

Capítulo VII. CONCLUSÕES: INDO ALÉM DO RELATÓRIO DE AUTO-AVALIAÇÃO

Conforme pôde ser verificado ao longo deste relatório, as universidades da região norte do Paraná, especificamente a Universidade Estadual de Londrina, UEL e a Universidade Estadual de Maringá, UEM, têm uma estreita ligação com a região, sendo o desenvolvimento desta, em grande medida, fruto da ativa participação delas nos problemas regionais.

Embora esta participação seja visível, ainda há muito a ser feito. De fato, as relações entre as universidades estaduais do norte paranaense e a sociedade civil precisam ser mais estimuladas de modo que as restrições de ambas as partes possam ser superadas, o que favoreceria, de um modo geral, a todos e as atividades produtivas em particular, uma vez que estas necessitam cada vez mais de capital humano qualificado (os alunos formados) e das pesquisas e inovações desenvolvidas na academia.

Tanto a UEL quanto a UEM estão abertas à sociedade, uma vez que os seus espaços podem ser utilizados pela população local, há uma considerável promoção de atividades culturais, e cursos e programas são oferecidos para os diversos segmentos sociais. Entretanto, estas universidades, apesar de todo o progresso feito nas últimas décadas, estão muito longe do nível alcançado pelas universidades dos países desenvolvidos e do que elas, com poucas mudanças, podem oferecer.

7.1 Lições do processo de auto-avaliação

Práticas e metodologias promissoras para o fortalecimento da capacidade de construção regional.

Apesar do vínculo das universidades com a região e do fato delas serem as mais importantes e pujantes universidades públicas estaduais, a estrutura voltada para a pesquisa e o desenvolvimento e a inovação pode ser considerada ainda incipiente na medida em que elas ainda estão distantes da realidade das melhores universidades brasileiras e, principalmente, estrangeiras. Mais importante ainda é que mesmo com essas restrições, há um grande volume de conhecimento acumulado que não consegue chegar aos potenciais utilizadores.

Dentro deste contexto, algumas práticas ou metodologias parecem promissoras no sentido de que elas parecem estimular uma nova cultura voltada para o desenvolvimento regional e que está assentada na parceria entre universidade e setor produtivo. Embora ainda existam vários obstáculos a serem superados, é notório o esforço da UEL e da UEM em estreitar os laços com as empresas e, ao mesmo tempo, mostrar claramente para o meio que as cerca o que se faz e produz dentro da academia. As incubadoras tecnológicas, o Escritório de Negócios, por exemplo, são iniciativas destas universidades para fomentar a cooperação com o mundo empresarial e os resultados, ainda que tímidos, começam a aparecer e, por conseguinte, a sinalizar de que os canais de ligação entre universidade e setor produtivo podem e devem ser ampliados.

Um aspecto importante de ser salientado, e que está relacionado ao comentário acima, é a necessidade das universidades promoverem um melhor intercâmbio com a sociedade civil de modo que esta fique ciente não só da sua importância como do seu potencial de P&D em prol do desenvolvimento regional. Além da “conscientização” do meio que as cercam para o que é realizado no mundo acadêmico, é preciso também que as universidades tenham iniciativas para participar e acompanhar o que acontece no setor produtivo, sendo os parques tecnológicos um bom

exemplo, uma vez que há a possibilidade de um maior entrelaçamento de acadêmicos com empresários.

Ambas as universidades tem um bom desempenho no que tange aos aspectos culturais. Neste sentido, vários tipos de cursos e eventos são oferecidos para toda a sociedade. Há a participação de integrantes da comunidade, de professores, de alunos e de técnico-administrativos da universidade tantos nos eventos quanto nos cursos, que costumam ter uma expressiva participação da sociedade.

Sinergias existentes entre as intenções e os objetivos das instituições e da região. Conflitos de interesse.

Toda região almeja alcançar um elevado padrão econômico, social e cultural em que a sua população residente possa desfrutar de uma excelente qualidade de vida. Por sua vez, as universidades, de um modo geral, estão centradas em objetivos estritamente acadêmicos. Embora os objetivos sejam distintos, as universidades certamente podem contribuir para a melhoria do patamar de vida de sua região através do que elas têm de melhor a oferecer: a qualidade dos profissionais que ela forma, as pesquisas desenvolvidas em seus campi e a transferência dos seus resultados para a sociedade. Além disso, elas também podem fornecer ao meio que a cerca uma ampla variedade de atividades culturais, que acabam por fazer parte do calendário cultural promovido pela municipalidade.

As sinergias entre as intenções e os objetivos das universidades do Norte do Paraná e da região são visíveis. Entretanto, essas sinergias não são lineares, ou seja, há frequentemente dissonância entre as universidades, os governos e os demais atores regionais, na medida em que as primeiras se pautam basicamente por critérios acadêmicos, ao passo que os segundos são guiados por interesses políticos e os demais, em especial os vinculados às atividades econômicas, pautam-se pela lógica do mercado. Na realidade, as universidades, conforme foi verificado ao longo do relatório, dependem bastante de verbas estaduais e federais, o que vem a ser uma severa restrição para a uma atuação mais abrangente e independente na sua própria região. No entanto se as sinergias são visíveis enquanto discurso a sua *praxis* é muito difícil.

Os incentivos para que as IES se tornem mais comprometidas com a região.

Um dos grandes problemas para o engajamento das IES na região é a falta de incentivos para os professores. Na realidade esse não é um problema restrito às universidades estaduais paranaenses. Ele está presente na maioria das universidades públicas brasileiras. O quadro institucional vigente a partir da legislação e das instituições federais não traz incentivos às inserções regionais. As instituições nacionais de fomento tem como critério de seleção e concessão de bolsas e financiamentos a excelência acadêmica segundo padrões internacionais. O mesmo acontece com a maioria dos editais de concursos de propostas de pesquisa. Raramente eles contemplam a possibilidade de tratamento de questões regionais.

Dentro do estado do Paraná a legislação e as instituições também agem de forma semelhante. As pesquisas desenvolvidas na região são, em grande parte, financiadas pelo estado do Paraná, através da Fundação Araucária e da UGF, sendo ambas subordinadas à SETI (Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior). Esses recursos, além de escassos, são aplicados em função de uma diretriz política, que é temporária e que muitas vezes está divorciada dos reais interesses e necessidades da própria região. Os editais de chamamento para propostas de pesquisa nem sempre trazem como prioridade o tratamento das questões especificamente regionais. Por outro lado, muitos órgãos públicos e instituições de pesquisa do estado tendem a contratar consultores e instituições de pesquisa pertencentes a universidades de fora do estado. Ao adotarem essa políticas

as instituições também contribuem para o desincentivo ao estudo de questões regionais pelas universidades paranaenses e para a dificuldade da formação de *capacity building* no estado.

Os recursos estaduais destinados às universidades, por sua vez, estão relacionados a uma série de fatores específicos, tais como o número de alunos, de professores e pesquisadores, de cursos oferecidos, etc., que não tem nada a ver com as questões regionais. De fato, não há qualquer tipo de incentivo para que professores e pesquisadores insiram ou adotem a temática regional em suas atividades acadêmicas, sendo importante destacar que as próprias universidades estaduais, especificamente a UEL e a UEM, não estimulam que seu *staff* incorpore esta prática.

Os principais desafios a serem enfrentados por diferentes tomadores de decisão

O principal desafio a ser enfrentado pelo conjunto de diferentes atores regionais está na formação de um consenso a respeito dos problemas e do futuro da região. Embora existam os conselhos de desenvolvimento nas cidades de Londrina e Maringá, que funcionam com autonomia e relativamente sem grandes entraves, eles não estão suficientemente instrumentalizados para conceber um plano de desenvolvimento para atender as necessidades da região que esteja em sintonia com o próprio plano de desenvolvimento das universidades. Na realidade, as diferentes “percepções de mundo”, das universidades e do setor produtivo, são obstáculos reais que precisam ser vencidos para que todos ganhem, principalmente a região.

Um outro desafio, que está intrinsecamente relacionado ao anterior, é o das universidades assumirem o papel de liderança no processo de desenvolvimento regional. Apesar delas participarem dos conselhos de desenvolvimento, dos institutos de tecnologia, das associações de municípios e de programas de desenvolvimento de suas regiões, o seu papel no processo de desenvolvimento regional ainda está muito aquém do que poderia ser. Obviamente que o excesso de burocracia e os impedimentos da legislação universitária são barreiras significativas, mas existe também uma certa comodidade inerente ao universo acadêmico que torna a participação das universidades junto à sociedade mais difícil.

Desafios importantes também estão presentes na área de formação de profissionais. Embora as universidades pautem-se por valores universais na elaboração de currículos e na criação de cursos, elas não tem informações precisas sobre o que a região espera de seus alunos e também qual o destino dos alunos formados nem em qual setor de atividades e em que lugar eles estão residindo. Os cursos são criados, os currículos são reformulados sem que haja uma investigação profunda sobre a demanda que existe sobre esses conhecimentos. Também vinculado a esse desafio maior está a ampliação da oferta de formação continua para os profissionais já formados.

A disponibilização dos conhecimentos já acumulados nas universidades e o direcionamento de pesquisas para as necessidades regionais é, também, um grande desafio para as universidades. Talvez o maior problema esteja justamente na solução dos problemas de comunicação com os usuários. A grande questão a ser respondida é: como fazer chegar ao empresário típico da região os conhecimentos acumulados na universidade que podem aumentar a sua competitividade?

Finalmente um dos maiores desafios a ser enfrentado tanto pelas universidades como pelas autoridades governamentais está na mudança das culturas internas em ambas as esferas no sentido de liberar e incentivar a busca de complementações salariais por parte dos professores. Um sistema que remunerasse os professores pelas tarefas efetivamente realizadas e os deixasse livres para buscar complementação salarial através de pesquisas, consultorias e cursos de curta duração ao invés de uma remuneração única, provavelmente traria maior interação com a região.

7.2 Pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças para aumentar a contribuição que as IES fazem para a região.

Neste item a opção foi manter o resultado dos workshops realizados nas universidades. O leitor irá perceber que existem pontos comuns e pontos específicos para cada universidade

Contribuição das atividades de pesquisa para a inovação regional: Universidade Estadual de Londrina, UEL

Pontos fortes

- Diversidade de cursos
- Centro de inovações (INTUEL e outros)
- Elevado número de pesquisas
- Centro de pesquisa e desenvolvimento de tecnologias
- Instituição consolidada, recursos humanos e infra-estrutura
- Desenvolvimento de metodologias próprias para o desenvolvimento regional

Pontos fracos

- Produção científica “engavetada”
- Falta de cultura de inovação
- Infra-estrutura sucateada
- Estrutura não preparada para se relacionar com a iniciativa privada
- Inexistência de cursos para atender demanda de mercado (gestão pública, engenharia química, engenharia mecânica, engenharia de alimentos,...)
- Baixa interação com o setor produtivo
- Estrutura pesada e corporativa
- Falta de interação entre as universidades públicas e privadas
- Pouca interação da pós-graduação (pesquisa) com outras instituições de P&D regionais

Oportunidades

- Universidade transformadora da realidade regional
- Lei de inovação
 - Federal
 - Lei estadual de inovação sendo discutida

- Criação de softwares livres
- Necessidade do mercado a busca de inovação
- Resgate do papel da universidade pública em prol da comunidade
- Participar de maneira pro-ativa no projeto Arco norte
- Participação da UEL nos movimentos de integração regional (Fórum desenvolvimento + Terra Roxa)
- Ampliar o relacionamento da UEL com o setor produtivo
- Autonomia

Ameaças

- Outras instituições públicas e privadas ocupando os espaços da UEL
- Dependência de recursos públicos
- Perda de recursos humanos para outros centros
- Duplicidade de pesquisa

Universidade Estadual de Maringá – UEM

Pontos Fortes

- A UEM tem se fortalecido ao longo dos últimos anos. Ela tem um corpo de professores bem qualificado, os quais tem produzido pesquisa aplicada e básica, tendo esta, em determinadas áreas do conhecimento, reconhecimento nacional e internacional.
- A UEM tem prestado serviços de consultoria e tem atuado com muito mais intensidade na sua região.
- A UEM, ciente de suas dificuldades no relacionamento com as empresas, está tentando superar os obstáculos existentes, melhorando os canais existentes com o meio exterior.
- A UEM tem estado envolvida nas questões locais e regionais (de sua área de influência).

Pontos Fracos

- Os mecanismos de transferência dos resultados da pesquisa ainda são muito incipientes.
- A legislação estadual paranaense direcionada para as universidades públicas limita bastante as iniciativas dos seus pesquisadores, que não se sentem estimulados para estabelecer parcerias com a iniciativa privada.
- É necessário um modelo e uma estrutura própria para incentivar e facilitar a colaboração entre a UEM e as empresas.

- A colaboração com as empresas está, na maioria dos casos, restrita ao fornecimento dos serviços.

Oportunidades

- Uma maior integração com o meio externo pode gerar novas possibilidades de pesquisas, além de se estar atendendo, cada vez mais, às demandas regionais.
- A política de C&T implementada pela SETI pode estimular a UEM a ter um maior número de projetos de P&D, ampliar a sua colaboração com o setor produtivo e, conseqüentemente, tornar claro para todos que a atividade de P&D é um atributo essencial da universidade.

Ameaças

- A existência de um descompasso entre a necessidade de uma produção científica cada vez mais elevada, o que é uma exigência do próprio Ministério da Educação (MEC) através da CAPES (Coordenação para o Aperfeiçoamento do Pessoal de Nível Superior), a sua agência de fomento que regula toda a pós-graduação no país, e as demandas regionais, uma vez que nem sempre é possível conciliar produção acadêmica com o atendimento de uma demanda específica.
- Os preconceitos de ambos os lados, da universidade em relação ao setor produtivo e vice-versa, podem se constituir, caso nada seja feito para combatê-los, num verdadeiro obstáculo para uma integração da UEM com o meio externo.
- A incerteza de futuros financiamentos pode interromper ou atrasar os esforços feitos para a melhoria da infra-estrutura científica e do número de projetos de P&D, sendo que a maior parte atende à demanda regional.

Contribuição do ensino e da aprendizagem para o mercado de trabalho e para as competências da região

Universidade Estadual de Londrina –UEL

Pontos fortes

- Potencialização das competências regionais
- Promoção do desenvolvimento sustentável
- Formação de mão-de-obra especializada – cursos-
- Referência para atração de empresas inovadoras
- Suporte da INTUEL para as competências regionais

Pontos fracos

- Ausência da avaliação dos projetos – falta uma direção um norte
- Ausência de uma política institucional que incentive o potencial regional

Oportunidades

- UEL- pró-ativa, geradora do desenvolvimento social e científico
- Existência da INTUEL
- Recursos de empresas para o desenvolvimento de pesquisas específicas
- Políticas públicas estaduais e federais; recursos para o desenvolvimento de projetos

Ameaças

- Resistência interna dos municípios às inovações
- Descontinuidade política dos poderes locais

Universidade Estadual de Maringá – UEM

Pontos Fortes

- A capacitação do corpo docente.
- A integração UEM com o meio externo.

Pontos Fracos

- A dificuldade na flexibilização curricular
- Co-responsabilidade para o desenvolvimento regional

Oportunidades

- Revisão de métodos e sistemas
- Envolvimento da classe política e sociedade

Ameaças

- Política Governamental
- Falta de autonomia da universidade
- A burocracia interna e externa.
- Recursos humanos e físicos

Desenvolvimento social, cultural e do meio ambiente regional

Universidade Estadual de Londrina – UEL

Pontos fortes

- Espaço e apoio à realização de atividades culturais
- Pluralidade e diversidade de idéias
- Universidade como catalisador do ambiente cultural regional

Pontos fracos

- Dificuldade de operacionalizar propostas

Oportunidades

- Aproximação com outros parceiros e terceiro setor
- Aproveitamento da legislação de incentivos à cultura:
 - Nível federal – lei Rouanet
 - Nível municipal – Promic
- Valorização da cultura local

Ameaças

- Risco de perda de foco e excelência acadêmica

Universidade Estadual de Maringá – UEM

Pontos Fortes

- O interesse que a UEM e o governo municipal de Maringá têm em manter parcerias na área cultural, o que vem sendo sistematicamente explorado.
- A parceria existente entre a UEM e os governos locais.

Pontos Fracos

- A dificuldade de atrair as empresas para fomentar as atividades culturais. Isso desestimula os setores que cuidam da cultura e torna os esforços para viabilizar a produção artístico-cultural muito maiores. O resultado prático disso é a inviabilidade da divulgação cultural e, principalmente, a exclusão da população aos bens artísticos e culturais.
- Pouca colaboração entre a UEM e as universidades da região.

Oportunidades

- As pessoas estão mais cientes não só das atividades que são oferecidas pela UEM como também do papel desta como promotora destas atividades.
- As novas tecnologias ambientais podem melhorar a sustentabilidade ambiental na UEM e, ao mesmo tempo, servir de estímulo para o desenvolvimento de novas soluções técnicas locais.

Ameaças

- Falta de sinergia entre universidade e sociedade.
- Falta de vontade política.
- Influência da política partidária na distribuição de recursos.
- Falta de recursos para financiamento de todas as áreas de conhecimento.
- Os recursos existentes são direcionados por demandas específicas e as áreas prioritárias de pesquisa seguem o interesse comercial que, isoladamente, não promovem o desenvolvimento econômico e social. Tais atitudes são resultado da falta de coordenação de políticas para a ciência e de políticas públicas para o desenvolvimento socioeconômico.
- Falta de investimento em estruturas que permitam maior integração entre universidade e sociedade.

7.3 O caminho à frente: a elaboração de uma estratégia política para o futuro da região.

As políticas que estão sendo elaboradas e implementadas para a região têm como pressuposto fundamental a idéia de que a pesquisa, o desenvolvimento e a inovação serão elementos-chave para o desenvolvimento regional. Os Parques Tecnológicos são vistos como potenciais alavancas para a economia regional e essas iniciativas tem tido o suporte de todos os atores, principalmente as universidades. Cabe aqui sublinhar que os conselhos (CODEL e CODEM) e a agência de desenvolvimento (ADETEC) foram o fórum de discussão destas políticas, tendo as universidades um papel colaborativo e não de liderança, conforme foi destacado anteriormente. É bem verdade que o governo estadual, por meio da SETI e do TECPAR, tem apoiado estas iniciativas no entanto, não foram concebidas e, portanto, não fazem parte de uma deliberada estratégia de desenvolvimento do governo paranaense para a região. Os agentes líderes desse processo tem sido as autoridades e atores locais. Na realidade, os Parques Tecnológicos podem não só contribuir para o desenvolvimento regional, como também servir para que as universidades e o setor produtivo possam estreitar os laços e superar os preconceitos existentes em ambos os lados no que se refere a um trabalho em conjunto.

Uma outra dimensão, nem sempre colocada como prioritária pelos formuladores de política, é a formação do capital humano regional. Segundo Lundvall, a maior contribuição das universidades é a qualidade do profissional que elas disponibilizam para a comunidade¹. Assim

¹ Lundvall (2002)

sendo aprofundar a percepção de quais são os conhecimentos e habilidades necessários para a região, serão fundamentais para o aperfeiçoamento da formação propiciada pelas universidades. Também aqui, a explicitação dessas necessidades requer um esforço de todos os atores regionais.

Será muito difícil, face ao quadro atual, que as universidades assumam a liderança na formulação de um projeto de desenvolvimento para a região. Isso, como vem sendo salientado, está nas mãos das lideranças locais. As universidades tem participado do processo, no entanto, as estratégias em elaboração precisam explicitar o que esperam concretamente da universidade enquanto formadora do capital humano da região e enquanto produtora e difusora do conhecimento que irá favorecer o aumento da produtividade e, conseqüentemente, da competitividade do aparelho produtivo regional. Nunca é demais lembrar que os principais atores regionais – as universidades, as lideranças políticas, os produtores, demais atores- são regidos por lógicas diferentes. *A difícil arte de construir regiões*² está na sintonia dessas lógicas para construir um projeto concreto de desenvolvimento para a região.

² Conforme Boisier (1992)

Referencias Bibliográficas

- ADETEC (s.d.) O ensino superior em Londrina: gerando conhecimento para a transformação da sociedade. Cadernos setoriais Londrina, s.d.
- ADETEC (s.d.) Construindo o futuro de Londrina: ciência, tecnologia e inovação. Cadernos setoriais, Londrina s.d.
- Boisier, Sergio E. (1992). El difícil arte de hacer region. Las regiones como actores territoriales del nuevo orden internacional. Cusco, CBC.
- CEE-PR (2005), Normas para a Educação Superior do Sistema Estadual de Ensino do Paraná, aprovada em 14 de fevereiro de 2005.
- GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ (1980), Regimento do Conselho Estadual de Educação, Decreto nº 2.817 de 21 de agosto de 1980.
- GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ (1998), Regulamento da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior – SETI, Decreto Estadual nº 4.766 de 1 de setembro de 1988.
- IBGE - Censo Demográfico- 2000. Rio de Janeiro
- IBGE, (1990) Divisão do Brasil em Mesorregiões e Microregiões Geográficas. Rio de Janeiro
- IBGE/MHU (1987) Regiões de influência das cidades. Rio de Janeiro
- INEP (1999), Evolução do Ensino Superior: 1980-1998, Brasília: INEP.
- INEP (2001), Censo da Educação Superior: Sinopse Estatística - 2000, Brasília: INEP.
- INEP (2005), Censo da Educação Superior: Sinopse Estatística - 2003, Brasília: INEP.
- INFOCAPES (2002), Boletim Informativo, vol. 10, nº 4, outubro/dezembro.
- IPARDES (2004) Série Leituras Regionais. Curitiba
- Kleinke, M.L.U.; Deschamps, M.V.; Moura, R Movimento migratório no Paraná (1986-91 e 1991-96) origens distintas e destinos convergentes. Revista Paranaense de Desenvolvimento, Curitiba, n. 95, jan/abr. 1999
- Lundvall, B.A. (2002) The university in the learning economy. DRUID working paper n. 02-06. Aalborg
- MEC (2004), Reforma da Educação Superior, Informativo MEC, novembro. Disponível em <http://www.mec.gov.br/reforma>
- MEC (2005a), Reforma da Educação Superior, Informativo MEC, edição extra, julho. Disponível em <http://www.mec.gov.br/reforma>
- MEC (2005b), Exposição de Motivos: Anteprojeto de Lei da Educação Superior, Brasília: MEC.
- Microsoft-Atlas Encarta
- OECD (2005) Aide-memoire for regions participating in the OECD project Supporting the Contribution of Higher Education Institutions to Regional Development , Paris, Feb 2005.

OPDT-SENAI/FIEP (2005) Setores Portadores de Futuro para o Estado do Paraná: horizonte de 2005. Curitiba, dez. 2005.

PNUD, IPEA, FJP (2003) Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil

REPÚBLICA, Presidência da (1934), Constituição dos Estados Unidos do Brasil de 16 de julho de 1934. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>

REPÚBLICA, Presidência da (1937), Constituição dos Estados Unidos do Brasil de 10 de novembro de 1937. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>

REPÚBLICA, Presidência da (1961), Lei Nº 4.024 de 20 de dezembro de 1961. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>

REPÚBLICA, Presidência da (1967a), Constituição da República Federativa do Brasil de 1967. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>

REPÚBLICA, Presidência da (1967b), Decreto-Lei Nº 200 de 25 de fevereiro de 1967. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>

REPÚBLICA, Presidência da (1968), Lei Nº 5.540 de 28 de novembro de 1968. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>

REPÚBLICA, Presidência da (1971), Lei Nº 5.692 de 11 de agosto de 1971. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>

REPÚBLICA, Presidência da (1982), Lei Nº 7.044 de 18 de outubro de 1982. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>

Rolim & Kureski (2006) *Impacto Econômico de Curto Prazo das Universidades Estaduais Paranaenses*. Relatório de pesquisa apresentado à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior do estado do Paraná.

Rolim (1996). O Paraná urbano e o Paraná do agrobusiness: as dificuldades para a formulação de um projeto político Revista Paranaense de Desenvolvimento, v.86 p49-99, 1996

UEL (2003) - Perfil do Aluno Ingressante - 2003

UEL (2006) - Acompanhamento do Egresso-2006.

UEM (s.d.) Guia de Fontes – competências, serviços, consultorias.

Universidade Estadual de Londrina, UEL. Página web www.uel.br

Universidade Estadual de Maringá, UEM. Página web www.uem.br