

ESTÁGIO CURRICULAR SUPERVISIONADO NO DEPARTAMENTO DE ESTRADAS DE RODAGEM DO PARANÁ: ANÁLISE ORGANIZACIONAL E PROPOSTA DE MELHORIAS

CRUZ, G. R. da; COSTA, N. B. A. da

RESUMO

O presente estudo apresenta os resultados do estágio curricular supervisionado realizado no Departamento de Estradas de Rodagem do Paraná (DER), unidade do Vale do Ivaí. A pesquisa objetivou compreender a dinâmica organizacional da instituição, diagnosticar práticas administrativas e operacionais e propor um conjunto de ações voltadas para a melhoria do planejamento estratégico, da gestão financeira, da comunicação interna e da adoção de tecnologias sustentáveis. A metodologia adotada combinou observação direta, análise documental e a aplicação de ferramentas estratégicas — em especial as matrizes SWOT, BCG e Ansoff — resultando na construção de um plano de ação com cronograma e estimativas de viabilidade financeira. Os achados apontam qualidade de atendimento ao público e capacidade operacional consolidada em setores específicos, contrapostas a fragilidades no alinhamento estratégico, controle orçamentário e fluxo informacional entre unidades. As proposições desenvolvidas visam otimizar processos, automatizar rotinas administrativas, fortalecer indicadores de desempenho (KPIs) e promover capacitação contínua dos colaboradores, com ênfase em governança e transparência. Conclui-se que o estágio não apenas aprofundou a formação prática das autoras, mas também gerou recomendações executáveis que podem contribuir para o aumento da eficiência e da sustentabilidade do DER.

Palavras-chave: Administração; Gestão pública; Estratégia organizacional; Infraestrutura rodoviária; Inovação.

INTRODUÇÃO

O estágio curricular supervisionado constitui etapa imprescindível na formação do administrador, pois traduz em prática os referenciais teóricos estudados no curso e possibilita a construção de saberes contextualizados (Chiavenato, 2014). No âmbito do serviço público, instituições responsáveis pela infraestrutura viária — como o DER — desempenham funções que extrapolam o técnico e abarcam responsabilidades sociais e econômicas, uma vez que decisões administrativas impactam diretamente a mobilidade regional e o escoamento da produção (Maximiano, 2015). Ademais, a complexidade das demandas contemporâneas exige que órgãos públicos incorporem

práticas de gestão modernas, tais como a utilização de indicadores, sistemas integrados de informação e políticas de governança, para que suas ações sejam eficazes e sustentáveis (Kotler & Keller, 2016).

Diante desse cenário, o presente trabalho tem por finalidade relatar a experiência de estágio realizada na unidade Vale do Ivaí do DER/PR, apresentar o diagnóstico organizacional construído a partir de observação e análise documental, e propor um conjunto de intervenções práticas e estratégicas, articuladas a um plano de ação e cronograma, com vistas ao aprimoramento administrativo, financeiro e operacional da unidade estudada.

OBJETIVO

Objetivo geral

- Analisar a estrutura organizacional, os processos administrativos e a gestão operacional da unidade Vale do Ivaí do DER, propondo intervenções que promovam maior eficiência, transparência e sustentabilidade institucional.

Objetivos específicos

- Descrever a estrutura organizacional e as principais rotinas operacionais da unidade.
- Aplicar instrumentos de diagnóstico estratégico (SWOT, BCG, Ansoff) para identificar forças, fraquezas, oportunidades e riscos.
- Avaliar a gestão financeira e os indicadores patrimoniais apresentados no período analisado.
- Elaborar um plano de ação com iniciativas de capacitação, digitalização e melhoria de processos, incluindo cronograma e estimativa de viabilidade.
- Propor recomendações para aprimorar a comunicação interna, a governança e a adoção de práticas sustentáveis.

MÉTODO

A pesquisa adotou abordagem qualitativa de caráter descritivo-exploratório, combinando observação direta em campo, entrevistas informais com profissionais-chave e análise documental de relatórios, demonstrativos e fluxogramas internos.

Para o diagnóstico estratégico foram mobilizadas as matrizes SWOT, BCG e Ansoff, instrumentos consagrados na literatura por permitirem a articulação entre análise interna e externa e a definição de diretrizes de portfólio e crescimento (Oliveira, Perez & Silva, 2005; Silva, 1996). Complementarmente, procedeu-se à leitura crítica de indicadores financeiros presentes no relatório, à verificação do layout operacional e ao mapeamento de processos com uso de fluxogramas horizontal e vertical, o que possibilitou identificar gargalos operacionais e pontos de melhoria no fluxo de informação entre setores. A metodologia priorizou a triangulação de evidências para aumentar a validade das inferências e subsidiar proposições práticas de intervenção.

RESULTADOS

A análise do macroambiente e do setor em que o DER opera revelou múltiplas pressões e demandas que condicionam decisões de gestão. Em termos políticos e legais, a conformidade normativa e as exigências ambientais impõem um marco de atuação que requer procedimentos robustos de licitação, fiscalização e prestação de contas; no plano econômico, a necessidade de administrar recursos escassos e executar obras em prazos reduzidos demanda eficiência operacional e capacidade de planejamento financeiro (Kotler, 2005; Meirelles, 2007). Observou-se, portanto, que a unidade Vale do Ivaí atua num contexto em que a pressão pública por resultados se soma à necessidade técnica de manutenção de ativos rodoviários, exigindo uma coordenação eficiente entre áreas técnica, operacional e administrativa. Essa constatação reforça a importância de um SIM (sistema de informações de marketing/gestão) adaptado ao contexto público para monitoramento de demandas e suporte à decisão.

Em termos de estrutura organizacional, a unidade apresenta organograma que separa claramente diretorias técnica, de operação e administrativo-financeira, além de setores de apoio como almoxarifado, pátio e manutenção. Essa segmentação facilita a especialização das funções, mas, na prática, evidenciou-se certa fragmentação de processos quando há necessidade de integração transversal — por exemplo, na coordenação entre manutenção e logística operacional, ou entre financeiro e bureau documental — o que resulta em atrasos e retrabalhos. Mintzberg (1994) ressalta que a coerência entre visão estratégica e rotina operacional é determinante; no caso analisado, verifica-se a necessidade de formalizar

procedimentos intersetoriais e rotinas de comunicação para reduzir perdas de eficiência.

O mapeamento de processos por meio dos fluxogramas horizontal e vertical permitiu identificar pontos críticos no fluxo de atendimento (contato inicial → pátio → manutenção → financeiro → bureau → conclusão), sendo recorrente a dependência de aprovação financeira para o prosseguimento das atividades, o que, sem previsibilidade, gera paralisações. A implementação de automações simples, como checklists eletrônicos, sistema de liberação e integração entre ERP/gestão documental e controle de pátio, surge como solução de baixo custo para mitigar gargalos identificados, conforme práticas sugeridas na bibliografia sobre reengenharia de processos (Pimentel & Oliveira, 2021).

No espectro da gestão de pessoas e capacitação, constatou-se que a qualificação continuada é pontual e carece de programa estruturado; no entanto, há interesse por parte dos colaboradores em cursos de liderança, controle de qualidade e uso de novas tecnologias. Recomenda-se, portanto, a implementação de plano de capacitação anual articulado a metas institucionais e indicadores de desempenho, o que pode fortalecer a cultura de melhoria contínua (Oliveira, 2017; Ferreira et al., 2005).

Do ponto de vista estratégico, ao aplicar a matriz Ansoff e a BCG em alguns serviços/ações do DER, identificaram-se possibilidades de desenvolvimento de produto (serviços de monitoramento de tráfego e sinalizações inteligentes) e de penetração de mercado (ampliação de canais de comunicação com usuários), além da necessidade de priorizar investimentos nas “vacas-leiteiras” operacionais que sustentam a operação cotidiana. Essas definições orientaram a elaboração do plano de ação, que prioriza investimentos em TI, aquisição de equipamentos de informática para o setor administrativo e a criação de KPIs para acompanhamento mensal.

Por fim, a avaliação financeira, ainda que adaptada ao contexto público, demonstrou solvência patrimonial e boa posição de ativos, mas revelou oportunidades de aprimoramento no controle de despesas e no planejamento orçamentário de curto prazo — aspectos que podem ser mitigados com adoção de sistemas de acompanhamento e relatórios gerenciais padronizados, conforme recomenda Matarazzo (2010).

CONCLUSÃO

O estágio no DER/PR — unidade Vale do Ivaí — possibilitou uma compreensão aprofundada da complexidade da gestão pública em infraestrutura rodoviária, evidenciando que a combinação entre capacitação, processos documentados e adoção de tecnologias simples pode gerar ganhos significativos de eficiência. O diagnóstico realizado subsidiou um plano de ação pragmático, que equilibra medidas de curto prazo (automatizações e capacitação) com iniciativas estratégicas de médio prazo (integração de sistemas e fortalecimento da governança). Em termos formativos, a experiência contribuiu decisivamente para o desenvolvimento de competências gerenciais das autoras, reforçando sua capacidade de análise crítica e proposição de soluções aplicáveis ao contexto público. Recomenda-se a continuidade do monitoramento dos indicadores propostos e a execução faseada do plano, com avaliações periódicas para ajuste das ações.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- FERREIRA, A. et al. **Planejamento Estratégico e Diagnóstico Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2005.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2016.
- LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- MATARAZZO, D. C. **Análise Financeira de Balanços**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- MINTZBERG, H. **The Rise and Fall of Strategic Planning**. New York: Free Press, 1994.
- OLIVEIRA, D. P. R.; PEREZ, J. L.; SILVA, C. A. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. São Paulo: Atlas, 2005.