos eletronicamente por meio de terceiros, em vez de serem informados diretamente pelos coordenadores.

Como resultado, a COE assume uma grande carga de cobrança, em que 66% dos participantes concordam total ou parcialmente sobre terem sido contatados pela comissão por e-mail ou telefone, sendo cobrados para assinar documentos, o que reforça a importância desse setor na homologação dos estágios. Apesar da importância da comissão na gestão dos estágios e do esforço contínuo para comunicar e cobrar assinaturas de supervisores e representantes legais, 38% dos respondentes discordam total ou parcialmente sobre conhecerem a COE.

O Gráfico 13 ilustra as percepções dos supervisores e representantes legais das unidades concedentes da prefeitura em relação aos estágios. A análise dessas percepções permite identificar tendências e desafios na gestão e supervisão dos estágios, especialmente no que diz respeito à comunicação com a COE e ao uso dos sistemas eletrônicos, como o SEI.

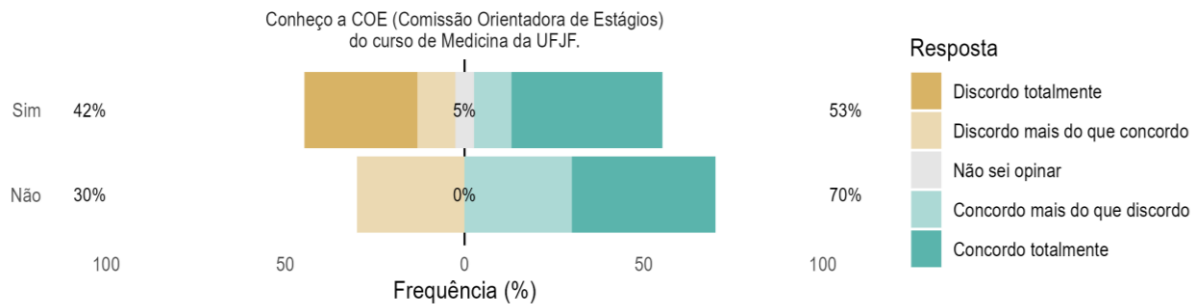
Gráfico 13 - Percepção dos supervisores e representantes legais da prefeitura sobre a gestão dos estágios



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Curiosamente, aqueles que acham que as reuniões com os coordenadores são insuficientes são os que mais conhecem a COE (Gráfico 14). Isso sugere que, na ausência de encontros regulares, esses atores tendem a buscar mais o setor para obter orientações, visando resolver tanto os problemas de usabilidade do SEI quanto questões administrativas relacionadas aos estágios.

Gráfico 14 - Suficiência das reuniões com os coordenadores X conhecimento sobre a COE

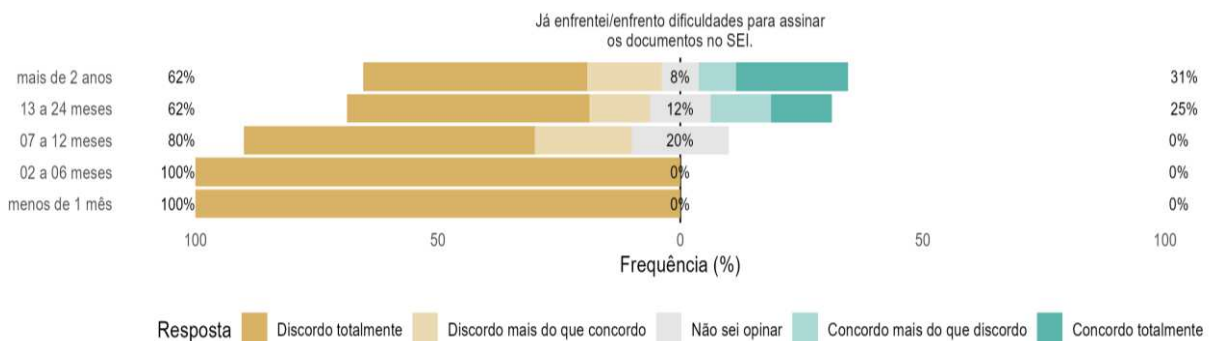


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Outra constatação relevante foi a dificuldade relatada por 21% dos respondentes para assinar documentos eletronicamente no SEI. Supervisores e representantes legais com maior tempo de experiência nos estágios tendem a enfrentar mais dificuldades técnicas para o uso do sistema. Entre os que possuem mais de dois anos de atuação, 31% relataram dificuldades, enquanto 25% dos que têm entre 13 e 24 meses de experiência também indicaram enfrentar esses desafios (Gráfico 15).

Atualmente, não há oferta de treinamento formal por parte da UFJF para o uso do SEI. Dessa forma, os usuários devem buscar tutoriais de forma autônoma ou aprender por meio da prática. No entanto, o estagiário, como principal interessado no processo, pode desempenhar um papel ativo no auxílio ao aprendizado e na familiarização com o sistema.

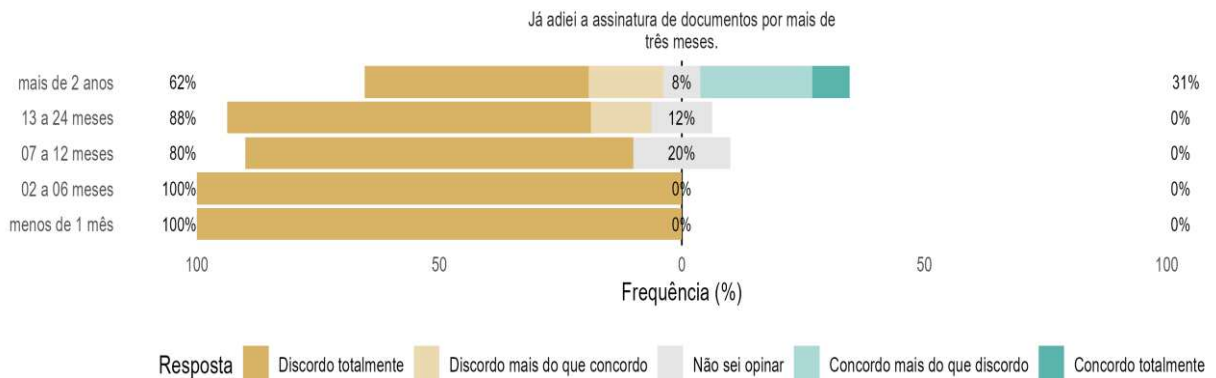
Gráfico 15 - Tempo de atuação X dificuldades para assinar documentos no SEI



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Esse cenário pode ser correlacionado - ainda que não seja possível dizer que se trata exatamente das mesmas pessoas - ao fato de que, também, 31% dos atores com mais de dois anos de atuação com os estágios admitiram ter adiado a assinatura de documentos por mais de três meses (Gráfico 16). Observa-se, portanto, que as dificuldades enfrentadas no uso do sistema podem ter contribuído para o afastamento dos usuários, os quais, diante dos obstáculos, tendem a postergar a responsabilidade de assinatura dos documentos.

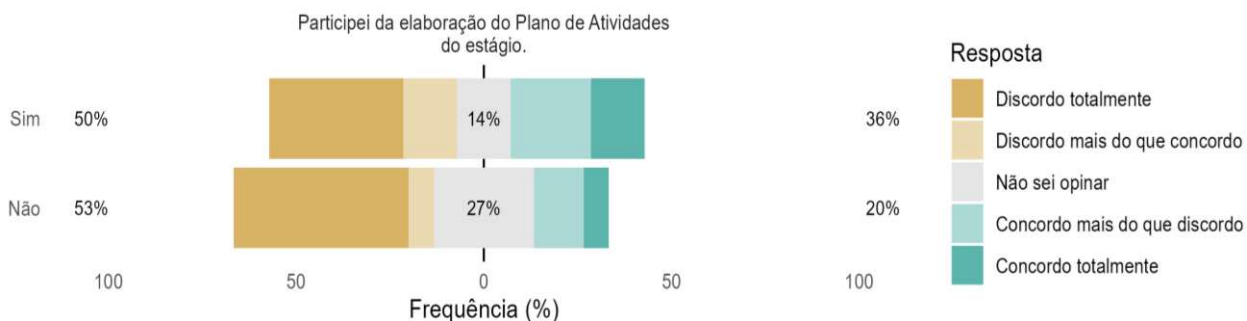
Gráfico 16 - Tempo de atuação X adiamento da assinatura por mais de três meses



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Em relação à familiaridade com o TCE e PAE, 86% dos respondentes afirmaram estar familiarizados com os documentos. No entanto, apesar do alto índice de conhecimento, apenas 28% dos respondentes disseram ter participado ativamente da elaboração do PAE, enquanto 52% não participaram e 21% não souberam responder. Os atores que vivenciaram o processo físico foram os que mais relataram participação na definição das atividades dos estagiários, o que sugere que, anteriormente, quando o procedimento era manual, havia um maior engajamento desses profissionais nesse aspecto. Em contraste, a maioria dos que não participaram do processo físico demonstrou desconhecimento, evidenciado pelo fato de 53% discordarem de terem contribuído para a elaboração do documento, enquanto 27% não souberam responder sobre sua participação (Gráfico 17).

Gráfico 17 - Atuação no processo físico X participação na elaboração do PAE

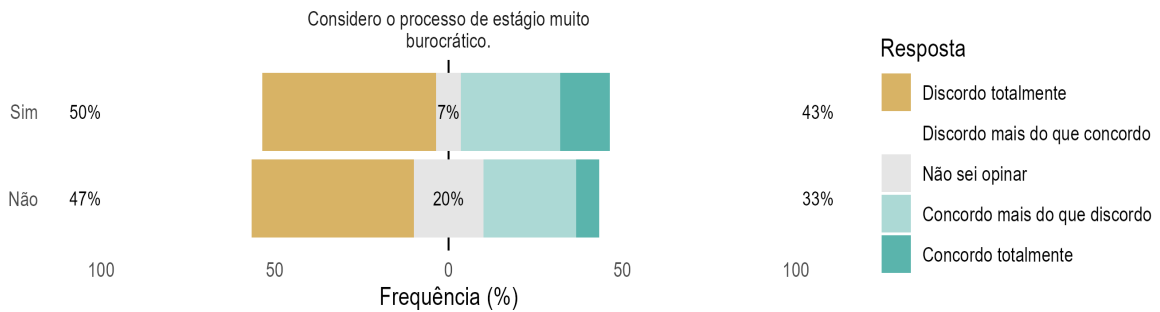


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Esses dados sugerem que os PAEs podem ter sido elaborados há muito tempo por supervisores anteriores aos respondentes e que, desde então, estejam sendo replicados com as mesmas atividades para todos os estagiários que passam pela concedente. Isso explicaria por que os supervisores que já atuavam no período em que o processo ainda era físico são os que mais relataram ter contribuído para a elaboração do documento. Outra hipótese é que, após a implementação do processo eletrônico, essa tarefa tenha sido gradualmente desvinculada dos supervisores, já que há constantes mudanças nos estágios, como a inclusão de novas unidades concedentes, que demandam a participação na atualização ou elaboração de novos PAEs específicos para essas unidades.

Sobre a percepção da burocracia no fluxo de homologação dos estágios, 48% dos respondentes não consideram o processo muito burocrático, enquanto 38% discordam, revelando uma divisão nas interpretações. Os dados sugerem que aqueles que vivenciaram a transição do processo físico para o eletrônico, especialmente os com mais de dois anos de experiência, são os que mais enfrentam dificuldades com o fluxo de homologação e o uso do SEI. Além disso, 43% dos que participaram do processo físico concordam, total ou parcialmente, que o fluxo atual é excessivamente burocrático (Gráfico 18). Essa percepção pode estar relacionada ao fato de que, no modelo físico, supervisores e representantes legais não tinham uma responsabilidade formal tão definida. Na época, a assinatura dos documentos ocorria no momento em que os alunos os entregavam, de forma mais espontânea e sem a necessidade de acompanhamento contínuo. Com a implementação do SEI, esses profissionais passaram a ser mais diretamente envolvidos e cobrados por outros atores no fluxo, como a Prograd e a COE, além dos próprios alunos e coordenadores. Isso aumentou a responsabilidade e visibilidade destes atores no processo, trazendo uma nova dinâmica de proximidade e participação ativa, que antes não era tão presente.

Gráfico 18 - Atuação no processo físico X percepção da burocracia dos processos de estágio



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Por fim, a rotatividade de supervisores e representantes legais foi mencionada por 24% dos respondentes, alinhando-se com a percepção dos gestores entrevistados, que apontaram essa rotatividade como um dos principais desafios para a homologação dos estágios.

Diante dos desafios apresentados na subseção anterior, assim como da avaliação dos sistemas e processos feita pelos entrevistados e respondentes do questionário aplicado à prefeitura, foi solicitado que eles propusessem melhorias para mitigar ou solucionar esses problemas. A última subseção deste capítulo reúne as sugestões oferecidas pelos entrevistados, que acreditam que essas mudanças possam aprimorar a gestão dos estágios.

3.3.1.3 Propostas de Melhorias

Esta subseção elenca as propostas de melhorias sugeridas pelos gestores, que vão desde a reestruturação do modelo atual do internato até a criação de novos módulos nos sistemas de informação. As sugestões refletem a necessidade de ajustes tanto no planejamento pedagógico quanto nas ferramentas tecnológicas utilizadas, com o objetivo de tornar a gestão dos estágios mais eficiente e alinhada às necessidades atuais.

De acordo com CEMCL, uma melhoria considerável na gestão do Estágio de Aplicação em Medicina Comunitária Local seria a transformação da documentação da homologação desses estágios de individual para coletiva. Ela também sugere que o termo de compromisso seja assinado por uma única pessoa da prefeitura, que é a concedente “de fato”. Os trâmites atuais exigem a assinatura dos responsáveis de cada UBS envolvida no estágio, mas isso poderia ser simplificado para uma única assinatura representando a prefeitura. Além disso, CEMCL propõe que sejam aceitas as assinaturas dos professores supervisores, que já

acompanham os estagiários nas UBS, o que reduziria a necessidade de coleta de assinaturas de supervisores externos.

PC, alinhando-se com CEMCL, também defende que seria ideal permitir que apenas uma pessoa assinasse como representante legal da prefeitura. Contudo, PC vai além e propõe ainda que a assinatura de um médico designado como responsável técnico, que mantenha diálogo com os supervisores das unidades e represente o corpo médico da prefeitura, seja suficiente para o Plano de Atividades. Isso eliminaria a necessidade de recolher a assinatura de cada médico supervisor individualmente nas unidades de saúde.

Diminuir o número de pessoas necessárias para assinar os termos e os planos de atividade acho que isso era uma coisa que ia facilitar muito, bastava uma pessoa que assinasse, por instituição, para cada instituição dessa. Uma pessoa que assina o termo e uma pessoa que assina o plano de atividade e acabou, né? Isso já facilitaria bastante (PC, entrevista concedida em 27/06/2024).

Segundo PC, outra alteração relevante que poderia beneficiar o curso de Medicina seria a redução do número de estágios, passando de 12 para oito. Essa redução resultaria em uma diminuição de cerca de um terço da burocracia associada à gestão dos estágios, simplificando o processo administrativo. PC justifica que um número reduzido de estágios promoveria um melhor equilíbrio pedagógico - o curso atualmente inclui três estágios na área de atenção primária, três na área de clínica médica e dois na área de urgência/emergência, com algumas áreas, como pediatria, tendo uma duração limitada a apenas seis ou sete semanas - proporcionando uma experiência mais consistente e menos fragmentada para os alunos. No entanto, essa proposta esbarra na necessidade de mais vagas de estágio para acomodar turmas maiores.

No campo tecnológico, PC sugere a aceitação de documentos em PDF no SEI e a eliminação da etapa atual que exige a conversão e anexação de documentos em “.jpeg”. Se o PDF fosse aceito, os alunos poderiam recolher pessoalmente as assinaturas das pessoas que enfrentam dificuldades ou que preferem não assinar diretamente no sistema. Essa mudança reduziria a necessidade de cobrança para obtenção de assinaturas e diminuiria os problemas relacionados ao cadastro de usuários externos. Para viabilizar essa mudança, é necessário obter a autorização da Procuradoria da UFJF.

Outra proposta de PC neste contexto é a criação de um espaço no SEI onde os alunos possam gerenciar seus processos e acompanhar o progresso necessário para a homologação. Essa sugestão está relacionada a uma proposta complementar, apontada tanto por PC quanto

por CEMP, que envolve a integração dos sistemas SIGA e SEI, visando possibilitar uma maior participação dos alunos na gestão de seus processos de estágio. Sobre a proposta, PC ressalta: “Eu acho que se a gente fizesse isso, essa burocracia seria uma burocracia bem mais leve, bem mais fluida e não tão arrastada e penosa que nem ela é hoje em dia”.

Na próxima seção, são analisados os dados coletados sobre as dez maiores universidades da região sudeste que oferecem o curso de Medicina. A análise busca estabelecer comparações entre as gestões dessas instituições e a da UFJF, identificando as principais tendências, desafios comuns e particularidades que caracterizam a gestão dos estágios nessas instituições, a fim de proporcionar uma visão abrangente das similitudes e distinções nos processos adotados.

3.3.2 A gestão dos estágios de Medicina em outras Universidades

Nesta seção, é realizada uma comparação entre a gestão dos estágios obrigatórios em universidades de porte semelhante à UFJF, destacando as convergências e divergências observadas nas práticas de gestão adotadas por essas instituições.

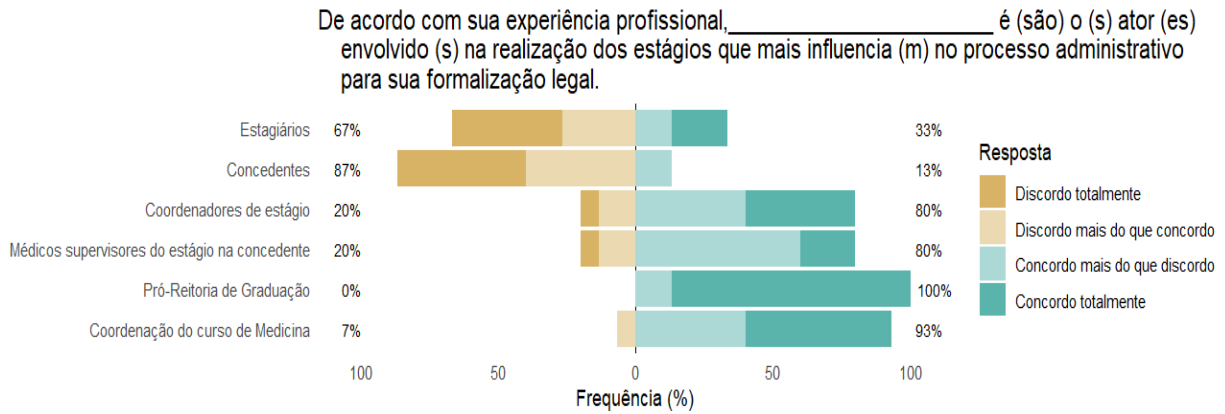
Inicialmente, foi questionada a quantidade de estágios obrigatórios dos cursos dessas universidades, considerando que a configuração dos internatos pode variar em relação ao número de estágios e à duração dos rodízios. A pesquisa mostrou que, das oito universidades participantes, quatro organizam seus internatos com uma média de seis a oito estágios. A quantidade de estágios influencia diretamente a documentação a ser gerida, pois rodízios mais longos, ou que englobam múltiplas áreas, demandam menos ciclos de documentação.

No fluxo atual de homologação dos estágios de Medicina da UFJF, os coordenadores desempenham um papel central, conforme dados da COE. Eles são os principais responsáveis por orientar os alunos em cada rodízio, auxiliando no cadastro dos estágios, na correta identificação dos nomes nos documentos e na assinatura no SEI. A Prograd também exerce grande influência nesse processo, sendo o setor responsável por analisar os cadastros no SIGA e, ao final, homologar os estágios.

Quando comparado a outras universidades, a pesquisa revelou que, nessas instituições, os coordenadores também são influentes, impactando nos rumos dos trâmites e processos administrativos, mas a Prograd foi apontada como o maior influenciador na gestão dos estágios em 100% dos casos. Além disso, 80% dos gestores das outras universidades indicaram que os médicos supervisores também desempenham um papel significativo na

gestão, algo que difere da UFJF, onde os supervisores têm influência limitada à etapa do recolhimento das assinaturas (Gráfico 19).

Gráfico 19 - Atores que mais influenciam na gestão dos estágios

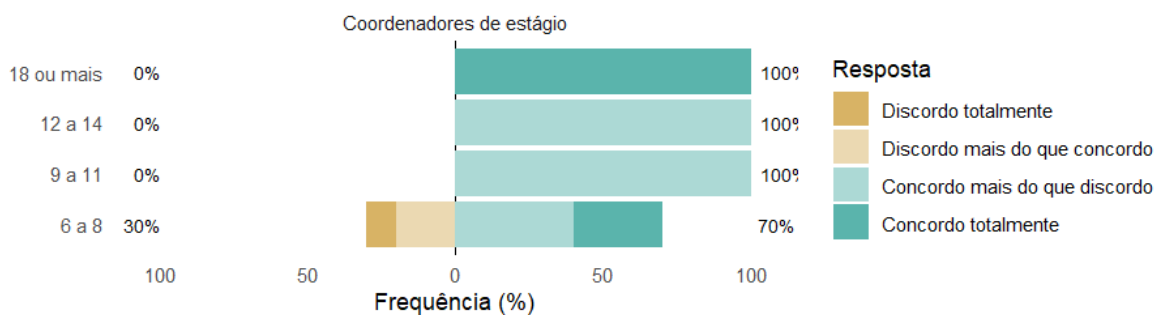


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Outro aspecto relevante é a percepção sobre a influência da coordenação do curso, apontada por 93% dos gestores como o segundo maior influenciador na gestão dos estágios. Esse cenário contrasta de maneira expressiva com a realidade da UFJF, onde, segundo dados da COE, a coordenação do curso tem uma participação e influência limitadas na gestão documental dos estágios, especialmente quando comparada a outros atores envolvidos.

A análise dos atores que mais influenciam na gestão dos estágios revela uma diferença significativa entre as universidades que possuem entre seis e oito estágios e aquelas com um número maior de estágios. Em particular, a percepção sobre a influência dos coordenadores de estágios se destaca: os gestores das universidades com seis a oito estágios foram os únicos a discordar quanto ao papel de grande influência desses profissionais, e as demais foram unânimes em concordar que os coordenadores exercem significativa influência no processo.

Gráfico 20 - Quantidade de estágios X atores que mais influenciam na gestão dos estágios



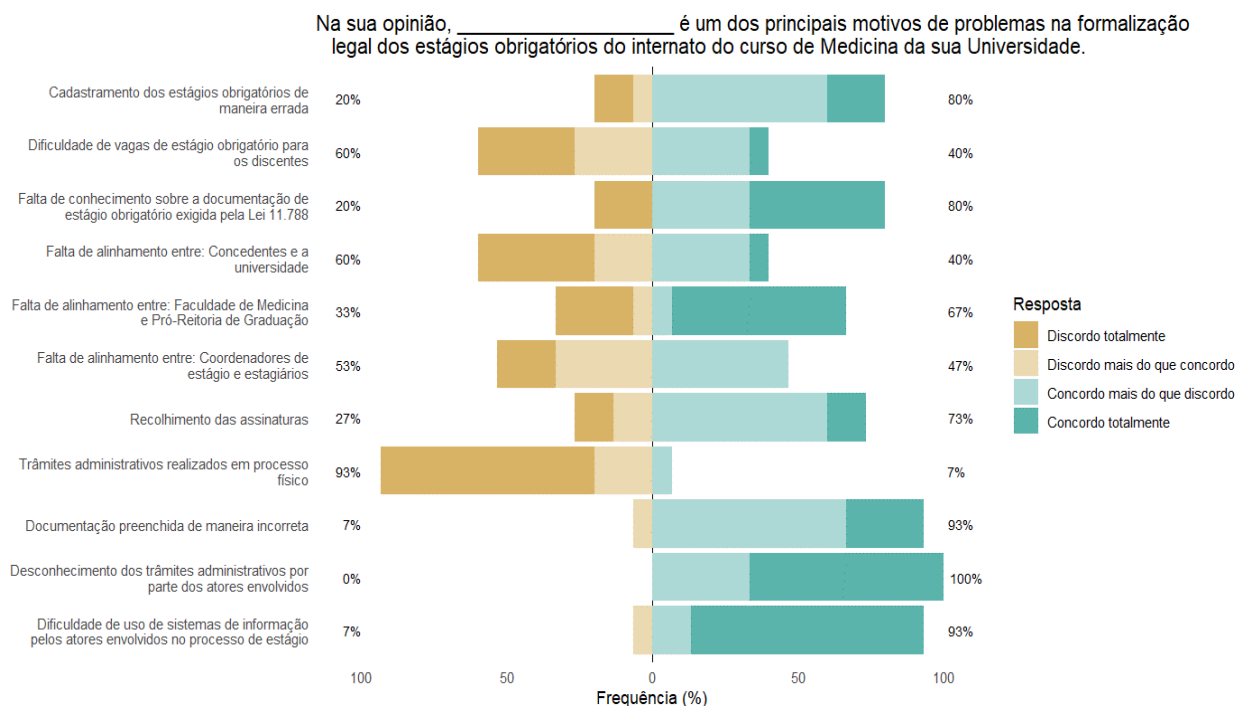
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Além desse caso, os dados revelam poucas diferenças entre as instituições, com percepções semelhantes quanto à influência dos atores envolvidos na gestão dos estágios em todas as universidades participantes.

Em relação aos principais fatores que dificultam a formalização dos estágios, o desconhecimento dos trâmites administrativos por parte dos envolvidos foi identificado como um dos principais problemas por 100% dos gestores que responderam ao questionário. Na UFJF, essa questão é recorrente entre os estudantes, mas os coordenadores de estágios apresentam maior familiaridade com o fluxo após a implementação do SEI. Nas demais universidades, os desafios incluem o uso inadequado dos sistemas de informação e o preenchimento incorreto da documentação (Gráfico 21). Esses problemas também impactam a UFJF, especialmente em relação aos erros cometidos pelos alunos ao cadastrarem estágios no SIGA. Essa situação evidencia a necessidade de melhorias na orientação dos atores envolvidos, bem como na adequação dos sistemas utilizados.

Ao contrário da UFJF, nas universidades participantes, 60% dos gestores afirmaram discordar total ou parcialmente que a falta de alinhamento entre concedentes de estágios e a universidade constitua um dos principais desafios para a formalização dos estágios. Conforme dados disponíveis nos repositórios e sistemas da COE, há uma significativa falta de comunicação entre diversas concedentes e a UFJF. Por esse motivo, há tantas complicações na homologação dos estágios devido à rotatividade de profissionais.

Gráfico 21 - Principais desafios na formalização dos estágios nas outras universidades

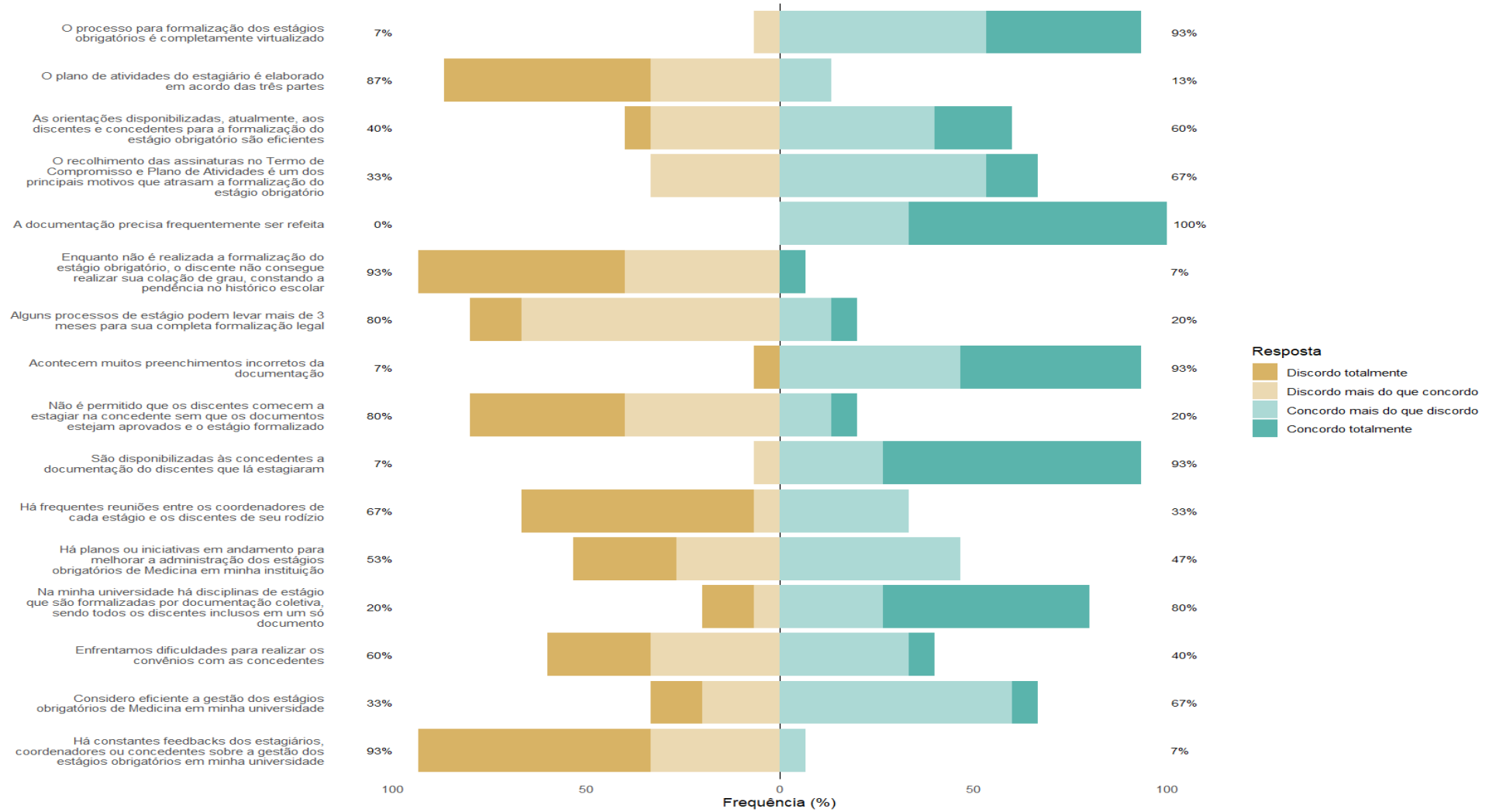


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Além disso, embora 73% dos gestores reconheçam o recolhimento de assinaturas como um dos principais problemas na formalização dos estágios, essa questão se apresenta de maneira distinta na UFJF, onde é considerado o principal motivo para os atrasos na homologação, de acordo com a achados desta pesquisa.

Outro ponto de destaque é a virtualização do processo de formalização dos estágios. Na pesquisa, 93% dos gestores concordaram que o processo é completamente digitalizado, o que coloca a UFJF em sintonia com as tendências tecnológicas no serviço público. Contudo, foi observado que 87% (Gráfico 22) dos gestores indicaram o descumprimento da Lei do Estágio, particularmente no que diz respeito à elaboração conjunta do plano de atividades entre a universidade, a concedente e o aluno, um problema que também foi identificado na UFJF.

Gráfico 22 - Percepção dos gestores das outras universidades sobre questões relacionadas à gestão dos estágios



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Além disso, todos os gestores relataram que, com frequência, a documentação precisa ser refeita. Uma situação também comum na UFJF, onde erros nos documentos como nomes incorretos, resultam em atrasos.

Uma diferença significativa em relação à UFJF é que 80% dos gestores das outras universidades discordaram que há atrasos superiores a três meses na formalização dos estágios, enquanto essa é uma prática comum na UFJF. No que diz respeito às barreiras para realizar o estágio relacionadas à falta de documentação, a maioria dos gestores relatou discordar que os alunos são impedidos de ingressar nas instituições concedentes. Na UFJF, apesar de essa não ser uma prática recorrente, algumas exceções ocorrem, como no caso da concedente “Santa Casa de Misericórdia de Juiz de Fora”.

Em relação às reuniões entre coordenadores de estágio e alunos, 67% dos gestores indicaram que essas reuniões não são frequentes, o que coloca a UFJF em uma posição favorável, já que na instituição os coordenadores das áreas realizam encontros regulares a cada rodízio, conforme determinado pelo regimento da COE.

A pesquisa também apontou que a maioria das universidades adota a documentação coletiva para formalizar os estágios, em linha com o que ocorre na UFJF. Inicialmente, a UFJF contava com cinco estágios formalizados de forma individual, mas, durante o desenvolvimento desta pesquisa, houve mudanças na documentação dos estágios de Ginecologia/Obstetrícia e Urgência/Emergência, reduzindo, assim, para três estágios a serem formalizados por documentação individual. A utilização da documentação coletiva centraliza todas as informações em um único processo, o que facilita a identificação e correção de erros. Além disso, elimina a necessidade de os alunos realizarem o cadastro individual de seus estágios, promovendo a padronização da documentação e simplificando o fluxo administrativo.

Um ponto de dificuldade para a UFJF está na gestão dos convênios, em especial em estágios como o "Regional" e o "Opcional", ambos de documentação individual, em que a falta de controle sobre a vigência dos convênios resulta em atrasos na homologação dos estágios. Para 40% dos gestores das outras universidades, no entanto, essa etapa não representa um grande problema.

Apesar dos desafios mencionados, 67% dos gestores acreditam que a gestão dos estágios em suas universidades é eficiente. Contudo, um ponto crítico tanto para a UFJF quanto para as demais universidades é a falta de consideração de *feedback* dos atores envolvidos nos estágios.

Em síntese, as informações coletadas mostram que, embora a UFJF esteja alinhada com algumas tendências observadas em outras universidades, como a informatização dos processos e a formalização dos estágios por meio de documentação coletiva, ainda há áreas que requerem aprimoramento, incluindo a orientação técnica para o uso do SEI e SIGA, a integração com as concedentes e a gestão das informações, entre outros aspectos.

O próximo capítulo apresenta o Plano de Ação Educacional, desenvolvido com base na pergunta de pesquisa: “Como otimizar as etapas dos processos de homologação dos estágios supervisionados obrigatórios no curso de Medicina da UFJF para que sejam concluídos dentro dos prazos institucionais? ”. Para isso, foram sistematizados os principais desafios identificados durante a pesquisa, relacionando-os com propostas de ação que visam solucionar ou minimizar tais dificuldades. As propostas estão estruturadas com o uso da ferramenta 5W2H e foram organizadas em dois temas: aquelas relacionadas à documentação e as que dizem respeito aos sistemas de informação. Ademais, o capítulo estabelece uma conexão entre os desafios, as ações propostas e o referencial teórico discutido no capítulo 3.

4 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL

O presente capítulo apresenta um plano de ação educacional fundamentado na descrição realizada no capítulo 2, nas discussões teóricas e na análise dos dados obtidos em campo. Para isso, é fundamental resgatar a essência da investigação que guiou este estudo, trazendo à tona a questão central da pesquisa: a busca por um entendimento profundo de como as etapas do fluxo de homologação dos estágios supervisionados obrigatórios no curso de Medicina da UFJF podem ser otimizadas para que ocorram de maneira mais eficiente, respeitando os prazos institucionais. O objetivo geral estabelecido - descrever e analisar o fluxo desses processos à luz da implementação do SEI e sugerir melhorias para adequação aos prazos - embasa a estrutura das ações apresentadas.

Destarte, apresenta-se um conjunto de ações (Quadro 18) que objetivam soluções práticas que abordem os desafios identificados ao longo da pesquisa, com o intuito de aperfeiçoar o fluxo do processo de homologação e assegurar maior eficiência no cumprimento dos prazos estabelecidos.

Quadro 18 - Principais problemas identificados e ações propostas

	Principais desafios identificados	Nº	Ações propostas
Documentação e assinaturas	Quantidade excessiva de documentação a ser gerada a cada rodízio de estágio, que ocorre a cada seis ou sete semanas.	1	Transformação da documentação dos estágios de Medicina Comunitária: Transformar os estágios "Comunitária Local" e "Comunitária Regional" em estágios de documentação coletiva, em vez de individuais.
		2	Diminuição da documentação dos estágios: Gerar a documentação para todos os rodízios dos estágios do período do curso de uma única vez no início do semestre.
	Obstáculos no recolhimento das assinaturas	3	Implementação de assinaturas híbridas: Permitir a aceitação de assinaturas físicas nos casos de dificuldades para o recolhimento da assinatura eletrônica, criando um processo híbrido que combine assinaturas eletrônicas e físicas.
		4	Simplificação das assinaturas nas concedentes da prefeitura: Uma única pessoa, atuando como representante legal da prefeitura, assinaria em nome de todas as unidades sob sua jurisdição, eliminando a necessidade de coletar múltiplas assinaturas de responsáveis em cada local específico. Essa pessoa seria encarregada da gestão centralizada dos estágios na prefeitura. Além disso, sugere-se que a assinatura de um único médico, responsável por todos os supervisores das concedentes envolvidas no estágio específico, também seja aceita, otimizando o processo de validação dos documentos

	Principais desafios identificados	Nº	Ações propostas
	Sensibilização e formação dos envolvidos sobre a documentação	5	Vídeo institucional informativo sobre a documentação do estágio: Produzir um vídeo explicativo sobre a documentação necessária para os estágios, abordando a exigência legal dos documentos, a interface do TCE e do PAE, as cláusulas contratuais, os detalhes do seguro, os responsáveis por assinar cada documento e a importância de sua elaboração.
Sistemas	Necessidade de conversão de PDF para “.jpeg”, nas dimensões adequadas para o SEI	6	Automatização da geração de documentos: Configurar o SIGA para gerar os documentos dos estágios diretamente no formato “.jpeg”, com o tamanho adequado para anexação no SEI.
	Ausência de integração entre o SIGA e o SEI	7	Integração automática entre SIGA e SEI: Integrar os sistemas de forma que os documentos TCE/PAE, cadastrados pelos alunos no SIGA, possam ser automaticamente transferidos para um processo no SEI.
	Dificuldades de cadastro dos supervisores e representantes legais como usuários externos no SEI comprometem o processo de coleta de assinaturas.	8	Emissão de certificados de supervisão: Oferecer certificados formais de supervisão de estágio como forma de reconhecimento para os supervisores e representantes legais, incentivando a participação no processo de assinatura digital.
9		Alteração no procedimento de cadastro de usuário externo: Modificar o procedimento de cadastro de usuário externo ao incluir o termo de concordância e veracidade como formulário diretamente no corpo da página da UFJF, implementado com uma caixa de seleção para a concordância e um campo para o upload do documento. Ao enviar o formulário, segue-se para o cadastro no SEI.	
-	-	10	Apresentação da pesquisa à COE e avaliação dos procedimentos: Apresentar esta pesquisa ao colegiado da COE e, após um mês, avaliar o fluxo de homologação dos processos para identificar quais propostas podem ser implementadas e quais não são viáveis, detalhando os obstáculos que impedem sua execução.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A Gestão da Informação se destaca à medida em que aborda a coleta, organização e uso eficiente das informações, especialmente em relação à clareza dos processos para os estudantes e às dificuldades técnicas no manejo de documentos. Um dos desafios identificados é a conversão adequada dos arquivos para o formato de anexação no SEI. Para mitigar essa questão, tem-se a proposta de automatização da geração de documentos no SIGA, configurando-o para produzir arquivos no formato “.jpeg”, prontos para serem anexados

Outro ponto crítico é a ausência de integração entre os sistemas SIGA e SEI, que pode ser superada com a implementação de uma integração automática que permitiria a

transferência de documentos diretamente entre os dois sistemas, eliminando a redundância de registros e otimizando o fluxo de informações.

No que tange à Gestão de Processos, a geração excessiva de documentos a cada rodízio foi apontada como um entrave que sobrecarrega a administração, comprometendo a eficiência e podendo levar a atrasos na homologação. Para amenizar esse desafio, propõe-se a transformação da documentação de estágios de um formato individual para um modelo coletivo, reduzindo substancialmente o volume de documentos a serem gerados e facilitando a gestão dos estágios de Medicina Comunitária. Ademais, a sugestão de gerar a documentação para todos os rodízios no início do semestre diminui o número de etapas burocráticas ao longo do período, promovendo uma gestão mais ágil e organizada. O obstáculo no recolhimento das assinaturas, por sua vez, pode ser mitigado por meio da implementação de um sistema de assinaturas híbridas, permitindo que assinaturas físicas coexistam com eletrônicas no mesmo documento, o que flexibiliza o processo e atende a diferentes necessidades.

Por fim, o eixo de coordenação interorganizacional está diretamente relacionado à articulação entre a UFJF e as concedentes de estágio. A dificuldade no cadastro de supervisores e representantes legais como usuários externos no SEI compromete o processo de homologação e, para resolver essa questão, propõe-se a emissão de certificados de supervisão como forma de incentivo e reconhecimento. Essa medida busca aumentar o engajamento dos supervisores no processo de assinatura digital, fortalecendo a colaboração entre as partes. Outra proposta é a simplificação do procedimento de cadastro de usuários externos, integrando o termo de concordância diretamente na página da UFJF e permitindo o *upload* de documentos de forma simplificada, o que diminuiria significativamente as barreiras enfrentadas pelos atores externos à universidade. Outrossim, a simplificação das assinaturas nas concedentes da prefeitura, com a designação de um único representante legal para assinar em nome de todas as unidades, centraliza a gestão dos estágios e otimiza a validação dos documentos.

Essas ações estão em consonância com o objetivo específico propositivo deste trabalho, que é sugerir melhorias, medidas preventivas, correções de desvios e a substituição de procedimentos ineficazes, de forma a abrandar os problemas identificados e otimizar o processo como um todo.

Este capítulo foi estruturado em duas seções principais. Na primeira, intitulada "Propostas de Intervenção", apresenta-se o Plano de Ação, no qual são delineadas as ações estratégicas recomendadas para aprimorar o fluxo dos processos de homologação dos

estágios. A segunda seção, "Detalhamento das Proposições", aprofunda cada uma das propostas, especificando suas etapas, justificativas e formas de implementação, visando garantir uma compreensão clara e precisa das soluções sugeridas.

4.1 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO

A presente seção versa sobre o desenvolvimento do Plano de Ação Educacional, com base na ferramenta 5W2H (Quadro 19). Este método foi empregado para elaborar de maneira sistemática e detalhada as ações propostas, garantindo que cada aspecto do plano fosse claramente definido e alinhado com o objetivo específico propositivo. De acordo com Albuquerque (2022), o método 5W2H representa um recurso de gestão aplicável na educação, que proporciona uma visão geral, rápida e objetiva das problemáticas que se desejam intervir, oferecendo uma abordagem clara e eficiente com base em sete diretrizes que orientam o desenvolvimento do plano de ação: *What* - O que será feito (etapas); *Why* - Por que será feito (justificativa); *Where* - Onde será feito (local); *When* - Quando será feito (tempo); *Who* - Por quem será feito (responsabilidade); *How* - Como será feito (método); e *How much* - Quanto custará (custo)".

Quadro 19 - Ações a serem executadas

Nº	<i>What</i> (O que?)	<i>Why</i> (Por quê?)	<i>Where</i> (Onde?)	<i>When</i> (Quando?)	<i>Who</i> (Quem?)	<i>How</i> (Como?)	<i>How much</i> (Quanto?)
1	Transformar a documentação dos estágios "Comunitária Local" e "Comunitária Regional", passando de individual para coletiva.	Para reduzir a carga administrativa e tornar a gestão dos estágios mais eficiente, centralizando as informações em um único processo e eliminando o cadastramento individual no SIGA.	Por meio digital: nos modelos de documentação coletiva de estágio, em formato .doc, disponíveis pela COE.	Implementação até o início da próxima turma no internato, previsto para 10/03/2025.	Os coordenadores dos estágios em questão, com apoio dos TAEs da COE.	No "Comunitária Local", cria-se um único TCE/PAE que abranja a distribuição dos alunos pelas UBSs, resultando em um único processo com apenas dois documentos. No "Comunitária Regional", elaboram-se TCEs/PAEs para cada cidade, consolidando todos os documentos em um único processo.	Sem custos adicionais, uma vez que as atividades a serem realizadas já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.
2	Elaborar uma única documentação coletiva no início do período que contemple todos os três rodízios, abrangendo as três subturmas de forma conjunta.	Para reduzir a carga administrativa e simplificar a gestão dos estágios, concentrando as assinaturas em um único processo, o que tornaria o fluxo mais ágil e menos burocrático.	Por meio digital: nos modelos de documentação coletiva de cada estágio, em formato .doc, disponíveis pela COE.	Implementação até o início da próxima turma no internato. Continuamente, em até 15 dias úteis antes do início dos rodízios de cada novo período.	Cada coordenador será responsável pela elaboração da documentação de seu estágio, contando com o apoio dos TAEs da COE.	Para cada concedente do estágio, elaborar TCEs e PAEs que indiquem todos os períodos dos estágios das três subturmas, prevendo a alocação de todos os alunos em um único plano de atividades integrado.	Sem custos adicionais, uma vez que as atividades a serem realizadas já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.
3	Implementar um procedimento de assinaturas híbridas, combinando	Para atender às necessidades de diferentes partes envolvidas que	Na etapa de recolhimento de assinaturas nos	Dependendo da concordância da Prograd, a implementação	A Prograd, com a colaboração da COE e dos estudantes.	Os documentos serão entregues, pelos alunos, aos supervisores e representantes legais para coleta das assinaturas	Sem custos adicionais, uma vez que as atividades a serem realizadas

Nº	<i>What</i> (O que?)	<i>Why</i> (Por quê?)	<i>Where</i> (Onde?)	<i>When</i> (Quando?)	<i>Who</i> (Quem?)	<i>How</i> (Como?)	<i>How much</i> (Quanto?)
	assinaturas eletrônicas e físicas nos documentos de estágio, visando maior flexibilidade e validade para situações em que a assinatura eletrônica seja de difícil obtenção.	possam preferir métodos distintos de assinatura, melhorar a aceitação e a eficiência do processo de assinatura e garantir a conformidade com as regulamentações.	documentos TCE/PAE do fluxo de homologação dos estágios.	pode ocorrer imediatamente após a aprovação.		físicas. Depois, escaneados e enviados à COE, que será responsável por anexar os documentos assinados ao processo no SEI, que pode incluir documentos com assinaturas físicas, eletrônicas ou uma combinação de ambas.	já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.
4	Reduzir o número de assinaturas necessárias nas concedentes da prefeitura, simplificando o processo para tornar a gestão mais eficiente.	Para diminuir a burocracia, acelerar o processo de homologação e reduzir o tempo e esforço envolvidos na coleta de assinaturas.	Por meio digital: nos documentos de estágios que são realizados em concedentes da prefeitura de Juiz de Fora.	Implementação até o início da próxima turma no internato, previsto para 10/03/2025.	Coordenadores dos estágios realizados em concedentes da prefeitura, juntamente com o setor administrativo da prefeitura responsável pela gestão dos estágios na instituição.	Designando um único representante legal da prefeitura para assinar em nome de todas as unidades sob sua jurisdição, centralizando a gestão dos estágios. Da mesma forma, um único médico responsável por todos os supervisores das concedentes relacionadas ao estágio também poderia assinar, reduzindo o número de assinaturas necessárias e otimizando a validação dos documentos.	Sem custos adicionais, uma vez que as atividades a serem realizadas já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.
5	Produzir um vídeo informativo sobre a	Para esclarecer as exigências legais e práticas da	Por meio digital: disponibilizado	Imediatamente, devendo a ação ser concluída em	TAES da COE com a colaboração da Prograd e	Utilizando os equipamentos disponíveis na Faculdade de Medicina para gravar uma	Sem custos adicionais, uma vez que as

Nº	<i>What</i> (O que?)	<i>Why</i> (Por quê?)	<i>Where</i> (Onde?)	<i>When</i> (Quando?)	<i>Who</i> (Quem?)	<i>How</i> (Como?)	<i>How much</i> (Quanto?)
	documentação de estágio, destrinchando o TCE e o PAE e explicando a importância e necessidade desses documentos.	documentação, orientando estagiários e supervisores quanto à importância da documentação e dos processos envolvidos, visando reduzir erros e atrasos no fluxo de homologação.	no <i>site</i> da Faculdade de Medicina e na página da Prograd.	até 30 dias após o início do projeto. Posteriormente, o vídeo deve ser revisado e disponibilizado para o próximo rodízio de estágios.	coordenadores de estágio da Medicina.	videoaula, com o uso da câmera do <i>notebook</i> e compartilhamento de tela, apresentando de forma clara e objetiva as diretrizes sobre a documentação de estágio, incluindo os responsáveis pelas assinaturas, aspectos do seguro e as cláusulas contratuais pertinentes.	atividades a serem realizadas já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.
6	Configurar o SIGA para gerar o TCE/PAE no formato “.jpeg”, nas dimensões exigidas para anexação no SEI.	Para eliminar a etapa de conversão manual de arquivos e agilizar a submissão de documentos garantindo que os arquivos estejam prontos para submissão imediata.	Por meio digital: no módulo “estágios” no SIGA.	A depender da disponibilidade dos servidores do CGCO.	O CGCO.	Utilizando linguagem de programação, desenvolvendo <i>scripts</i> e integrando-os ao fluxo de trabalho do SIGA para que o TCE/PAE seja automaticamente convertido para “.jpeg” nas dimensões exigidas pelo SEI.	Sem custos adicionais, uma vez que as atividades a serem realizadas já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.
7	Integração automática entre SIGA e o SEI, para que os documentos TCE/PAE, gerados no SIGA, sejam automaticamente transferidos e anexados ao SEI	Para reduzir a carga administrativa, evitar erros de transferência manual, aumentar a eficiência no processo de homologação e garantir que todos os documentos estejam	Por meio digital: no ambiente de TI da universidade, envolvendo tanto o sistema SIGA quanto o SEI.	A depender da disponibilidade dos servidores do CGCO.	O CGCO.	Implementar e configurar um <i>webservice</i> de integração entre os sistemas, começando com uma análise de requisitos para definir os dados e documentos a serem transferidos, além dos requisitos técnicos e funcionais. Desenvolver a interface de integração e	Sem custos adicionais, uma vez que as atividades a serem realizadas já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.

Nº	<i>What</i> (O que?)	<i>Why</i> (Por quê?)	<i>Where</i> (Onde?)	<i>When</i> (Quando?)	<i>Who</i> (Quem?)	<i>How</i> (Como?)	<i>How much</i> (Quanto?)
	sem a necessidade de intervenção manual.	corretamente registrados e acessíveis no SEI.				realizar testes para garantir a precisão e segurança na transferência de dados.	
8	Emitir certificados de supervisão de estágio para os supervisores e representantes legais, oferecendo reconhecimento formal por suas contribuições e atuações no processo de estágio.	Para incentivar os supervisores e representantes legais a se cadastrarem como usuários externos e assinarem digitalmente no SEI, melhorando a eficiência no gerenciamento dos estágios.	Por meio digital: no SEI.	Imediatamente. Continuamente ao final de cada período ou, caso o supervisor se desligue antes da conclusão dos três rodízios, no momento de sua saída.	Os coordenadores dos estágios com a colaboração dos TAEs da COE.	Utilizando os documentos padrão do SEI.	Sem custos adicionais, uma vez que as atividades a serem realizadas já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.
9	Alterar o procedimento de cadastro de usuário externo, integrando o termo de concordância e veracidade diretamente no corpo da página da UFJF, com a	Para reduzir a burocracia, otimizar o tempo dos usuários, aumentar a eficiência do processo de cadastro e evitar erros manuais na documentação.	Por meio digital: na página da UFJF na internet que diz respeito SEI.	A depender da disponibilidade do CGCO.	O CGCO com a colaboração da equipe do SEI.	Modificando a interface da página da UFJF de cadastro no SEI, utilizando linguagens de programação para desenvolvimento <i>web</i> , além de configurar o <i>backend</i> ¹² para capturar os dados e o arquivo carregado, utilizando uma biblioteca de envio de e-	Sem custos adicionais, uma vez que as atividades a serem realizadas já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.

¹² O *backend* é a parte do desenvolvimento de *software* que lida com a lógica, processamento e armazenamento de dados, operando "nos bastidores" para suportar o *frontend*. Ele inclui o servidor, banco de dados e a aplicação que processa as requisições dos usuários.

Nº	<i>What</i> (O que?)	<i>Why</i> (Por quê?)	<i>Where</i> (Onde?)	<i>When</i> (Quando?)	<i>Who</i> (Quem?)	<i>How</i> (Como?)	<i>How much</i> (Quanto?)
	inclusão de uma caixa de seleção para aceite e um campo para <i>upload</i> .					<i>mails</i> para enviar automaticamente o documento e as informações para o <i>e-mail</i> designado.	
10	Apresentar a pesquisa ao colegiado da COE e, um mês após a apresentação, avaliar os procedimentos relacionados à homologação dos processos.	Para identificar quais propostas são viáveis para implementação e quais não são, além de detalhar os obstáculos que dificultam sua execução.	Na Faculdade de Medicina da UFJF, durante uma reunião com o colegiado da COE.	Na próxima reunião da COE, após a conclusão deste estudo. Um mês depois, na reunião subsequente da COE, realiza-se a avaliação dos procedimentos.	A apresentação da pesquisa à COE será feita por este pesquisador. A avaliação dos procedimentos deve ser realizada pelos membros do colegiado	Por meio de uma reunião formal, onde a pesquisa será apresentada, seguida por discussões e coletas de feedback dos membros do colegiado.	Sem custos adicionais, uma vez que as atividades a serem realizadas já estão incluídas nas atribuições laborais dos envolvidos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Na próxima seção, as propostas sistematizadas no quadro 5W2H serão esmiuçadas, identificando-se os atores responsáveis pela implementação de cada ação e explicando por que essas ações são as mais adequadas para resolver ou amenizar os desafios identificados na pesquisa de campo, além de outras considerações pertinentes.

4.2 DETALHAMENTO DAS PROPOSIÇÕES

Nesta seção, apontam-se os atores responsáveis pela execução das ações, acompanhados da justificativa para a escolha desses envolvidos. Ademais, contextualizam-se as propostas, expondo sua viabilidade, impacto esperado e contribuição para a melhoria do fluxo dos processos de homologação de estágios, de modo a garantir que as ações estejam alinhadas com os objetivos da pesquisa e com as necessidades práticas observadas na pesquisa de campo.

Com a finalidade de identificar os atores responsáveis pela execução das ações propostas, é imprescindível observar a diretriz "como fazer" do quadro 5W2H. Algumas ações envolvem modificações em sistemas de informação, o que exige conhecimento técnico em programação, interfaces e bancos de dados. Tais ações devem ser executadas pelo CGCO, setor responsável por planejar estratégias e mobilizar recursos de TI para otimizar processos organizacionais. No caso do cadastro de usuários externos no SEI, além do CGCO, é necessária, obviamente, a colaboração da equipe do SEI. Já a proposta que trata especificamente do procedimento de assinaturas híbridas necessita ser implementada pela Prograd, que deve autorizar a ação.

Para a execução de todas as ações propostas, tem-se o apoio da COE e da Prograd, que são os setores que em conjunto fazem funcionar os trâmites administrativos do fluxo de homologação dos estágios.

A fim de garantir maior clareza e um detalhamento mais estruturado, esta seção foi organizada em três subseções, cada uma agrupando as propostas conforme sua temática central. A primeira subseção aborda as ações 1, 2, 3, 4 e 5, direcionadas à redução da documentação, melhoria dos procedimentos da coleta de assinaturas e esclarecimentos sobre a documentação, com o objetivo de agilizar os trâmites administrativos. A segunda subseção abrange as ações 6, 7, 8 e 9, que tratam da otimização dos sistemas de informação e pretendem aperfeiçoar o uso das ferramentas tecnológicas. Na terceira subseção, é apresentada a proposta de ação 10, que envolve a apresentação dos resultados deste estudo,

seguida pela avaliação dos procedimentos em vigor, com o objetivo de verificar a viabilidade das ações sugeridas.

4.2.1 Propostas de ação relacionadas à documentação e assinaturas (Propostas 1, 2, 3, 4 e 5)

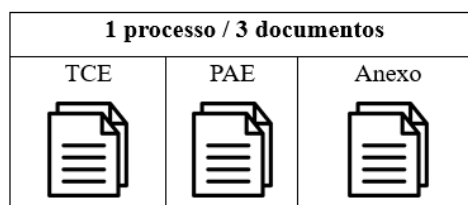
Esta subseção visa apresentar propostas para otimizar a elaboração da documentação dos estágios e o recolhimento das assinaturas, ressaltando que todas essas propostas se inter-relacionam e se complementam de alguma forma.

Os resultados da pesquisa sinalizam que os estágios de documentação individual são os que enfrentam mais desafios e atrasos em suas homologações. Por isso, a primeira ação proposta foca em dois estágios de documentação individual: o "Comunitária Local" e o "Comunitária Regional".

Cada um desses estágios resulta em aproximadamente 30 processos, dependendo do tamanho da subturma, totalizando cerca de 60 processos por rodízio. Esses processos envolvem a produção de aproximadamente 120 documentos, sendo metade TCE e a outra metade PAE.

Ao consolidar a formalização desses estágios utilizando a documentação coletiva, os estágios "Comunitária Local" e "Comunitária Regional" reduziriam o número de processos de 60 para apenas dois por rodízio, com um processo para cada estágio. No caso do "Comunitária Local", os as informações seriam condensadas em apenas três documentos, sendo um TCE, um PAE, e um anexo com as informações dos alunos da subturma (Figura 7).




























Figura 7 - Atualização da documentação do estágio "Comunitária Local"



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Já no "Comunitária Regional", devido à sua realização em 13 diferentes cidades, o processo conteria aproximadamente 27 documentos (Figura 8), uma vez que cada cidade necessita de seu próprio conjunto TCE/PAE.

Figura 8 - Atualização da documentação do estágio "Comunitária Regional"

1 processo / 27 documentos													
Cidade 1	Cid. 2	Cid. 3	Cid. 4	Cid. 5	Cid. 6	Cid. 7	Cid. 8	Cid. 9	Cid. 10	Cid. 11	Cid. 12	Cid. 13	Total de documentos
TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	TCE 	13 TCEs
PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	PAE 	13 PAEs
Anexo 													1

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Essa transformação centraliza e otimiza a gestão documental ao estruturar em um único documento coletivo todos os estudantes envolvidos, eliminando redundâncias e agilizando o fluxo de homologação dos estágios. A adoção da documentação coletiva dispensa a etapa de cadastro individual no SIGA, contribuindo para a redução de erros no preenchimento e evitando o envio duplicado de documentos, uma vez que a responsabilidade por essa tarefa passa a ser dos coordenadores de estágio. Além disso, contribui para uma homologação mais célere, pois supervisores e representantes legais precisariam assinar um único documento que abrange todos os alunos que realizam o estágio na concedente em que atuam, atenuando os atrasos por falta de assinaturas.

Para implementar essa mudança, os coordenadores desses estágios precisam adaptar o modelo de documentação coletiva, incorporando as especificidades de cada subturma e estágio. Essa adaptação deve ser feita a cada rodízio, assegurando que as informações sobre os alunos e as concedentes estejam corretamente representadas.

Após a implementação desta ação, o internato contaria com 11 estágios de documentação coletiva, considerando que os estágios de "Ginecologia/Obstetrícia" e "Urgência/Emergência" já foram convertidos de individuais para coletivos no decorrer desta pesquisa, restando apenas o estágio "Opcional", que ainda utilizaria a documentação individual.

A segunda proposta amplia a anterior ao abordar a redução do número de documentação dos estágios por meio do agrupamento das informações dos três rodízios em um único processo, gerando toda a documentação necessária no início do semestre. Essa medida, voltada para os estágios de documentação coletiva, pretende amainar a problemática

criticada por PC, relacionada à quantidade excessiva de documentação gerada a cada rodízio, que ocorre a cada seis ou sete semanas.

A principal solução proposta é centralizar as informações em um único processo para todo o semestre, eliminando a necessidade de gerar novos documentos a cada rodízio. Dessa forma, os TAEs abririam 11 processos coletivos por período (um para cada estágio), em vez de 33, reduzindo consideravelmente o volume de trabalho e agilizando a gestão documental. Essa ação simplifica a gestão dos estágios e abranda a burocracia, diminuindo o número de documentos a serem assinados por representantes legais e supervisores, o que agilizaria a homologação e diminuiria o risco de atrasos causados por assinaturas pendentes.

Para garantir a viabilidade dessa proposta, os coordenadores devem alocar todos os alunos da turma nas vagas de estágio logo no início do período letivo e, a partir disso, preparar o termo de compromisso e o plano de atividades que abranjam os três rodízios do período. Esses documentos devem seguir os modelos padronizados pela COE, certificando a inclusão de todas as informações necessárias de forma consolidada e precisa para evitar a necessidade de atualizações constantes. Além disso, os coordenadores devem revisar e adaptar esses modelos para que todos os detalhes pertinentes aos rodízios e subturmas estejam corretamente contemplados.

Por fim, a comunicação clara dos benefícios dessa mudança para todos os envolvidos, como a simplificação do processo de homologação e a redução da carga de trabalho, será fundamental para sustentar uma transição bem-sucedida e a adoção eficiente do novo procedimento.

A terceira e a quarta propostas tratam da questão do recolhimento das assinaturas, sendo complementares na busca pela eficiência administrativa. A terceira proposta sugere a implementação de um procedimento híbrido, que aceite tanto assinaturas eletrônicas quanto físicas, permitindo maior flexibilidade e adaptabilidade no processo de formalização dos documentos. Já a quarta foca na simplificação do processo de assinatura nas concedentes da prefeitura, com o objetivo de desburocratizar e acelerar a obtenção das assinaturas necessárias. Ambas as propostas estão interligadas e visam aprimorar a homologação dos estágios, facilitando a coleta de assinaturas e reduzindo a complexidade administrativa.

A proposta de implementação de assinaturas híbridas busca permitir a coexistência de assinaturas físicas e eletrônicas no mesmo processo de homologação de estágio, com o objetivo de minimizar os atrasos no recolhimento das assinaturas. Essa ação viabiliza um fluxo documental mais flexível, permitindo que aqueles que resistem ao cadastro no SEI ou

que, mesmo cadastrados, enfrentam dificuldades para realizar as assinaturas, possam validar os documentos de forma mais simples por meio de assinatura física.

Dessa forma, o processo flui de maneira eficiente, sem depender da adesão completa ao SEI, respeitando as dificuldades dos usuários mais resistentes ao uso de tecnologias digitais. Ao mesmo tempo, a proposta mantém a integridade e validade jurídica dos documentos, além de acarretar uma maior celeridade e facilidade na homologação dos processos.

Essa alternativa é voltada para os casos em que, por diversos motivos, os signatários externos à UFJF não acessam o SEI, resultando na paralisação dos processos, comprometendo a homologação dos estágios. Nessa situação, o estudante poderia obter a assinatura física pendente ao imprimir o documento do SEI, que já contém as assinaturas eletrônicas realizadas, e apresentá-lo à pessoa que ainda não o assinou. Posteriormente, o estudante digitalizaria o documento e o enviaria à COE, que ficaria responsável por atualizá-lo no SEI, garantindo que o arquivo final contenha todas as assinaturas, tanto eletrônicas quanto físicas, em um único documento. Essa integração das assinaturas afiança que o processo seja concluído de forma eficiente, sem comprometer os prazos institucionais.

Para potencializar a propositiva, os coordenadores de estágio devem identificar, antes do início dos rodízios, os supervisores ou representantes legais que enfrentam dificuldades para realizar a assinatura de forma eletrônica, devido a fatores como barreiras tecnológicas, resistência ao procedimento, falta de interesse em colaborar, entre outros casos. Em tais situações, os alunos poderiam ser orientados a obterem a assinatura física desses indivíduos, agilizando o processo e minimizando atrasos no fluxo de homologação.

Importante destacar que esta medida se aplicaria exclusivamente aos casos em que há dificuldade para obter a assinatura eletrônica, servindo como alternativa para reduzir prejuízos ao processo de homologação dos estágios. O procedimento oficial permaneceria sendo a assinatura pelo SEI, mas, excepcionalmente, o coordenador de estágio poderia autorizar a assinatura física, após análise individual de cada caso.

A efetividade da ação proposta está condicionada à aprovação da Prograd, que deverá elaborar orientações detalhadas sobre o uso das assinaturas híbridas. Esses documentos devem especificar os procedimentos para a coleta, digitalização e integração das assinaturas físicas aos processos eletrônicos.

Os principais benefícios dessa proposta incluem a redução de atrasos, pois a possibilidade de recolher assinaturas físicas elimina a barreira de cadastro no SEI, abonando a

continuidade dos processos de forma mais ágil e a flexibilidade e inclusão de diferentes perfis de usuários, permitindo a colaboração eficaz tanto daqueles com afinidade digital quanto dos que preferem métodos tradicionais.

A implementação da ação exige apenas adequações normativas, uso de recursos já disponíveis e o envolvimento dos coordenadores, estudantes e TAEs para garantir o bom andamento dos processos.

Na quarta proposta, pretende-se a redução do número de assinaturas necessárias nas concedentes da Prefeitura de Juiz de Fora, com o objetivo de simplificar e acelerar o processo de homologação dos estágios. A proposta tem como meta atenuar a burocracia e agilizar a coleta de assinaturas, diminuindo o tempo e o esforço envolvidos na gestão documental dos estágios realizados nas unidades da prefeitura.

Sugere-se que, em vez de coletar múltiplas assinaturas de responsáveis em cada unidade específica da prefeitura, seja designado um único representante legal para assinar em nome de todas as unidades sob sua jurisdição. Em vez de coletar assinaturas de responsáveis em cada uma dessas unidades, o representante assinaria todos os documentos dos rodízios de estágio. Da mesma forma, propõe-se que um único médico, que seria responsável por todos os supervisores das concedentes envolvidas em cada estágio, também possa assinar os documentos em vez de obter assinaturas individuais de cada supervisor.

Para oportunizar a propositiva, é necessário que os coordenadores dos estágios realizados nas unidades da prefeitura trabalhem em conjunto com o setor administrativo da prefeitura responsável pela gestão dos estágios para garantir que o representante esteja plenamente informado sobre suas responsabilidades e os documentos que precisa assinar. Além disso, os coordenadores devem atualizar e padronizar os documentos de seus respectivos estágios para refletir o novo procedimento de assinatura.

Um dos benefícios mais evidentes dessa proposta é a proteção da documentação contra os impactos das trocas de profissionais nas unidades da prefeitura. Embora as substituições de pessoal continuem, essas mudanças não afetarão o processo de assinatura, pois a responsabilidade pela assinatura dos documentos será atribuída a um único representante legal da prefeitura. Além disso, a proposta elimina a necessidade de vários profissionais realizarem o cadastro no SEI. Apenas o representante legal da prefeitura e o supervisor médico técnico precisarão estar cadastrados, o que reduz a burocracia e favorece a administração documental.

O ideal seria que a implementação da ação fosse concluída até o início da próxima turma no internato, com a data programada para 10 de março de 2025, conforme o Calendário

da COE, aprovado na VII Reunião da COE em 04/09/2024. A adoção desse modelo centralizado de assinaturas intenta promover uma gestão mais eficiente dos estágios, minimizando a complexidade administrativa e agilizando o processo de homologação, o que contribuirá para uma melhoria geral na administração dos estágios e na eficiência da coleta de assinaturas.

Por fim, a quinta proposta consiste na criação de um vídeo informativo para desmistificar os requisitos documentais dos estágios, destacando a importância e a necessidade desses documentos. No vídeo devem ser explicadas as exigências legais e práticas que estagiários e supervisores devem observar, facilitando o entendimento e a correta execução dos procedimentos necessários.

O objetivo é orientar todos os envolvidos sobre a importância da documentação e da homologação desses documentos, visando a sensibilização e formação desses indivíduos diante das exigências documentais. O material seria disponibilizado digitalmente nos *sites* da Faculdade de Medicina e da Prograd, assegurando amplo acesso.

A produção do vídeo seria iniciada imediatamente após a validação do colegiado da COE, com meta de conclusão em até 30 dias após o início do projeto. Além disso, o material deve ser revisado pelo presidente da COE e pela Gerência de Estágios da Prograd para garantir qualidade e eficácia, estando disponível para o próximo rodízio de estágios.

A execução da gravação ficaria a cargo dos TAES da COE, com o apoio da Prograd e dos coordenadores de estágio do curso de Medicina. A gravação deve ser realizada no formato de videoaula com a câmera do *notebook*. Durante o vídeo, o TAE seria exibido em segundo plano, enquanto os documentos são apresentados de forma detalhada, na tela principal.

A apresentação deverá abordar, de forma clara e objetiva, as diretrizes essenciais sobre a documentação de estágio, proporcionando uma explicação detalhada sobre os procedimentos obrigatórios. Deve ser esclarecido sobre a definição dos responsáveis pelas assinaturas, descrevendo as atribuições de cada ator envolvido no processo, bem como informações relevantes sobre o seguro, que protege o estagiário durante o período de atuação, além da análise das cláusulas contratuais.

Na próxima subseção, são apresentadas as propostas relacionadas aos sistemas de informação empregados no fluxo dos processos de homologação dos estágios. Essas propostas objetivam potencializar a eficiência dos sistemas utilizados, abordando aspectos críticos como a integração de dados, a automação de procedimentos e a melhoria na comunicação entre os diversos participantes do processo de homologação.

4.2.2 Propostas de ação para otimização dos sistemas (Propostas 6, 7, 8 e 9)

Nesta subseção, são tratadas as propostas relacionadas à dimensão tecnológica, especificamente o SIGA e o SEI. As ações foram agrupadas aqui devido à necessidade de intervenção de atores externos ao fluxo regular da homologação dos estágios, em particular dos setores responsáveis pela gestão dos recursos tecnológicos da universidade. Adicionalmente, a ação referente à emissão de certificados foi incluída nesta subseção, pois aspira atenuar as dificuldades no processo de cadastro no SEI, estabelecendo uma conexão direta com a temática tecnológica tratada.

Um dos principais desafios apontados por PC concerne à necessidade de conversão dos documentos de “.pdf” para “.jpeg” e, subsequentemente, o redimensionamento para possibilitar a visualização adequada no SEI. Para cessar essa problemática, propõe-se a automatização da geração dos documentos TCE/PAE no sistema SIGA, de forma que estes sejam produzidos diretamente em formato “.jpeg” e nas dimensões apropriadas.

A automatização da geração dos documentos (proposta 6) emerge como a solução mais eficaz para essa questão por diversos motivos. Um deles é a eliminação da etapa de conversão manual, que, além de ser propensa a erros, exige tempo extra dos técnicos administrativos. Essa perspectiva não apenas simplifica o fluxo de trabalho, mas, também, assegura que os arquivos sejam produzidos de acordo com as especificações ideais para anexação no SEI, promovendo maior agilidade e precisão no processo.

Outrossim, a automatização cessa as inconsistências no tamanho e na qualidade dos arquivos, problemas frequentemente associados a retrabalho e atrasos na homologação, originados pelo envio de documentos em formatos e tamanhos inadequados pelos alunos. Ao garantir que os documentos sejam gerados diretamente nas condições requeridas, a solução promove a eficiência e a eficácia do processo de homologação, alinhando-se aos objetivos centrais da gestão de processos.

Primeiramente, o CGCO deve realizar uma análise do módulo de estágios do SIGA, avaliando como os documentos são gerados atualmente, com foco nas funcionalidades de exportação e formato. A partir dessa análise, o CGCO atualiza os *scripts* responsáveis pela geração dos documentos, utilizando bibliotecas adequadas para que sejam produzidos diretamente em formato “.jpeg”, no tamanho 843x1193, conforme as especificações adotadas pela COE no atual fluxo de homologação dos processos de estágio.

Esse processo envolve tanto a codificação da nova funcionalidade quanto a execução de testes para garantir seu correto funcionamento. Após a implementação, é preciso monitorar o uso inicial da ferramenta, realizando ajustes em eventuais inconsistências que possam surgir. Para viabilizar a proposta, serão necessários desenvolvedores e analistas do CGCO, além de ferramentas tecnológicas adequadas para o desenvolvimento da função e a execução dos testes. Os principais indicadores de sucesso incluem a redução do tempo de homologação e o aumento da satisfação dos servidores envolvidos no processo.

Outra questão amplamente destacada tanto por PC quanto por CEMP - gestores mais afetados por esse problema - é a falta de integração entre o SIGA e o SEI, que resulta em problemas operacionais como o envio duplicado de documentos pelos alunos e, conseqüentemente, a abertura de processos duplicados pelos TAEs. Isso prejudica o controle e o andamento adequado dos processos, além de provocar erros e atrasos desnecessários na fase final da homologação. Por conseguinte, a sétima ação proposta aspira promover a integração entre os sistemas.

Conforme informações do CGCO, já existe a integração entre o SIGA e o SEI por meio de *webservices*, como as implementadas para atender às demandas de setores financeiros da UFJF. A partir dessa base tecnológica, pode-se ampliar a integração para abranger também o fluxo de homologação dos estágios da Faculdade de Medicina.

Para possibilitar essa integração, o CGCO precisa de implementar e configurar um *webservice* que conecte a COE do curso de Medicina à Prograd. O primeiro passo seria realizar uma análise de requisitos, tanto funcionais quanto técnicos, para definir com precisão os dados e documentos que devem ser transferidos entre os sistemas. Essa análise incluiria o mapeamento do fluxo de homologação atual e as necessidades de segurança da informação.

Em seguida, a equipe de desenvolvimento do CGCO deve adaptar uma interface de integração entre o SIGA e o SEI para garantir que os documentos gerados no SIGA sejam transferidos e incorporados automaticamente no SEI. Isso eliminará a necessidade de abertura manual de processos e anexação do TCE/PAE pelos TAEs, permitindo que eles se concentrem apenas na validação e liberação das assinaturas necessárias.

Para assegurar a precisão e a segurança da transferência de dados entre os sistemas, é necessário realizar testes abrangentes em ambientes controlados antes da implementação, de modo a evitar erros ou inconsistências no fluxo de trabalho. Também, é indispensável o monitoramento contínuo após a implementação para permitir ajustes rápidos caso sejam identificados problemas.

As propostas 8 e 9 abordam uma das principais barreiras identificadas na pesquisa de campo: o cadastro de usuário externo no SEI. Esse cadastro é obrigatório para que a assinatura eletrônica no SEI seja possível, e sua ausência impede a homologação do estágio. Para atenuar esse gargalo, a oitava proposta sugere emitir certificados de supervisão de estágio como forma de reconhecimento para os supervisores e representantes legais, incentivando-os a realizar o cadastro e participar do processo de assinatura digital. Segundo PC, a participação dos profissionais na UFJF é totalmente voluntária; portanto, aqueles que estão dispostos e motivados contribuem ativamente, enquanto os desinteressados acabam dificultando a homologação.

Emitir certificados é uma estratégia eficaz para incentivar o cadastro no SEI, pois proporciona um reconhecimento tangível pelo trabalho realizado, funcionando como um incentivo positivo. A possibilidade de receber um certificado pode agregar valor ao currículo ou perfil profissional, trazendo um sentido e um ganho real com a participação na homologação dos estágios. Ademais, evidencia que a participação e o esforço dos profissionais são valorizados pela instituição.

Os certificados precisam ser emitidos pelos coordenadores de estágios, que mantêm contato direto com os supervisores e representantes legais das concedentes. Eles são os primeiros a terem ciência sobre as trocas de profissionais e, portanto, podem determinar as datas apropriadas a serem incluídas nos certificados, além de conhecerem as atividades desempenhadas pelos supervisores. A emissão deve ser realizada no SEI, utilizando os modelos específicos do sistema para esse tipo de documento. Os TAEs da COE devem acompanhar esses procedimentos, disponibilizando a assinatura do responsável pela COE e, em seguida, enviando os documentos aos interessados.

A nona proposta, assim com a anterior, buscar incentivar o cadastro de usuários externos no SEI, simplificando um processo atualmente burocrático e complexo, especialmente para pessoas com pouca familiaridade com tecnologia, conforme ressaltou CEMCL.

Atualmente, o procedimento exige que o usuário acesse a página de cadastro do SEI, preencha um formulário e, em seguida, receba um *e-mail* automático com instruções para baixar o "termo de concordância e veracidade", assiná-lo e enviá-lo, junto com um documento de identificação, para a Central de Atendimento. Esse processo, com várias etapas, torna o cadastro demorado e propenso a erros.

A proposta visa simplificar esse fluxo, eliminando a necessidade de baixar, assinar e reenviar documentos por *e-mail*. Assim, o CGCO deve desenvolver uma interface que incorpore diretamente o "termo de concordância e veracidade" na página da UFJF, com uma caixa de seleção para confirmação de concordância e um campo para *upload* de documentos de identificação. Dessa forma, o usuário poderá preencher seus dados, aceitar os termos e enviar seu documento em uma única etapa, automatizando o envio dessas informações para a Central de Atendimento. Também, o sistema redirecionaria o usuário automaticamente para a página de cadastro no SEI, tornando o fluxo mais simples e contínuo.

Para implementar essa solução, o CGCO deve utilizar linguagens de programação adequadas ao desenvolvimento *web* e configurar o *backend* para capturar os dados e documentos enviados, integrando uma biblioteca para o envio automático de *e-mails*. Testes de usabilidade precisam ser realizados para garantir a eficácia da nova interface e a UFJF deve comunicar amplamente a mudança, oferecendo suporte necessário aos usuários.

Ao concentrar todas as etapas em uma única interface, o processo se torna mais intuitivo e acessível, até mesmo para usuários com pouca familiaridade tecnológica. Com essa simplificação, espera-se que os usuários não posterguem o cadastro no SEI, contribuindo para um fluxo de homologação mais ágil e eficiente.

A viabilidade técnica da proposta é reforçada pelo uso de um sistema semelhante já empregado no cadastro de alunos, demonstrando que a solução pode ser implementada com eficácia, trazendo benefícios práticos sem a necessidade de grandes reestruturações.

Na subseção seguinte, aborda-se a apresentação desta pesquisa ao colegiado da COE, com o intuito de destacar os achados do estudo, focando principalmente nas propostas de melhoria para o fluxo de homologação dos processos. Adicionalmente, é discutida a avaliação dos procedimentos que deve ocorrer na reunião subsequente à apresentação da pesquisa. Essa avaliação deverá ser realizada pelo colegiado da COE, estabelecendo uma conexão com as propostas apresentadas, visando identificar quais ações são viáveis de implementar e quais não são.

4.2.3 Proposta de ação referente à apresentação da pesquisa na COE e à avaliação dos procedimentos (Proposta 10)

Nesta última subseção, discute-se sobre a apresentação desta pesquisa ao colegiado da COE. O objetivo dessa apresentação é compartilhar os resultados obtidos e detalhar as ações

propostas para aprimorar o fluxo de homologação dos processos de estágio. Essa etapa é fundamental para promover o entendimento e a adesão dos membros da COE às melhorias sugeridas, visando a otimização dos trâmites administrativos envolvidos na homologação dos estágios.

Por meio da apresentação, pretende-se sensibilizar o colegiado sobre a importância de revisar os procedimentos e implementar as propostas sugeridas, com o intuito de garantir o cumprimento dos prazos institucionais e promover um trabalho eficaz e eficiente. A apresentação seguirá um roteiro que destacará os principais desafios identificados, os quais dificultam a homologação dos estágios, além de apresentar as soluções propostas para cada um deles.

Na reunião subsequente da COE, propõe-se a avaliação dos procedimentos atuais do fluxo, correlacionando-os com as soluções apresentadas. Esse momento será dedicado à coleta de sugestões dos membros do colegiado sobre a viabilidade de cada proposta, incluindo as dificuldades potenciais para sua implementação, alternativas para a execução das sugestões e possíveis melhorias. Essa avaliação é fundamental, pois permitirá ao colegiado da COE analisar a viabilidade das propostas, identificando quais ações podem ser efetivamente implementadas e quais não são viáveis.

Por meio da articulação entre a apresentação da pesquisa e a subsequente avaliação dos procedimentos, espera-se que a COE não apenas reconheça a necessidade de melhorias, mas, também, se comprometa a buscar soluções práticas e eficazes que promovam a modernização e a eficiência dos processos de homologação dos estágios. Objetiva-se estabelecer um ciclo contínuo de *feedback* e aprimoramento, que fortaleça a gestão dos estágios e se alinhe às melhores práticas e à realidade tecnológica contemporânea.

Após a apresentação detalhada do plano de ação educacional, a próxima seção é dedicada às considerações finais desta pesquisa. Nela, destacam-se as contribuições do estudo para o aperfeiçoamento do fluxo da homologação dos estágios e da interação entre os atores envolvidos, assim como as perspectivas para futuras melhorias e implementações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dada a relevância do internato no curso de Medicina da UFJF e sua complexa organização, impõem-se à instituição desafios administrativos consideráveis que demandam uma gestão cuidadosa e bem estruturada pela COE e demais órgãos envolvidos. A diversidade de locais, supervisores e atividades que os alunos devem cumprir exige uma coordenação pormenorizada para assegurar a qualidade e eficiência do processo formativo.

Nesse contexto, a implementação do SEI, que contribuiu para a substituição do uso de documentos físicos por trâmites digitais, surge como uma tentativa de facilitar essa gestão, porém com implicações e desafios próprios, que foram o foco desta investigação.

Entre os problemas identificados, destacam-se o cadastro incorreto de estágios no SIGA, atrasos na obtenção de assinaturas e a falta de integração entre o SEI e o SIGA, resultando em constantes atrasos na homologação dos estágios e no descumprimento dos prazos institucionais. Esses entraves, inicialmente observados no ambiente de trabalho do autor durante o segundo semestre de 2022, juntamente com os achados da pesquisa de Claudino, que analisou o trabalho e o retrabalho no tratamento da documentação dos estágios do curso de Medicina da UFJF antes da adoção do SEI, constituíram a base para a investigação do caso de gestão apresentado.

Devido à complexidade e abrangência do tema, que envolve múltiplas instituições, sistemas de informação, legislações, diretrizes e o alto volume de demandas do curso de Medicina, a investigação sobre os desafios da gestão dos estágios pode ser aprofundada sob diversas perspectivas. Esta pesquisa, contudo, optou por focar especificamente na homologação da documentação de estágio, com ênfase na gestão dos processos após a implementação do SEI.

Assim, o estudo buscou responder à questão de pesquisa: “Como otimizar as etapas dos processos de homologação dos estágios supervisionados obrigatórios no curso de Medicina da UFJF para que ocorram dentro dos prazos institucionais? ”.

A partir do levantamento das evidências, diversos desafios que comprometem o fluxo de homologação dos processos foram identificados. Contudo, a compreensão sobre esses desafios foi significativamente ampliada após a análise dos resultados da pesquisa de campo, proporcionou um espaço para que alguns dos atores envolvidos no fluxo de homologação dos estágios expressassem suas opiniões por meio de entrevistas e questionário. Essa interação

permitiu que os participantes compartilhassem suas perspectivas, enriquecendo a análise sobre as causas dos problemas enfrentados.

Questões como a perda do protagonismo dos estudantes e a transição de uma burocracia convencional para uma digital, os quais não haviam sido identificados anteriormente, emergiram como novos desafios após a informatização do fluxo. Além disso, a falta de coordenação entre a universidade e as instituições concedentes revelou-se também como um obstáculo contundente, impactando a gestão da informação e resultando em atrasos e retrabalho na gestão dos processos. Esses desafios apontam para a necessidade de fortalecer a comunicação e a colaboração entre as partes envolvidas, promovendo uma adaptação mais eficaz ao ambiente digital para garantir maior fluidez ao fluxo de homologação dos estágios.

Conclui-se que um dos principais desafios após a implementação do SEI na gestão dos estágios do curso de Medicina está relacionado ao cadastro de usuários externos, que representa um entrave para a homologação dos processos. Esse problema, como evidenciado pela pesquisa, está associado tanto a barreiras tecnológicas quanto à falta de interesse dos usuários em colaborar com a gestão, uma vez que essa colaboração é voluntária e carece de incentivos.

Observou-se, também, que o SEI foi integrado ao fluxo de homologação dos estágios sem o preparo adequado dos usuários, o que limitou a capacidade do sistema de atender plenamente às necessidades administrativas e comprometeu a eficiência esperada na gestão dos processos.

Esses fatores dificultam o envolvimento ativo no processo e ressaltam a necessidade de repensar estratégias de engajamento, bem como de oferecer um suporte tecnológico mais direcionado aos usuários, de forma a otimizar a utilização do sistema e evitar empecilhos no andamento das atividades, promovendo, assim, maior eficiência nos processos administrativos.

Dessa forma, considera-se fundamental que a UFJF continue investindo no desenvolvimento e na adaptação de suas ferramentas tecnológicas, ajustando os sistemas para que melhor atendam às especificidades e demandas dos processos administrativos do curso de Medicina.

Em resposta à questão de pesquisa, foram identificadas diversas soluções que, à luz da teoria discutida - com foco em gestão da informação, gestão de processos e coordenação interorganizacional -, e com o apoio da análise de campo, possibilitaram a formulação de

propostas de ação para aprimorar o fluxo de homologação dos processos e assegurar o cumprimento dos prazos.

Assim, o PAE proposto focou na implementação de mecanismos de flexibilização, desburocratização e facilitadores para os procedimentos de homologação. Acredita-se que as ações sugeridas possam eliminar, ou ao menos atenuar, os principais desafios identificados.

Em conclusão, a implementação do SEI na UFJF é ainda recente e requer amadurecimento para se adequar plenamente aos procedimentos existentes. É fundamental que o sistema evolua para atender às necessidades administrativas, em vez de simplesmente exigir que os procedimentos se ajustem à sua estrutura, evitando assim a rigidez e a burocracia excessiva.

Por fim, espera-se que as propostas apresentadas promovam uma gestão mais eficiente dos estágios por parte da COE, e que, na prática, essas sugestões sejam acolhidas pelo colegiado. Considerando que o tema envolve uma rede complexa de interações e um alto volume de demanda, recomenda-se que estudos futuros sobre os estágios supervisionados obrigatórios na UFJF aprofundem o papel do SIGA e a função da COE na gestão dos estágios, contribuindo para uma melhor compreensão e evolução das melhores práticas de gestão de estágios no contexto acadêmico da instituição.

REFERÊNCIAS

- ABPMP Brasil. **Guia para o gerenciamento de processos de negócio - corpo comum de conhecimento ABPMP BPM CBOOK**. Brasil: Association of Business Process Management Professionals, 2013. (v. 3). Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5178448/mod_resource/content/2/ABPMP_CBOOK_Guide_Portuguese.pdf. Acesso em: 30 jan. 2024.
- ALBUQUERQUE, L. M. **Prática docente na educação profissional e tecnológica: plano de ação**. Manaus: CETAM/UEA, 2022. Disponível em: <http://repositorioinstitucional.uea.edu.br/handle/riuea/4471>. Acesso em: 09 fev. 2023.
- ALMEIDA, P. A. *et al.* Graduação antecipada do curso de Medicina durante a pandemia de COVID-19: avaliação preliminar. **Revista Brasileira de Educação Médica**, Brasília, v. 45, n. 2, e073, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbem/a/PL4zwyrC3wHJVs6rJb6fKGt/?format=pdf&lang=en>. Acesso em: 08 maio 2024.
- ALVES, S. M. C.; RAMOS, E. M. B.; DELDUQUE, M. C. Decretação de *lockdown* pela via judicial: medida (des) necessária? **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 36, n. 6, e00116020, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/94RKHjpvhksQqdzKCCc4BCs/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 09 maio 2024.
- ANDRADE, R. C. R.; RESENDE, M. Aspectos legais do estágio: Uma retrospectiva histórica. **Revista Multitexto**, Montes Claros, v. 3, n. 1, p. 58-64, 2015. Disponível em: <https://www.ead.unimontes.br/multitexto/index.php/rmcead/article/view/108>. Acesso em: 15 set. 2023.
- ARCIERI, F. *et al.* Coherence maintenance in cooperative information systems: the access key warehouse approach. **International Journal of Cooperative Information Systems**, [S. l.], v. 11, n. 3-4, p. 175-200, set./dez. 2002. Disponível em: <https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/S0218843002000546>. Acesso em: 02 fev. 2024.
- BARBOSA, J. C. C. **Criação da Faculdade de Medicina de Juiz de Fora e da UFJF: um recorte na nossa história**. Juiz de Fora: UFJF; MAMM, 2017.
- BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 13, n. 1 esp., p. 1-25, 2008. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1843>. Acesso em: 01 fev. 2024.
- BARBOSA, S. C. T. **Implementação de programas públicos federais: caráter da coordenação interorganizacional**. 2010. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2010. Disponível em: <http://repositorio2.unb.br/jspui/handle/10482/8411>. Acesso em: 25 ago. 2024.

- BARBOSA, S. C. T. Capacidade de gestão: coordenação interorganizacional na implementação de programas públicos federais no Brasil. **Boletim de Análise Político-Institucional**, Brasília, v. 1, n. 9, p. 47-55, jan./jun. 2016. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/7107>. Acesso em: 02 fev. 2024.
- BATELLA, W.; MIYAZAKI, V. K. Relações entre rede urbana e Covid-19 em Minas Gerais. **Hygeia**, Uberlândia, ed. esp.: covid-19, p. 102-110, jun. 2020. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/hygeia/article/view/54622/29137>. Acesso em: 10 maio 2024.
- BIAZZI, M. R.; MUSCAT, A. R. N. Modelo de Aperfeiçoamento de Processos em Instituições Públicas de Ensino Superior. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (ENANPAD), 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: Anpad, 2007. p. 1-16. Disponível em http://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=NzA0OQ==. Acesso em: 30 jan. 2024.
- BOUCINHAS FILHO, J. C. A nova Lei de Estágio. **Jus Navigandi**, Teresina, v. 12, n. 1930, 2008. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/11848/a-nova-lei-de-estagio>. Acesso em: 22 abr. 2024.
- BPMN. Object Management Group Business Process Model and Notation.** [2024]. Disponível em: <http://www.bpmn.org/>. Acesso em: 06 jun. 2024.
- BRAGA, A. A Gestão da Informação. **Milleniun**, [S. l.], n. 19, p. 1-10, jun. 2000. Disponível em: <https://repositorio.ipv.pt/bitstream/10400.19/903/1/A%20GESTÃO%20DA%20INFORMAÇÃO.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2024.
- BRASIL. Decreto-Lei nº 4.073, de 30 de janeiro de 1942. Lei orgânica do ensino industrial. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 09 fev. 1942. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4073-30-janeiro-1942-414503-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 17 set. 2023.
- BRASIL. Lei nº 3.858, de 23 de dezembro de 1960. Cria a Universidade de Juiz de Fora, Minas Gerais, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 dez. 1960. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L3858.htm. Acesso em: 11 nov. 2024.
- BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência Social. Portaria nº 1.002, de 29 de setembro de 1967. Institui nas empresas a categoria de estagiário e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 29 set. 1967. Disponível em: http://www.allservice.org.br/interno.php?idPagina=estagios&estagio=portaria_n_1002. Acesso em: 17 set. 2023.
- BRASIL. Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 28 nov. 1968. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5540.htm. Acesso em: 11 nov. 2024.
- BRASIL. Decreto-Lei nº 464 de 11 de fevereiro de 1969. Estabelece normas complementares a Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968 e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 fev. 1969. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/del0464.htm. Acesso em: 11 nov. 2024.

BRASIL. Decreto nº 66.546, de 11 de maio de 1970. Institui a Coordenação do “Projeto Integração”, destinada à implementação de programa de estágios práticos para estudantes do sistema de ensino superior de áreas prioritárias, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 maio 1970. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/d66546.htm. Acesso em: 17 set. 2023.

BRASIL. Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971. Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 12 ago. 1975. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5692.htm. Acesso em: 17 set. 2023.

BRASIL. Decreto nº 75.778 de 26 de maio de 1975. Dispõe sobre o estágio de estudantes de estabelecimento de ensino superior e de ensino profissionalizante de 2 grau, no serviço público federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 26 maio 1975. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/d75778.htm. Acesso em: 11 nov. 2024.

Brasil. Lei nº 6.494, de 7 de dezembro de 1977. Dispõe sobre os estágios de estudantes de estabelecimento de ensino superior e ensino profissionalizante do 2º Grau e Supletivo e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 07 dez. 1977. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6494.htm. Acesso em: 11 nov. 2024.

BRASIL. Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 145, n. 187, p. 3, 26 set. 2008. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=3&data=26/09/2008>. Acesso em: 16 set. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação Câmara de Educação Superior. Resolução nº 3, de 20 de junho de 2014. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Medicina e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 151, n. 117, p. 8, 23 jun. 2014. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=8&data=23/06/2014>. Acesso em: 11 maio 2024.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Acordo de Cooperação Técnica**. 2017. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/sei/wp-content/uploads/sites/89/2018/02/Acordo-de-Cooperação-Técnica.pdf>. Acesso em: 24 set. 2023.

BRASIL. Lei nº 13.979, de 06 de fevereiro de 2020. Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 27, p. 1, 07 fev. 2020a. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=07/02/2020&jornal=515&pagina=1&totalArquivos=77>. Acesso em: 08 maio 2024.

BRASIL. Lei nº 14.019, de 02 de julho de 2020. Altera a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, para dispor sobre a obrigatoriedade do uso de máscaras de proteção individual para circulação em espaços públicos e privados acessíveis ao público, em vias públicas e em transportes públicos, sobre a adoção de medidas de assepsia de locais de acesso público, inclusive transportes públicos, e sobre a disponibilização de produtos saneantes aos usuários durante a vigência das medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da pandemia da Covid-19. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 126, p. 2, 03 jul. 2020b. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=03/07/2020&jornal=515&pagina=2&totalArquivos=140>. Acesso em: 09 maio 2024.

BRASIL. Lei nº 14.035, de 11 de agosto de 2020. Altera a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, para dispor sobre procedimentos para a aquisição ou contratação de bens, serviços e insumos destinados ao enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 154, p. 1, 12 ago. 2020c. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=515&pagina=1&data=12/08/2020&totalArquivos=135>. Acesso em: 09 maio 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 544, de 16 de junho de 2020. Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - Covid-19, e revoga as Portarias MEC nº 343, de 17 de março de 2020, nº 345, de 19 de março de 2020, e nº 473, de 12 de maio de 2020. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 114, p. 62, 17 jun. 2020d. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=17/06/2020&jornal=515&pagina=62>. Acesso em: 11 maio 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 343, de 17 de março de 2020. Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus - COVID-19. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 53, p. 39, 18 mar. 2020e. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=18/03/2020&jornal=515&pagina=39&totalArquivos=125>. Acesso em: 11 maio 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 383, de 09 de abril de 2020. Dispõe sobre a antecipação da colação de grau para os alunos dos cursos de Medicina, Enfermagem, Farmácia e Fisioterapia, como ação de combate à pandemia do novo coronavírus - Covid-19. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 70, p. 24, 13 abr. 2020f. Disponível em: <https://abmes.org.br/legislacoes/detalhe/3097/portaria-mec-n-383-2020>. Acesso em: 11 maio 2024.

BRASIL. Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020. Institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 81, p. 6, 29 abr. 2020g. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=29/04/2020&jornal=515&pagina=6&totalArquivos=61>. Acesso em: 26 out. 2023.

BRASIL. **Usuário externo**: Sistema Eletrônico de Informações - SEI. [2024]. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/sei2024y>. Acesso em: 11 nov. 2024.

BUENO, R. V. **O uso do BPM no mapeamento de processos nas organizações: uma revisão sistemática da literatura**. 2020. Dissertação (Mestrado em Gestão e Organização do Conhecimento) - Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020. Disponível em:

https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/33859/1/Dissertação_versão%20final_Renato-V-Bueno.pdf. Acesso em: 06 jun. 2024.

BURIOLLA, M. A. F. **Supervisão em serviço social: o supervisor, sua relação e seus papéis**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1996. Disponível em:

<https://www.unirio.br/cchs/ess/Members/renata.gomes/2020.1/estagio-supervisionado-ii/Bibliografia/basica/BURIOLLA-%20Marta.%20Supervisao%20em%20Servico%20Social%20-%20o%20supervisor-%20sua%20relacao%20e%20seus%20papeis.pdf/view>. Acesso em: 04 maio 2024.

CÂNDIDO, P. T. S.; BATISTA, N. A. O Internato Médico após as Diretrizes Curriculares Nacionais de 2014: um Estudo em Escolas Médicas do Estado do Rio de Janeiro. **Revista Brasileira de Educação Médica**, Brasília, v. 43, n. 3, p. 36-45, jul./set. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbem/a/mH7yv66DQkwfrjMtHQT4bSB/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 19 out. 2023.

CARNEIRO, A. S. T. **Relação Empresa/Instituição: um estudo sobre o estágio supervisionado obrigatório desenvolvido no curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Juiz de Fora**. 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Faculdade de Educação/CAEd, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2017. Disponível em: https://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2017/10/ANTONIO-SAVIO-TEIXEIRA-CARNEIRO_REVISADO.pdf. Acesso em: 26 jan. 2023.

CARVALHO, K. A.; SOUSA, J. C. Gestão por Processos: Novo Modelo de Gestão para as Instituições Públicas de Ensino Superior. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 19, n. 2, p. 1-18, maio/jun./jul./ago. 2017. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/25298/pdf>. Acesso em: 29 jan. 2024.

CHAUD, D. M. A.; ABREU, E. S. Estágios não-obrigatórios em Nutrição: a busca pela qualidade de ensino aliada às atuais exigências legais e educacionais - relato de caso. **Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 3, p. 1-11, set. 2011. Disponível em: <https://www.reciis.icict.fiocruz.br/index.php/reciis/article/view/562/1204>. Acesso em: 22 abr. 2024.

CHAVES, I. T. S.; GROSSEMAN, S. O Internato médico e suas perspectivas: estudo de caso com educadores e educandos. **Revista Brasileira De Educação Médica**, Brasília, v. 31, n. 3, p. 212-222, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbem/a/mH7dTCZSdmn7fSpJg87xnZd/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 25 ago. 2024.

CLAUDINO, L. S. P. **Tratamento dos documentos de estágio no curso de Medicina de uma universidade pública: trabalhos e retrabalhos**. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Faculdade de Educação/CAEd, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2020. Disponível em: <https://mestrado.caedufjf.net/wp->

content/uploads/2020/10/Lilian-da-Silva-de-Paula-Claudino-Versão-final.pdf. Acesso em: 15 abr. 2023.

COLOMBO, I. M.; BALLÃO, C. M. Histórico e aplicação da legislação de estágio no Brasil. **Educar em Revista**, Curitiba, n. 53, p. 171-186, jul./set. 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/kKhXcCMp56LZ5R54fsL4PFq/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 18 out. 2023.

COLUGNATI, F. A. B.; VEIRA, M. T.; NOGUEIRA, M. C. **Nota Técnica 1 - Grupo de Modelagem Epidemiológica da evolução da epidemia do COVID-19 em Juiz de Fora**. Juiz de Fora: UFJF, 2020. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/noticias/wp-content/uploads/sites/2/2020/04/nota-tecnica-ufjf.pdf>. Acesso em: 10 maio 2024.

COMISSAO ESTÁGIOS MEDICINA UFJF. **Importante - produção do termo coletivo para o estágio de Ginecologia e Obstetrícia**. [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por estagioginecologia.ufjf@gmail.com, arantesmedicina@gmail.com, larissamcoutinho@yahoo.com.br, julianamarianascimento@yahoo.com.br em 06 jun. 2023.

COSTA, E. P.; POLITANO, P. R. Modelagem e mapeamento: técnicas imprescindíveis na gestão de processos de negócios. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (ABEPRO), 28., 2008, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: Abepro, 2008. p. 1-10. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_sto_069_496_11484.pdf. Acesso em: 06 jun. 2024.

DAVENPORT, T. H. **Reengenharia de Processos: como inovar na empresa através da tecnologia da informação**. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DELGADO, C. Mais de mil casos suspeitos de coronavírus são investigados em Juiz de Fora, diz Prefeitura. **G1**, [S. l.], 07 abr. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/mg/zona-da-mata/noticia/2020/04/07/mais-de-mil-casos-suspeitos-de-coronavirus-sao-investigados-em-juiz-de-fora-diz-prefeitura.ghtml>. Acesso em: 10 maio 2024.

FACULDADE de Medicina da UFJF ganha novo prédio. **UFJF**, Juiz de Fora, 19 set. 2008. Disponível em: <https://www.ufjf.br/arquivodenoticias/2008/09/faculdade-de-medicina-da-ufjf-ganha-novo-predio/>. Acesso em: 23 nov. 2022.

FELÍCIO, H. M. S.; OLIVEIRA, R. A. A formação prática de professores no estágio curricular. **Educ. Rev.**, Curitiba, n. 32, p. 215-232, dez. 2008. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602008000200015&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 17 abr. 2024.

FERREIRA, D. C. *et al.* A experiência da Medicina de Família e Comunidade enquanto disciplina no curso de graduação em medicina. **Revista Brasileira de Medicina de Família e Comunidade**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 32, p. 304-310, 2014. Disponível em: <https://rbmfc.org.br/rbmfc/article/view/782>. Acesso em: 02 jul. 2024.

FERREIRA, E. S. **Possibilidades e contribuições dos recursos digitais no acompanhamento de discentes em regime especial e situações legalmente amparadas na UFJF**. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação

Pública) - Faculdade de Educação/CAEd Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/10315>. Acesso em: 25 abr. 2024.

FERREIRA, M. N.; REIS, A. C. Estágio Curricular Supervisionado: o Papel do Supervisor na Formação Profissional do Discente de Engenharia de Produção. **Scientia Plena**, [S. l.], v. 12, n. 2, p. 1-9, 2016. Disponível em: <https://scientiaplena.emnuvens.com.br/sp/article/view/2852>. Acesso em: 24 out. 2023.

FONTES, R. B; SILVA SEGUNDO, G. S. Enfrentar a COVID-19: desafios políticos e sociais do Estado nos primeiros meses da pandemia. **Latitude**, Maceió, v. 14, n. 2, p. 135-160, ago./dez. 2020. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/latitude/article/view/10647/pdf>. Acesso em: 09 maio 2024.

HAMMER, M.; CHAMPY, J. **Reengenharia revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência**. Tradução de Ivo Korytowski. 20. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

HARDEN, R. M. *et al.*; Assessment of Clinical Competence using Objective Structured Examination. **British Medical Journal**, [S. l.], v. 1, p. 447-451, 1975. Disponível em: <https://www.bmj.com/content/bmj/1/5955/447.full.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2024.

HECKERT, U. O estágio Regional da Faculdade de Medicina da UFJF. **Revista Brasileira de Educação Médica**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 1, p. 45-49, 1998. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbem/a/RW9sbCvVdyVTYS8mYNdvtNv/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 15 abr. 2023.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades e Estados: Juiz de Fora**. Rio de Janeiro: IBGE, [2024]. Disponível em <https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/>. Acesso em: 18 mar. 2024.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE)**. Brasília: MEC, 2014. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/avaliacao-e-exames-educacionais/enade/resultados>. Acesso em: 02 jul. 2024.

JESUS, R. S. *et al.* Os desafios do governo brasileiro no enfrentamento da pandemia do coronavírus. **Augustus**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 51, p. 31-55, jul./out. 2020. Disponível em: <https://revistas.unisuam.edu.br/index.php/revistaaugustus/article/view/556>. Acesso em: 09 maio 2024.

JUIZ DE FORA. Decreto nº 13.893, de 16 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas preventivas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do novo Coronavírus (Covid-19), e dá outras providências. **Diário Oficial Eletrônico**, Juiz de Fora, 17 mar. 2020a. Disponível em: https://www.pjf.mg.gov.br/e_atos/e_atos_vis.php?id=74964. Acesso em: 10 maio 2024.

JUIZ DE FORA. Decreto nº 13.897, de 19 de março de 2020. Altera os Decretos nºs 13.893, de 16 de março de 2020 e 13.894, de 18 de março de 2020, e dá outras providências para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional

decorrente do novo Coronavírus (COVID-19). **Diário Oficial Eletrônico**, Juiz de Fora, 19 mar. 2020b. Disponível em: https://www.pjf.mg.gov.br/e_atos/e_atos_vis.php?id=75045. Acesso em: 10 maio 2024.

JUIZ DE FORA. Decreto nº 13.920, de 07 de abril de 2020. Declara estado de calamidade pública no Município de Juiz de Fora em razão da pandemia decorrente do Coronavírus (COVID-19). **Diário Oficial Eletrônico**, Juiz de Fora, 07 abr. 2020c. Disponível em: https://www.pjf.mg.gov.br/e_atos/e_atos_vis.php?id=75321. Acesso em: 10 maio 2024.

JUIZ DE FORA. Decreto nº 13.929, de 17 de abril de 2020. Altera o Decreto nº 13.893, de 16 de março de 2020, e dá outras providências para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do novo Coronavírus (COVID-19). **Diário Oficial Eletrônico**, Juiz de Fora, 17 abr. 2020d. Disponível em: https://www.pjf.mg.gov.br/e_atos/e_atos_vis.php?id=75480. Acesso em: 10 maio 2024.

JUNIOR P. J.; SCUCUGLIA R. **Mapeamento e Gestão por Processos - BPM (Business Process Management)**. São Paulo: M. Books, 2011.

KISSA, B. *et al.* Business process management analysis with cost information in public organizations: A case study at an academic library. **Modelling**, [S. l.], v. 4, n. 2, p. 251-263, 2023. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2673-3951/4/2/14>. Acesso em: 06 jun. 2024.

LIMA, M. B. B. P. B. **A gestão da qualidade e o redesenho de processos como modelo de desenvolvimento organizacional em hospitais públicos universitários**: O caso do Hospital de Clínicas da UNICAMP. 2006. Dissertação (Mestrado Profissional em Engenharia Mecânica) - Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006. Disponível em: <https://hdl.handle.net/20.500.12733/1604971>. Acesso em: 06 jun. 2024.

MALHEIRO, B. P. **Estratégia de governo digital**: desafios para a universalização dos serviços públicos digitais na Administração Pública Federal brasileira. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/items/1d0807b7-7b66-4fb7-a2d0-9724cad6c82b>. Acesso em: 26 out. 2023.

HENRIQUE, C. *et al.* **Questão Urbana**: Políticas Públicas indígenas sob a margem da ineficiência tecnoburocrática brasileira. 2016. Trabalho de Conclusão (Graduação em Gestão de Políticas Públicas) - Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: https://www.academia.edu/30580545/Pol%C3%ADticas_P%C3%ABlicas_ind%C3%ADgenas_sob_a_margem_da_inefici%C3%A2ncia_tecnoburocr%C3%A1tica_brasileira. Acesso em: 25 ago. 2024.

MARRAN, A. L.; LIMA, P. G. Estágio curricular supervisionado no ensino superior brasileiro: algumas reflexões. **Revista e-Curriculum**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 1-19, 2011. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/curriculum/article/view/6785/4910>. Acesso em: 02 abr. 2023.

MATO GROSSO. Secretaria de Estado de Gestão. Superintendência de Desenvolvimento Organizacional. **Guia de modelagem de processos**: utilizando Bizagi Modeler. Cuiabá:

Seges, 2016. Disponível em:

[http://egprocessos.seplag.mt.gov.br/escritorio/assets/uploads/kcfinder/files/2--GUIA-DE-MODELAGEM-DE-PROCESSOS-UTILIZANDO-A-FERRAMENTA-BIZAGI-MODELER_versao-01\(1\).pdf](http://egprocessos.seplag.mt.gov.br/escritorio/assets/uploads/kcfinder/files/2--GUIA-DE-MODELAGEM-DE-PROCESSOS-UTILIZANDO-A-FERRAMENTA-BIZAGI-MODELER_versao-01(1).pdf). Acesso em: 03 jun. 2024.

MATTA, R. A. H. **A implantação do Sistema Eletrônico de Informações na Universidade Federal de Juiz de Fora: desafios e perspectivas**. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Faculdade de Educação/CAEd, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2021. Disponível em: <http://mestrado.caedufjf.net/a-implantacao-do-sistema-eletronico-de-informacoes-na-universidade-federal-de-juiz-de-fora-desafios-e-perspectivas/>. Acesso em: 15 abr. 2023.

MELLO, B. S.; RAMALHO, I. V. **Manual de usuário externo do SEI**. Brasília: Centro de Gestão Documental, Conselho da Justiça Federal, 2020. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/cjf/unidades/Manual_SEI_com_instrucoes_sobre_Peticionamento_Eletronico.pdf. Acesso em: 10 dez. 2022.

MIRANDA, S. V. A gestão da informação e a modelagem de processo. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 61, n.1, p. 97-112, jan./mar. 2010. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1589>. Acesso em: 12 fev. 2014.

NASCIMENTO, P. Transparência nos municípios brasileiros: as dimensões porte populacional e região importam? **Revista Sul-Americana de Ciência Política**, Pelotas, v. 7, n. 2, p. 137-156, 01 dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/rsulacp/article/view/20440>. Acesso em: 18 mar. 2024.

OLIVEIRA S. B.; MOTTA, R. A. S. M.; OLIVEIRA, A. S. Gestão de processos e tecnologia de informação: em busca da agilidade em serviço. **GESTÃO.Org**, Recife, v. 10, n. 1, p. 172-194, jan./abr. 2012. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3927285>. Acesso em: 29 jan. 2024.

OLIVEIRA, J. R. A. **Utilização do fluxograma de processo para diagnóstico e integração da Cadeia logística "Supply Chain Management"**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2002. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/5731>. Acesso em: 06 jun. 2024.

OLIVEIRA, M. S.; MATOS, A. R.; SIQUEIRA, M. M. Conhecendo o Sars-CoV-2 e a Covid-19. In: BUSS, P. M.; FONSECA, L. E. (org.). **Diplomacia da Saúde e Covid-19: reflexões a meio caminho**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2020. p. 69-82. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/hdyfg/pdf/buss-9786557080290.pdf>. Acesso em: 08 maio 2024.

OLIVEIRA, R. M.; CORRÊA, Y.; MORÉS, A. Ensino remoto emergencial em tempos de covid-19: formação docente e tecnologias digitais. **Revista Internacional de Formação de professores**, Itapetininga, v. 5, p. 1-18, 2020. Disponível em: <https://periodicoscientificos.itp.ifsp.edu.br/index.php/rifp/article/view/179>. Acesso em: 28 maio 2024.

OMS. Organização Mundial da Saúde. **WHO Director-General's statement on IHR Emergency Committee on Novel Coronavirus (2019-nCoV)**. Genebra: OMS, 2020.

Disponível em: [https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-statement-on-ihr-emergency-committee-on-novel-coronavirus-\(2019-ncov\)](https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-statement-on-ihr-emergency-committee-on-novel-coronavirus-(2019-ncov)). Acesso em: 08 maio 2024.

PAIVA, M. B. M. *et al.* Barreiras e Facilitadores na Gestão de Processos de Trabalho em Instituição Federal de Ensino Superior. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 10, n. 4, ed. esp., p. 47-71, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2017v10n4p47>. Acesso em: 29 jan. 2024.

PALMEIRA SOBRINHO, Z. O contrato de estágio e as inovações da lei 11.788/2008. **Revista Ltr. Legislação do Trabalho**, Brasília, v. 10, p. 1173- 1188, 2008. Disponível em: http://amatra21.org.br/2017/_up/downloads/f2_ee0171acdfea974530e259eea901eab0.pdf. Acesso em: 17 set. 2023.

PEREIRA, P. O. **Uma Investigação sobre a Gestão dos Estágios Obrigatórios em Licenciatura nos Cursos De Ciências Biológicas, Letras e Matemática na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)**. 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Faculdade de Educação/CAEd, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2017. Disponível em: https://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2017/10/PABLO-DE-OLIVEIRA-PEREIRA_REVISADO.pdf. Acesso em: 26 jan. 2023.

PERES, W. **O ideal e o real nos estágios curriculares supervisionados na UFJF**. 2013. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Faculdade de Educação/CAEd, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/894/1/warlesonperes.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2023.

PRADELLA, S. **Novo olhar: uma metodologia de gestão de processos redesenhada para a busca de maior eficiência e eficácia organizacional**. 2011. Dissertação (Mestrado em Sistemas em Processos Industriais) - Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2011. Disponível em: <http://repositorio.unisc.br:8080/jspui/bitstream/11624/661/1/SimonePradella.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2024.

RIBEIRO, E. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. In: Evidência, olhares e pesquisas em saberes educacionais. **Evidência**, Araxá, v. 4, n. 4, p. 129-148, maio 2008. Disponível em: <https://ojs.uniaraxa.edu.br/index.php/evidencia/article/view/806>. Acesso em: 02 maio 2024.

RIBEIRO, L. C.; BERNARDES, A. T. **Nota Técnica: Atualização da estimativa de subnotificação em casos de hospitalização por Síndrome Respiratória Aguda e confirmados por infecção por COVID-19 no Brasil e estimativa para Minas Gerais**. Belo Horizonte: Cedeplar; UFMG, 2020. Disponível em: https://ufmg.br/storage/9/f/3/e/9f3e7dadd7bc59c6d3f9339198dcbcaf_15893195534547_1310211378.pdf. Acesso em: 10 maio 2024.

SANTOS, H. M. *et al.* Um estudo exploratório sobre adoção de BPM em organizações públicas. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, 7., 2011, Salvador. **Anais [...]**. Porto alegre: SBC: 2011. p. 501-508. Disponível em:

<https://www.innovagovlab.org/assets/papers/UmEstudoExploratriosobreoodeBPMemOrganizaesPblicasWBPM.pdf>. Acesso em: 06 jun. 2024.

SAVIANI, D. O legado educacional do regime militar. **Cadernos Cedes**, Campinas, v. 28, n. 76, p. 291-312, set./dez. 2008. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ccedes/a/Kj7QjG4BcwRBsLvF4Yh9mHw/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 19 abr. 2024.

SCHEIN, E. H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. 2. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

SECRETARIA DE ENSINO SANTA CASA DE JF. **TCEs e PAEs - Santa Casa**.

[mensagem pessoal]. Mensagem recebida por: comissao.estagiosmedicina@ufjf.edu.br em 05 jul. 2022.

SILVA JUNIOR, S. D.; COSTA, F. J. Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion. **PMKT: Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, São Paulo, v. 15, p. 1-16, out. 2014. Disponível em: https://revistapmkt.com.br/wp-content/uploads/2022/01/1_Mensuracao-e-Escalas-de-Verificacao-uma-Analise-Comparativa-das-Escalas-de-Likert-e-Phrase-Completion-1.pdf. Acesso em: 18 mar. 2024.

SILVA, E. L. A. **Estágio não Obrigatório nos Cursos de Graduação da Universidade Federal de Juiz de Fora: Perspectivas e Desafios**. 2016. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Faculdade de Educação/CAEd, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2016. Disponível em: https://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2017/05/ELAINE-LEITE-ARAUJO-SILVA_REVISADO.pdf. Acesso em: 26 jan. 2023.

SILVA, S. V. *et al.* Modelagem de processos de negócio: do software ao modelo-um estudo de caso na gestão pública. *In*: CONGRESSO INTEGRADO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (CITI), 8., 2015, Rio Branco. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: Essentia. 2015. p. 1-10. Disponível em: <https://editoraessentia.iff.edu.br/index.php/citi/article/view/6337/4054>. Acesso em: 03 jun. 2024.

SILVA, T. E.; TOMAÉL, M.I. A gestão da informação nas organizações. **Informação & Informação**, Londrina, v. 12, n. 2, p. 148-149, dez. 2007. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1806>. Acesso em: 01 fev. 2024.

SILVEIRA, H. F. R. Gestão da informação em organizações virtuais: uma nova questão para a coordenação interorganizacional no setor público. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 70-80, 2005a. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/hRKSjzLgLzbS8VHGYSg47dH/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 02 fev. 2024.

SILVEIRA, H. F. R. **Planejamento governamental e coordenação interorganizacional: um espaço para aplicação de organizações virtuais no setor público**. 2005. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2005. Disponível em: <http://repositorio2.unb.br/jspui/handle/10482/34345>. Acesso em: 25 ago. 2024.

SORDI, J. O.; MARINHO, B. L. Integração entre sistemas: análise das abordagens praticadas pelas corporações brasileiras. **RBGN: Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 9, n. 23, p. 78-93, 2007. Disponível em:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7760595>. Acesso em: 26 ago. 2024.

SOUTO, X. M. COVID-19: aspectos gerais e implicações globais. **Recital-Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara/MG**, Almenara, v. 2, n. 1, p. 12-36, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.46636/recital.v2i1.90>. Acesso em: 09 maio 2024.

SOUZA, C. D. F. *et al.* Evolução espaçotemporal da letalidade por COVID-19 no Brasil, 2020. **Jornal Brasileiro de Pneumologia**, Brasília, v. 46, n. 4, e20200208, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jbpneu/a/bBv9xVPJX3YqFXftJvxGcYq/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 08 maio 2024.

SOUZA, D. G. **Metodologia de mapeamento para gestão de processos**. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/139426/000989851.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 29 jan. 2024.

STRINGHINI, A. Asistencia virtual automatizada e inclusiva para optimizar la relación de la ciudadanía con la Administración Pública. **International Journal of Digital Law**, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 117-128, jan./abr. 2020. Disponível em: <https://journal.nuped.com.br/index.php/revista/article/view/stringhin1v1/265>. Acesso em: 26 ago. 2024.

TOLEDO, E. C. **Os Efeitos da Legislação na Prática do Estágio Supervisionado do Curso de Nutrição da Universidade Federal de Juiz de Fora**. 2015. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Faculdade de Educação/CAEd, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2015. Disponível em: <http://mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2015/10/Elaine-Costa-Toledo.pdf/>. Acesso em: 26 jan. 2023.

UEA. Universidade Estadual do Amazonas. Conselho Universitário. **Manual de Procedimentos para a operacionalização de matrículas em disciplinas**. Manaus: UEA, 2011. Disponível em: <http://data.uea.edu.br/ssgp/area/1/dwd/1402-1.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2023.

UFJF. **Regimento Acadêmico da Graduação - RAG**. Juiz de Fora: UFJF, 2014. Disponível em: https://www2.ufjf.br/cinema//files/2019/09/RES_13.2014_RAG-aprovado-pelo-CONGRAD-em-06.02.2014.pdf. Acesso em: 11 nov. 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Projeto Pedagógico do Curso - Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora**. Juiz de Fora: UFJF, 2015. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/medicina//files/2015/04/PPC-FAMED2015.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Setorial de Graduação. **Resolução nº 23/2016, de 25 de janeiro de 2016**. Aprova texto final e anexos do Regulamento Acadêmico

da Graduação (RAG). Juiz de Fora: UFJF, 2016. Disponível em: https://www2.ufjf.br/congrad/wp-content/uploads/sites/30/2016/05/RES_23.pdf. Acesso em: 10 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Portaria UFJF nº 690, de 02 de junho de 2017**. Estabelece diretrizes gerais para implantação e funcionamento do Sistema Eletrônico de Informações - SEI - na UFJF. Juiz de Fora: UFJF, 2017. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/sei/wp-content/uploads/sites/89/2018/02/Portaria-690-Implanta%C3%A7%C3%A3o-do-Sistema-Eletr%C3%B4nico-de-Inforna%C3%A7%C3%A3o-SEI.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2023.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Projeto Pedagógico do Curso - Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora**. Juiz de Fora: UFJF, 2019a. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/medicina/wp-content/uploads/sites/375/2015/04/PPC-FAMED2019-2020.08.27.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2023.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Regimento da comissão orientadora dos estágios do curso de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora**. Juiz de Fora: UFJF, 2019b. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/medicina/wp-content/uploads/sites/375/2015/04/Regimento-COEabril2019.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2023.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Superior. **Resolução nº 10/2020, de 18 de março de 2020**. Suspende as atividades acadêmicas e administrativas no âmbito da UFJF, em decorrência da pandemia COVID-19, e dá outras providências. Juiz de Fora: UFJF, 2020a. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/consu/wp-content/uploads/sites/33/2020/03/RESOLUÇÃO-10.2020-CONSU.pdf>. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Setorial de Graduação. **Resolução nº 23/2020, de 24 de março de 2020**. Suspende Calendário Acadêmico 2020. Juiz de Fora: UFJF, 2020b. Disponível em: https://www2.ufjf.br/consu/wp-content/uploads/sites/33/2020/07/Resolu%C3%A7%C3%A3o_23.2020_CONSU-Desenvolvimento-de-a%C3%A7%C3%B5es-de-extens%C3%A3o-RETIFICADA.pdf. Acesso em: 10 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Portaria/SEI nº 446, de 01 de abril de 2020**. Prorroga, pelo prazo de 30 dias, a suspensão das atividades previstas na Resolução Consu nº 10/2020. Juiz de Fora: UFJF, 2020c. Disponível em: https://sei.ufjf.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_documento_consulta_externa.php?_GmNz_k_R4WwMM5PBauqJFQ59fXRxG1gPHC7J3q2nfr0NAGQtqnC20SJxCKvU393RYuqTrSrG65Em8FjWLPYVBC0793zajtVxouSI97-rsFivAT-3Nxn9QdcuRWjdBuh. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Superior. **Resolução nº 11/2020, de 29 de maio de 2020**. Suspende as atividades acadêmicas e administrativas no âmbito da UFJF, em decorrência da pandemia COVID-19, e dá outras providências. Juiz de Fora: UFJF, 2020d. Disponível em: https://www2.ufjf.br/consu/wp-content/uploads/sites/33/2020/06/Resolu%C3%A7%C3%A3o_11.2020_CONSU. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Superior. **Resolução nº 17/2020, de 30 de junho de 2020**. Suspende as atividades acadêmicas e administrativas no âmbito da

UFJF, em decorrência da pandemia COVID-19, e dá outras providências. Juiz de Fora: UFJF, 2020e. Disponível em: https://www2.ufjf.br/consu/wp-content/uploads/sites/33/2020/06/Resolucao_17.2020_CONSU-Prorrogaçao-Suspensao-das-atividades-30.06.2020.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Superior. **Resolução nº 14/2020, de 02 de junho de 2020**. Aprova a alteração da Resolução 10.2020 do Conselho Superior da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), recomendada pelo Comitê Administrativo. Juiz de Fora: UFJF, 2020f. Disponível em: https://www2.ufjf.br/consu/wp-content/uploads/sites/33/2020/06/Resolucao_14.2020_CONSU-Alteracao-da-Resolucao-10.2020-Suspensao-das-atividades-1.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Superior. **Resolução nº 15/2020, de 02 de junho de 2020**. Institui comissões para apresentação de propostas e deliberações, visando o planejamento de ações acadêmicas e administrativas no contexto da pandemia (Covid-19). Juiz de Fora: UFJF, 2020g. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/consu/wp-content/uploads/sites/33/2020/06/Resolucao-15.2020-CONSU-Institui-comissoes-pandemia-Covid-19-.pdf>. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Superior. **Resolução nº 26/2020, de 06 de julho de 2020**. Aprova a alteração da Resolução 10.2020 do Conselho Superior da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), recomendada pela Comissão Acadêmica - Educação Superior. Juiz de Fora: UFJF, 2020h. Disponível em: https://www2.ufjf.br/consu/wp-content/uploads/sites/33/2020/07/Resolucao_26.2020_CONSU-Alteracao-da-Resolucao-10.2020-Suspensao-das-atividades-2.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Superior. **Resolução nº 33/2020, de 14 de agosto de 2020**. Regulamenta a realização de Ensino Remoto Emergencial (ERE) nos cursos de graduação presencial da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), em caráter excepcional, seguindo as orientações de proteção à saúde no contexto da pandemia do novo coronavírus. Juiz de Fora: UFJF, 2020i. Disponível em: https://www2.ufjf.br/consu/wp-content/uploads/sites/33/2020/08/Resolucao-33.2020_Assinada-SEI.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Portaria/SEI nº 18, de 10 de dezembro de 2020**. Nomeia servidores para as funções de presidente e de vice-presidente da Comissão Orientadora de Estágios - COE da Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora, bem como para as funções de coordenador e de vice-coordenador de área do Estágio. Juiz de Fora: UFJF, 2020j. Disponível em: https://sei.ufjf.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_documento_consulta_externa.php?_GmNz_k_R4WwMM5PBauqJFQ59fXRxG1gPHC7J3q2nfr_2-WV4-0nd2bzUrWgTfclzOXdMAP8kYjABRN1mYWhUfwp08tP8O6ueLadtjHZhLDIRTH5WGOP1niKfriFZ17m. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Setorial de Graduação. **Resolução nº 29/2021, de 10 de junho de 2021**. Aprova Calendário Acadêmico para primeiro período suplementar para os cursos de Enfermagem, Medicina e Odontologia do Campus de Juiz de Fora e curso de Odontologia do Campus de Governador Valadares. Juiz de Fora: UFJF,

2021a. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/congrad/wp-content/uploads/sites/30/2021/06/Resolucao-29.2021.pdf>. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Setorial de Graduação. **Resolução nº 51/2021, de 21 de setembro de 2021**. Aprova Calendário Acadêmico do Segundo Período Suplementar do Campus Juiz de Fora da Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora: UFJF, 2021b. Disponível em: https://www2.ufjf.br/congrad/wp-content/uploads/sites/30/2021/09/Resolucao_51_2021.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Superior. **Resolução nº 58/2021, de 13 de outubro de 2020**. Estabelece diretrizes para o processo de retorno gradual das atividades presenciais da UFJF. Juiz de Fora: UFJF, 2021c. Disponível em: https://www2.ufjf.br/consu/wp-content/uploads/sites/33/2020/08/Resolucao-33.2020_Assinada-SEI.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Faculdade de Medicina. **Regimento da Comissão Orientadora de Estágios do Curso de Medicina**. Juiz de Fora: UFJF, 2022a. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/medicina/graduacao/internatoestagio/regimento-coe/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Comissão Orientadora de Estágio. **Ata da reunião extraordinária realizada em 13 de abr. de 2022**. Juiz de Fora: UFJF, 2022b. Disponível em: https://sei.ufjf.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_processo_exibir.php?VGt0ug-qh4WPbz4aVTbvpvAP7fwG42S7QsFafy-eOCeEXk5wWjrYBdOd0Imk-VloH4s9qDRLHC04Q017TKFRgVT322WWcwRG0inEos7udlNIGGwtO6tPeNKz68HziXA. Acesso em: 10 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Projeto Pedagógico do Curso - Faculdade de Medicina. 2022**. Juiz de Fora: UFJF, 2022c. Disponível em: https://www2.ufjf.br/medicina/wp-content/uploads/sites/375/2023/05/PPC_2022_FAMED_11_2022.pdf. Acesso em: 15 jul. 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Conselho Superior. **Resolução nº 111/2022, de 23 de novembro de 2022**. Aprova reforma curricular para o curso de Medicina. Juiz de Fora: UFJF, 2022d. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/congrad/wp-content/uploads/sites/30/2022/11/Resolucao-111.2022.pdf>. Acesso em: 11 maio 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. Gerência de Estágios. **Orientação para solicitação de estágios para estudantes da UFJF**. Juiz de Fora: UFJF, 2022e. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/estagio/wp-content/uploads/sites/65/2022/04/Passo-a-passo-solicita%C3%A7%C3%A3o-de-Est%C3%A1gios-UFJF-2.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2022.

UFJF. Sistema eletrônico de informações. **Usuário Externo**. Juiz de Fora: UFJF, 2022f. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/sei/usuario-externo/>. Acesso em: 10 dez. 2022.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Projeto Pedagógico do Curso - Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora**. Juiz de Fora: UFJF, 2023. Disponível

em: https://www2.ufjf.br/medicina/wp-content/uploads/sites/375/2023/09/PPC_2023_FAMED.pdf. Acesso em: 25 ago. 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Orientação para solicitação de estágios para estudantes da UFJF**. Juiz de Fora: UFJF, [2023b]. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/estagio/wp-content/uploads/sites/65/2023/03/Passo-a-passo-solicitação-de-Estágios-UFJF.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2024.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Processo de Estágio_TO-BE: Bizagi Modeler**. [2023c]. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/sei/wp-content/uploads/sites/89/2023/01/FLX-PGD-01-Homologação-de-Estágio.pdf>. Acesso em: 01 fev. 2024.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências. **Infohome**, Londrina, nov. 2004. Disponível em: https://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88. Acesso em: 02 maio 2024.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, [S. l.], v. 1, n. 1, 2008. Disponível em: <https://brapci.inf.br/#/v/119521>. Acesso em: 01 fev. 2024.

VAN DER AALST, W. M.; VAN HEE, K. M. **Framework for business process redesign**. Proceedings 4th IEEE Workshop on Enabling Technologies: Infrastructure for Collaborative Enterprises (WET ICE95). Berkeley Springs: IEEE, 1995. p. 36-45, Disponível em: <https://ieeexplore.ieee.org/document/484546>. Acesso em: 03 jun. 2024.

VAZ, J. C. Processos de trabalho no setor público: gestão e redesenho. **Prof. José Carlos Vaz**, [S. l.], fev. 2008. Disponível em: <http://josecarlosvaz.pbworks.com/w/page/8532009/Redesenho%20de%20Processos>. Acesso em: 30 jan. 2024.

VILLELLA, C. S. S. **Mapeamento de Processos como Ferramenta de Reestruturação e Aprendizado Organizacional**. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2000. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/78638>. Acesso em: 30 jan. 2024.

WANDERLEY, R. N. **A digitalização dos serviços públicos federais sob a ótica do Princípio da Eficiência: uma análise centrada no cidadão**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Faculdade Nacional de Direito, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/handle/11422/19116>. Acesso em: 13 mar. 2024.

XAVIER, L. **Integração de Requisitos não Funcionais a Processos de Negócios: Integrando BPMN e NFR**. 2009. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/13961>. Acesso em: 03 jun. 2024.

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO A SER UTILIZADO NAS ENTREVISTAS



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA



PRÓ-

REITORIA DE PESQUISA

COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA EM SERES HUMANOS - CEP/UFJF

36036-900 JUIZ DE FORA - MG - Brasil

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O (A) Sr (a) está sendo convidado (a) como voluntário (a) a participar da pesquisa intitulada “Os desafios para o cumprimento dos prazos no processo de homologação dos estágios do curso de Medicina pós implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI)”. As informações coletadas a partir desta entrevista serão utilizadas em minha dissertação no Programa de Pós-Graduação Profissional no Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Nesta pesquisa pretende-se descrever e analisar como é realizado o fluxo dos processos de homologação dos estágios do internato do curso de Medicina da UFJF a partir da implementação do SEI, propondo ações para a otimização deste fluxo com a finalidade à adequação aos prazos institucionais. O motivo que me leva a estudar os prazos do fluxo dos processos de homologação dos estágios de Medicina na UFJF após a implementação do SEI é adquirir uma compreensão abrangente do processo, possibilitando, assim, a identificação de áreas de melhoria e a formulação de ações que assegurem a fluidez dos trâmites, garantindo que as homologações ocorram de maneira mais eficiente e sem contratempos.

Para esta pesquisa adota-se o seguinte procedimento: entrevista individual. Os riscos envolvidos na pesquisa consistem em riscos mínimos por expressão de opiniões. A pesquisa contribuirá para o refinamento das estratégias e intervenções no fluxo dos processos de homologação dos estágios, aprimoramento na gestão das informações e otimização da coordenação entre os diversos atores envolvidos nos procedimentos.

Para participar deste estudo o (a) Sr (a) não terá nenhum curso, nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, caso sejam identificados e comprovados danos provenientes desta pesquisa, o (a) Sr (a) tem assegurado o direito a indenização. O (A) Sr (a) terá o esclarecimento sobre o estudo em qualquer aspecto que desejar e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Poderá retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que o (a) Sr (a) é atendido (a) pelo pesquisador. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão.

Esclareço que os **dados coletados são sigilosos** e o (a) Sr (a) não será identificado (a) em nenhuma publicação que possa resultar.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, na Comissão Orientadora de Estágios da Faculdade de Medicina da Universidade Federal de Juiz de Fora e a outra será fornecida ao (a) Sr (a). Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador responsável por um período de 5 (cinco) anos, e após esse tempo serão destruídos. O pesquisador tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo, atendendo a legislação brasileira (Resolução nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde), utilizando as informações somente para os fins acadêmicos e científicos.

Eu, _____, portador do documento de Identidade _____ fui informado (a) dos objetivos da pesquisa “Os desafios para o cumprimento dos prazos no processo de homologação dos estágios do curso de Medicina pós implementação do SEI”, de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar.

Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada à oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 2024.

Nome	Assinatura participante	Data
------	-------------------------	------

Nome	Assinatura pesquisador	Data
------	------------------------	------

Em caso de dúvidas, com respeito aos aspectos éticos desta pesquisa, você poderá consultar:

Nome do Pesquisador Responsável: Leandro Osmar Arcanjo

Endereço: Rua XXX, nº X, Apto XX, Bairro XXX

CEP: 36015-001 / Juiz de Fora - MG

Fone: (XX) X XXXX-XXXX

E-mail: leandroosmarjf@gmail.com

APÊNDICE B - ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DA COE

Roteiro

1. Por quanto tempo você está à frente do cargo de presidente da COE? Você participou da gestão anterior à implementação do SEI?
2. Na sua percepção como presidente da COE, quais são os principais desafios enfrentados durante os trâmites administrativos para a homologação dos estágios? Como esses desafios impactam o tempo e a eficiência do processo de homologação?
3. De acordo com sua experiência como presidente da COE, existem diferenças entre os processos de homologação de estágios em diferentes áreas ou departamentos? Se sim, quais?
4. Na sua opinião, quais os fatores internos da UFJF, como as atividades dos outros setores e a atuação dos coordenadores das disciplinas, contribuem para o atraso nos trâmites da homologação dos estágios? De que forma isso acontece?
5. Em sua visão vivência como presidente da COE, em relação aos fatores externos à UFJF, como os procedimentos realizados nas concedentes e os médicos supervisores, de que maneira você os descreveria e como eles afetam o fluxo da homologação dos estágios?
6. No desempenho da função como presidente da COE, houve alterações recentes no fluxo dos processos de alguma disciplina de estágio ou no fluxo como um todo?
7. Gostaria que você comentasse um pouco sobre o uso do SIGA e do SEI no trâmite dos processos de estágio de Medicina. Qual a sua opinião?
8. Sobre o recolhimento das assinaturas na homologação dos processos, como você avalia a eficiência dessa etapa?
9. Em sua posição como presidente da COE, como você descreveria a colaboração e a comunicação entre os coordenadores, os supervisores e os estagiários?
10. Em sua opinião, tendo em vista a homologação de estágios do curso de Medicina, quais ações poderiam ser tomadas para aprimorar ou otimizar fluxo do processo?

APÊNDICE C - ENTREVISTA COM A COORDENADORA DO ESTÁGIO
“APLICAÇÃO EM MEDICINA COMUNITÁRIA LOCAL”

Roteiro

1. Com sua experiência à frente do cargo de coordenadora do estágio de “Comunitária Local”, como você descreveria seu contexto?
2. Na sua opinião, quais são os principais pontos críticos que atrasam o processo de homologação dos estágios de “Comunitária Local”? Você já implementou ou considerou implementar alguma estratégia para superá-los?
3. Em sua visão como coordenadora do estágio de “Comunitária Local”, quais os principais desafios que você enfrenta para conduzir a relação entre as concedentes e os estagiários?
4. No exercício da coordenação dos estágios de “Comunitária Local”, você realiza algum tipo de controle por turma, por rodízio ou por Unidade Básica de Saúde, dos processos de homologação? Se sim, como é feito este controle?
5. Você era coordenadora do estágio de “Comunitária Local” antes da implementação do SEI e das assinaturas eletrônicas? Se sim, poderia explicar as dificuldades para a homologação dos processos antes da implementação?
6. Em sua visão de coordenadora do estágio de “Comunitária Local”, como você avalia a utilização do SIGA e do SEI para a gestão dos processos de homologação dos estágios? Em sua perspectiva o que melhorou e o que piorou depois da implementação do SEI?
7. Em sua experiência como coordenadora, poderia explicar como são selecionados os supervisores de estágio nas unidades básicas de saúde?
8. No estágio de “Comunitária Local”, tendo em conta ser realizado no serviço público municipal, há muita rotatividade de médicos preceptores e remoção dos representantes legais. Na sua concepção de coordenadora deste estágio, como essas movimentações impactam os processos de homologação?
9. Com a sua experiência, quais ações você sugeriria para melhorar o fluxo dos processos de homologação dos estágios de “Comunitária Local”?

APÊNDICE D - ENTREVISTA COM A COORDENADORA DOS ESTÁGIOS DE MEDICINA NA PROGRAD

Roteiro

1. Por quanto tempo você está à frente do cargo de coordenadora dos estágios de Medicina na Prograd? Você participou da gestão anterior à implementação do SEI? Se sim, como o processo de homologação era conduzido antes da implementação do SEI? Quais melhorias específicas foram observadas após a implementação?
2. Quais são os principais desafios, que você como coordenadora dos estágios de Medicina na Prograd, enfrenta durante os trâmites administrativos para a homologação dos estágios? Como estes desafios como impactam o tempo e a eficiência do processo de homologação?
3. Considerando sua experiência na coordenação dos estágios de Medicina na Prograd, você percebe diferenças significativas entre os processos de homologação de estágios em diferentes áreas?
4. Em sua concepção, como os fatores internos da UFJF, como por exemplo: outros setores, os estagiários, a burocracia; influenciam nos processos de homologação dos estágios?
5. Além dos fatores internos, há também os externos à UFJF, como as concedentes, a legislação e os supervisores. Na sua visão de coordenadora de estágios, como estes influenciam os processos de homologação?
6. Em sua opinião, quais são os procedimentos atuais do processo de homologação que têm se mostrado ineficientes?
7. No exercício do cargo de coordenadora dos estágios de Medicina na Prograd, como você faz o controle e a gestão dos processos de estágio aguardando pela homologação?
8. Em sua experiência, quais os principais motivos que resultam na devolução de processos à COE?
9. Em sua opinião, quais são as principais dificuldades enfrentadas no alinhamento entre a Prograd, os estagiários e a COE, durante a homologação dos processos dos estágios? Como estas dificuldades afetam a eficiência dos processos de homologação?
10. De acordo com sua experiência no cargo de coordenadora dos estágios de Medicina na Prograd, que medidas você proporia para mitigar os atrasos nos trâmites da homologação dos estágios?

APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO COM AS INSTÂNCIAS DA PREFEITURA

O presente instrumento de pesquisa trata-se de questionário a ser aplicado aos representantes das concedentes da Prefeitura de Juiz de Fora e aos supervisores dos estágios que ocorrem nestas dependências. As informações coletadas a partir deste questionário serão utilizadas em minha pesquisa no Programa de Pós-Graduação Profissional “Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública”, intitulada “Os desafios para o cumprimento dos prazos no processo de homologação dos estágios do curso de Medicina pós implementação do Sistema Eletrônico De Informações (SEI)”, que tem por objetivo descrever e analisar como é realizado o fluxo dos processos de homologação dos estágios do internato do curso de Medicina da UFJF a partir da implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), propondo ações para a otimização deste fluxo com a finalidade à adequação aos prazos institucionais.

Esclareço que os dados coletados são sigilosos.

Desde já, informo que a **identidade dos respondentes não é coletada** e as informações adquiridas serão utilizadas exclusivamente para a pesquisa. Visto a importância da sua participação nessa pesquisa, você concorda em participar?

(A) Sim (B) Não

(X). Assinale para declarar que concorda em participar da pesquisa voluntariamente.

Roteiro

1. Qual é a sua unidade na Prefeitura de Juiz de Fora?

- UBS Nova Era II
- Pam Marechal
- HPS - Hospital de Pronto Socorro Dr. Mozart Teixeira
- DSCA - Departamento de Saúde da Criança e do Adolescente
- UAPS Nossa Senhora Aparecida
- UAPS Parque Guarani
- UAPS Centro

- UAPS Grama
 - UAPS Vale Verde
 - Departamento de Internação Domiciliar
 - UBS Alto Grajaú
 - UBS Progresso
 - UBS Bandeirantes
 - UBS Furtado de Menezes
 - UBS São Sebastião
 - UBS Monte Castelo
 - UBS Santa Rita
 - UBS Milho Branco
 - UBS Santa Luzia
 - UBS Santos Dumont
 - UBS Nossa Senhora Aparecida
 - UBS Teixeira
 - UAPS Nossa Senhora das Graças
 - UBS Jardim Natal
 - UBS Marumbi
 - UBS Industrial
2. Qual é a sua posição em relação à documentação dos estágios?
- Representante legal da concedente
 - Supervisor de estágio
3. Por quanto tempo você tem sido representante da concedente ou supervisor de estágio?
- menos de 1 mês
 - 2 a 6 meses
 - 7 a 12 meses
 - 13 a 24 meses
 - mais de 2 anos
4. Houve reunião para lhe informar e designar esta função?
- Sim
 - Não

Questões	Concordo totalmente	Concordo mais do que discordo	Discordo mais do que concordo	Discordo totalmente	Não sei opinar
5. Estou familiarizado com os documentos “Termo de Compromisso e Plano de Atividades”.					
6. Conheço a COE (Comissão Orientadora de Estágios) do curso de Medicina da UFJF.					
7. Conheço o coordenador do estágio realizado no meu local de trabalho.					
8. Enfrentei dificuldades para conseguir o cadastro no SEI como usuário externo.					
9. Acredito que as informações atualmente disponibilizadas sobre como realizar o cadastro no SEI são suficientes.					
10. Já enfrentei/enfrento dificuldades para assinar os documentos no SEI.					
11. Prefiro deixar acumular os documentos para assiná-los todos em um único acesso.					
12. Prefiro assinar os documentos imediatamente quando recebo o link de acesso do SEI.					
13. Já adiei a assinatura de documentos por mais de três meses.					
14. Participei da elaboração do Plano de Atividades do estágio.					
15. Considero mais fácil o processo de assinar os documentos por meio físico.					
16. Enfrento dificuldades para utilizar o SEI.					
17. Um estagiário me procurou após 3 meses do fim do estágio para assinar a documentação em que fui representante legal/supervisor.					
18. Já recebi e-mails da COE solicitando minha assinatura em documentos de estágio.					
19. Há grande rotatividade de representantes legais/supervisores no meu local de trabalho.					
20. Considero o processo de estágio muito burocrático.					

21. Você teve reuniões suficientes com o coordenador do estágio (pessoalmente, telefone, meet, zoom, etc...)?
- Sim
 - Não
22. Como você ficou sabendo que precisaria assinar os documentos de forma eletrônica? (Admite-se mais de uma resposta).
- Através da chefia
 - Através do coordenador do estágio
 - Através do estagiário
 - Através da COE/Universidade
 - Outro
23. O quanto você conhecia anteriormente o Sistema Eletrônico de Informações (SEI)?
- Conhecia bem
 - Conhecia razoavelmente
 - Conhecia pouco
 - Não conhecia
24. Quem realizou seu cadastro, como usuário externo, no SEI?
- Eu mesmo
 - Minha chefia
 - O estagiário
 - Um colega de trabalho
 - Outro
25. Como/quando você acessa os documentos para realizar a assinatura no SEI? (Admite-se mais de uma resposta).
- Acesso através do link do SEI recebido em meu e-mail.
 - Acesso quando o estagiário me comunica.
 - Acesso quando o estagiário me auxilia pessoalmente.
 - Acesso quando recebo e-mail da COE solicitando a assinatura.
 - Outro
26. Como você é/foi informado sobre a pendência de sua assinatura para a homologação dos processos de estágio?
- Através do estagiário: pessoalmente.
 - Através do estagiário: contato eletrônico (Whatsapp, E-mail, etc)

- Através do coordenador do estágio
 - Através de e-mail/Ligação da COE
 - Outro
27. Com quem você mantém contato sobre os estágios realizados em sua instituição? (Admite-se mais de uma resposta).
- Estagiário
 - Coordenador do estágio
 - Comissão Orientadora de Estágios (COE)
 - Não mantenho contanto
28. Você já foi solicitado a assinar documentos em que não era o representante legal da concedente ou o supervisor do estágio?
- Sim
 - Não
29. Você já assinou documentos de estágio em que não tinha relação com o estágio em questão?
- Sim
 - Não
30. Você já deixou de assinar documentos de estágio? (Admite-se mais de uma resposta).
- Porque não era para meu nome estar no documento
 - Porque já não trabalhava mais na instituição
 - Porque perdi a senha do e-mail utilizado no cadastro do SEI
 - Porque meu nome apresentava grafia errada
 - Nunca deixei de assinar
 - Outro
31. Você já atuou como representante legal/supervisor de estágio quando os estagiários solicitavam a assinatura em documentos físicos?
- Sim
 - Não
32. Você recebeu alguma orientação sobre como usar o SEI? (Admite-se mais de uma resposta).
- Do estagiário
 - Do documento de orientação disponibilizado pela UFJF
 - Não recebi orientação e aprendi a usar sozinho

Não recebi orientação e não sei usar

Outro

Agradeço antecipadamente pela sua contribuição e pelo tempo dedicado a responder este questionário. Suas respostas são fundamentais para entender e melhorar continuamente o processo de administração dos estágios obrigatórios do curso de Medicina em nossa universidade.

APÊNDICE F - QUESTIONÁRIO COM AS UNIVERSIDADES

O presente instrumento de pesquisa trata-se de questionário a ser aplicado aos setores administrativos responsáveis pelos estágios do curso de Medicina nas principais universidades de grande porte da região sudeste. As informações coletadas a partir deste questionário serão utilizadas em minha pesquisa no Programa de Pós-Graduação Profissional “Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública”, intitulada “Os desafios para o cumprimento dos prazos no processo de homologação dos estágios do curso de Medicina pós implementação do Sistema Eletrônico De Informações (SEI)”, que tem por objetivo descrever e analisar como é realizado o fluxo dos processos de homologação dos estágios do internato do curso de Medicina da UFJF a partir da implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), propondo ações para a otimização deste fluxo com a finalidade à adequação aos prazos institucionais.

Esclareço que os dados coletados são sigilosos.

Desde já, informo que a **identidade dos respondentes não é coletada** e as informações adquiridas serão utilizadas exclusivamente para a pesquisa. Visto a importância da sua participação nessa pesquisa, você concorda em participar?

(A) Sim (B) Não

(X). Assinale para declarar que concorda em participar da pesquisa voluntariamente.

Roteiro

1. De qual destas Universidades abaixo você é servidor?

- Universidade de São Paulo
- Universidade Federal de São Paulo
- Universidade Federal do Rio de Janeiro
- Universidade do Estado do Rio de Janeiro
- Universidade Federal de Minas Gerais
- Universidade Estadual de Campinas
- Universidade Federal de Uberlândia

- () Universidade Federal Fluminense
- () Universidade Federal do Triângulo Mineiro
- () Universidade Federal do Espírito Santo
2. Quantos estágios obrigatórios possui o internato do curso de Medicina de sua universidade?
- () 6 a 8
- () 9 a 11
- () 12 a 14
- () 15 a 17
- () 18 ou mais
3. De acordo com sua experiência profissional, _____ é (são) o (s) ator (es) envolvido (s) na realização dos estágios que mais influencia (m) no processo administrativo para sua formalização legal.

Atores	Concordo totalmente	Concordo mais do que discordo	Discordo mais do que concordo	Discordo totalmente
Estagiários				
Concedentes				
Coordenadores de estágio				
Médicos supervisores do estágio na concedente				
Pró-Reitoria de Graduação				
Coordenação do curso de Medicina				

Questões	Concordo totalmente	Concordo mais do que discordo	Discordo mais do que concordo	Discordo totalmente
4. O processo para formalização dos estágios obrigatórios é completamente virtualizado.				
5. O plano de atividades do estagiário é elaborado em acordo das três partes (estagiário, concedente e universidade), como apontado na Lei nº 11.788/2008 (Brasil, 2008).				
6. As orientações disponibilizadas, atualmente, aos discentes e concedentes para a formalização do estágio obrigatório são eficientes.				
7. O recolhimento das assinaturas no Termo de Compromisso e Plano de Atividades é um dos principais motivos que atrasam a formalização do estágio obrigatório.				

8. A documentação precisa frequentemente ser refeita.				
9. Enquanto não é realizada a formalização do estágio obrigatório, o discente não consegue realizar sua colação de grau, constando a pendência no histórico escolar.				
10. Alguns processos de estágio podem levar mais de 3 meses para sua completa formalização legal.				
11. Acontecem muitos preenchimentos incorretos da documentação.				
12. Não é permitido que os discentes comecem a estagiar na concedente sem que os documentos estejam aprovados e o estágio formalizado.				
13. São disponibilizadas às concedentes a documentação do discentes que lá estagiaram.				
14. Há frequentes reuniões entre os coordenadores de cada estágio e os discentes de seu rodízio.				
15. Há planos ou iniciativas em andamento para melhorar a administração dos estágios obrigatórios de Medicina em minha instituição.				
16. Na minha universidade há disciplinas de estágio que são formalizadas por documentação coletiva, sendo todos os discentes inclusos em um só documento.				
17. Enfrentamos dificuldades para realizar os convênios com as concedentes.				
18. Considero eficiente a gestão dos estágios obrigatórios de Medicina em minha universidade.				
19. Há constantes feedbacks dos estagiários, coordenadores ou concedentes sobre a gestão dos estágios obrigatórios em minha universidade.				

20. Na sua opinião, _____ é um dos principais motivos de problemas na formalização legal dos estágios obrigatórios do internato do curso de Medicina da sua Universidade.

Motivo	Concordo totalmente	Concordo mais do que discordo	Discordo mais do que concordo	Discordo totalmente
Cadastramento dos estágios obrigatórios de maneira errada				
Dificuldade de vagas de estágio obrigatório para os discentes				
Falta de conhecimento sobre a documentação de estágio obrigatório exigida pela Lei nº 11.788/2008 (Brasil, 2008).				
Falta de alinhamento entre:				
Concedentes e a universidade				
Faculdade de Medicina e Pró-Reitoria de Graduação				
Coordenadores de estágio e estagiários				
Recolhimento das assinaturas				
Trâmites administrativos realizados em processo físico				
Documentação preenchida de maneira incorreta				
Desconhecimento dos trâmites administrativos por parte dos atores envolvidos				
Dificuldade de uso de sistemas de informação pelos atores envolvidos no processo de estágio.				

21. Você tem alguma sugestão ou comentário sobre como a administração dos estágios obrigatórios de Medicina poderia ser aprimorada?

Agradeço antecipadamente pela sua contribuição e pelo tempo dedicado a responder este questionário. Suas respostas são fundamentais para entender e melhorar continuamente o processo de administração dos estágios obrigatórios do curso de Medicina em nossa universidade.

ANEXO 1 - TERMO DE COMPROMISSO DE ESTÁGIO (TCE)



Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF
Pró-Reitoria de Graduação - PROGRAD
Gerência de Estágios

Termo de Compromisso de Estágio

**O documento deve ser impresso em 03 (três) vias*

1ª VIA - PROGRAD / 2ª VIA - CONCEDENTE / 3ª VIA - ESTAGIÁRIO(A)

Identificação das Partes

Estudante - Estagiário(a): PAULA

CPF: 1.

Curso: 15A - MEDICINA

Matrícula: 20161

D. NASC.: 01/

Concedente Conveniada: HOSPITAL MISERICÓRDIA DE SANTOS DUMONT

Unidade / Setor / Escola:

Representante Legal: IVAN

Condições Gerais do Estágio

Modalidade: OBRIGATÓRIO

Data de Início: 06/06/2022

Data de Término: 29/07/2022

Valor da Bolsa: R\$ 0,00

Carga Horária Semanal: 36:00

Auxílio Transporte:

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
07:00 às 11:00	07:00 às 11:00	07:00 às 11:00	07:00 às 11:00	07:00 às 11:00		
13:00 às 16:00	13:00 às 16:00	13:00 às 16:00	13:00 às 16:00	13:00 às 17:00		

**Responsável pelo seguro
contra acidentes pessoais: UFJF**

Seguradora: STARR INTERNATIONAL
BRASIL SEGURADORA S/A **Apólice:** 4928.2019.01.0982.01475

Cláusula 1ª: Este termo de compromisso de estágio tem por finalidade proporcionar experiência prática, formação e aperfeiçoamento técnico-profissional ao ESTAGIÁRIO.

Cláusula 2ª: A CONCEDENTE, para atender a finalidade do convênio ao qual se vincule este Termo, obriga-se a conceder ao estudante todas as condições e facilidades para um adequado aproveitamento do estágio, designando supervisor para acompanhá-lo e cumprindo e fazendo cumprir o Plano de Atividades do Estágio, previamente elaborado e aprovado pela UFJF, em conformidade com os currículos, programas e calendários escolares.

Cláusula 3ª: O ESTAGIÁRIO obriga-se a cumprir as normas internas da CONCEDENTE, principalmente, as relativas ao estágio, as quais declara expressamente conhecer, e a elas aderir, bem como a cumprir fielmente a programação do estágio, comunicando, em tempo hábil, a impossibilidade de fazê-lo.

Cláusula 4ª: O ESTAGIÁRIO responderá por perdas e danos consequentes da inobservância das normas internas ou das cláusulas do presente termo de compromisso.

Cláusula 5ª: O estágio poderá ser rescindido a qualquer momento por iniciativa de uma das partes envolvidas, bastando, para tanto, um comunicado, por escrito, de uma parte à outra, com 30 (trinta) dias de antecedência, assim como a elaboração do termo de rescisão, o qual deverá ser assinado por todos os envolvidos na celebração do termo de compromisso.

Cláusula 6ª: O ESTAGIÁRIO declara concordar com as normas internas da CONCEDENTE quanto ao acompanhamento de seu estágio, assim como sujeitar-se aos processos específicos de avaliação e acompanhamento do(s) departamento(s) responsável(is).

Cláusula 7ª: O ESTAGIÁRIO obriga-se a elaborar um relatório de suas atividades de acordo com o planejamento previsto no Plano de Atividades do Estágio, em prazo não superior a seis meses de duração do estágio.

Cláusula 8ª: O ESTAGIÁRIO não terá para qualquer efeito, vínculos empregatícios com a CONCEDENTE.

Cláusula 9ª: O ESTAGIÁRIO que, durante o período de estágio desistir do curso, trancar matrícula ou concluí-lo, terá o termo de compromisso automaticamente cancelado.

Cláusula 10ª: Fica estabelecido o Foro da Justiça Federal de Juiz de Fora - MG, para resolver quaisquer casos pendentes que provenham de reclamação de uma das partes deste termo de compromisso.

PAULA

Estagiário(a)

IVAN

Concedente

Coord. Estágios (PROGRAD) - UFJF

ANEXO 2 - PLANO DE ATIVIDADE DE ESTÁGIO (PAE)



Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF
Pró-Reitoria de Graduação - PROGRAD
Gerência de Estágios

PLANO DE ATIVIDADES DO ESTÁGIO

*O documento deve ser impresso em 03 (três) vias

1ª VIA - PROGRAD / 2ª VIA - CONCEDENTE / 3ª VIA - ESTAGIÁRIO(A)

ESTUDANTE - ESTAGIÁRIO(A): PAULA

MATRÍCULA UFJF: 2016

CURSO: 15A - MEDICINA

MODALIDADE DO ESTÁGIO: OBRIGATÓRIO

REMUNERADO: Não

DISCIPLINAS - TURMAS: INT018 - D

INSTITUIÇÃO CONVENIADA: HOSPITAL MISERICÓRDIA DE SANTOS DUMONT

UNIDADE / SETOR / ESCOLA:

ÁREA / SETOR DO ESTÁGIO: HOSPITAL MISERICORDIA DE SANTOS DUMONT

PROFESSOR(A) ORIENTADOR(A) DO ESTÁGIO NA UFJF:

NOME COMPLETO: JOSE

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES PREVISTAS

A tabela preenchida no SIGA não permite alocar todos os horários planejados em comum acordo com a concedente e a universidade. Por isso, o discente realizará suas atividades de acordo com a necessidade da concedente.

REPRESENTANTE DA COMISSÃO ORIENTADORA DE ESTÁGIOS (COE) DO CURSO:

NOME:

FUNÇÃO: PRESIDENTE DA COE

RESPONSÁVEIS PELA SUPERVISÃO DO(A) ESTAGIÁRIO(A) NA CONCEDENTE:

NOME: PEDRO

FUNÇÃO: SUPERVISOR DO ESTÁGIO

REGISTRO PROFISSIONAL: CRMM

FORMAÇÃO: MÉDICO

NOME:

FUNÇÃO:

REGISTRO PROFISSIONAL:

FORMAÇÃO:

ASSINATURAS:

PAULA
ESTUDANTE - ESTAGIÁRIO(A)

JOSE
ORIENTAÇÃO

Avaliação: Deferido Indeferido

Data:

PRESIDENTE DA COE

PEDRO

SUPERVISÃO