



POLI: UM ESTUDO SOBRE A CRIAÇÃO DO PRIMEIRO REPOSITÓRIO LEGAL DIGITAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS AFIRMATIVAS NO RIO GRANDE DO NORTE

Sarah Ludmilla do Nascimento Félix¹

Fábio Luiz Maia Barbosa²

Danilo Araújo Xavier³

RESUMO

Este artigo aborda os processos de criação de uma ferramenta de controle desenvolvida a partir da realização de auditoria pela Controladoria-Geral do Estado do Rio Grande do Norte (CGE-RN), com o objetivo de mapear e condensar as políticas afirmativas no estado. As ações preparatórias da auditoria revelaram uma série de desafios relacionados à falta de consolidação das normas em um repositório acessível, à dispersão das informações normativas e ao crescimento exponencial de normas. Como resultado dos trabalhos, entendeu-se imprescindível o levantamento normativo e a criação de um repositório legal, cuja criação fez uso de técnicas de análise e tratamento de dados, e resultou no repositório POLI, destinado a centralizar e organizar o acesso a essas normas. A discussão enfatiza as fragilidades no processo de auditoria e a necessidade de uma ferramenta que condense as normas que tratam de políticas públicas, como sendo o primeiro passo para futuros monitoramentos, bem como implementações.

Palavras-chave: Políticas Afirmativas; Controle Social; Inovação Social; Auditoria.

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, tem-se observado um crescente esforço por parte dos governos para implementar políticas afirmativas voltadas à inclusão social de grupos historicamente marginalizados. No contexto brasileiro, o Rio Grande do Norte vem adotando uma série de medidas para promover a igualdade de gênero, o respeito e tratamento igualitário com ênfase na raça e a inclusão de pessoas com deficiência, por exemplo, por meio de normativos que buscam corrigir disparidades sociais (Marcondes et al., 2022). No entanto, a efetividade dessas políticas ainda enfrenta desafios estruturais e operacionais significativos, como a fragmentação das normas e a falta de mecanismos de controle e avaliação contínua (Silva, 2011).

Este artigo se baseia em auditoria realizada pela Controladoria-Geral do Estado do Rio Grande do Norte (CGE-RN) cujo objetivo inicial era aferir o

¹ Auditora de Finanças e Controle da CGE-RN, Pós-graduanda em Controladoria Pública pelo Gran Centro Universitário, Pós-graduada em Direito e Processo Penal pela Universidade Potiguar (UNP), Advogada, Graduada em Direito pelo Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI/RN). sarah.felix.profissional@gmail.com

² Auditor de Finanças e Controle da CGE-RN, Mestrando em Ciência, Tecnologia e Inovação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), MBA em Gestão Empresarial pelo Centro Universitário do Vale do Ipojuca (UNIFAVIP/WYDEN), Bacharel em Administração pela Escola Superior de Marketing (ESM). fabiomaiaarecife@gmail.com

³ Auditor de Finanças e Controle da CGE-RN, Pós-graduado em Gestão Tributária e Auditoria no Setor Público pela UNYLEYA, Graduado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. daniloxavier@control.rn.gov.br

cumprimento das políticas de cotas nas contratações do Poder Executivo Estadual. Iniciados os trabalhos, contudo, os óbices à sua realização se mostraram quase intransponíveis, em especial, a fragilidade no acesso às informações necessárias ao bom e regular desenvolvimento da atividade, a exemplo dos editais de licitação, contratos públicos, mas especialmente às leis que estabeleceram essas políticas, as quais não eram centralizadas em um compêndio normativo, nem pesquisáveis por temática, ementa ou outro critério que facilitasse seu acesso.

Nesse ínterim, temendo que a opinião emitida fosse inadequada, ante os riscos identificados, optou-se pela alteração do escopo do trabalho para que fosse realizado um levantamento das políticas afirmativas no âmbito do Estado do Rio Grande do Norte, cuja pretensão foi conhecer e acessar as normas que asseguram as políticas públicas voltadas aos grupos minorizados⁴.

Nesse sentido, a auditoria buscou mapear o arcabouço normativo relativo à temática, identificar fragilidades no cumprimento dessas políticas e propor melhorias nos mecanismos de controle e transparência. Para além da análise dos dados, o levantamento resultou na criação de um repositório digital de normas que visa centralizar o acesso às legislações estaduais relacionadas às políticas afirmativas: Repositório Legal das Políticas Afirmativas do Estado do Rio Grande do Norte - POLI.

PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

O problema central deste estudo é a dificuldade de acesso à legislação e à informação sobre políticas afirmativas no Estado do RN, o que acaba por comprometer a sua implementação. A falta de um site público que permita a pesquisa por temas, ementas e outros critérios relevantes resulta em um cenário no qual as normas permanecem dispersas e, muitas vezes, desconhecidas tanto pelos setores responsáveis por sua execução, quanto pelos seus beneficiários. O objetivo deste artigo é analisar a criação de um repositório legislativo que permita a busca simplificada por normas relacionadas a grupos minorizados, contribuindo para a transparência e o controle social. A proposta busca não apenas facilitar o acesso à informação, mas também promover a conscientização sobre os direitos das populações vulneráveis.

REFERENCIAL TEÓRICO

A formulação de políticas públicas é um processo complexo e dinâmico que visa abordar os desafios enfrentados pelas sociedades contemporâneas. Conforme definido por Saravia (2006), políticas públicas consistem em um fluxo de decisões que busca manter ou transformar o equilíbrio social. Este conceito é fundamental

⁴ O uso de “grupos minorizados” surge como um termo guarda-chuva que inclui a quantidade de pessoas pertencentes ao grupo, representação em espaços de poder, a discriminação, a violência e a falta de direitos. O termo serve também para reforçar que há uma ação de minorização sobre o grupo, e que menos privilegiado não é apenas uma condição inerente à sua existência, mas uma condição que é provocada, intencionalmente ou não, por outros atores, sejam eles pessoas, grupos ou a própria sociedade. Já o termo “sub-representado” também pode ser interpretado como um sinônimo de minoria, mas se limita à presença destes grupos em espaços políticos, de poder, no mercado de trabalho etc. (GEPP, D. Diversidade e Inclusão: de quem estamos falando? Disponível em: <<https://thinkworklab.com/artigos/diversidade-inclusao-de-quem-estamos-falando/>>. Acesso em: 14 de nov. 2024).

para entender como os governos e outros atores sociais decidem as melhores estratégias para resolver problemas coletivos, como a pandemia, por exemplo.

Howlett e Mukherjee (2017) enfatizam que a formulação de políticas é uma fase crítica no desenvolvimento das políticas públicas, em que se discutem questões fundamentais que afetam a sociedade. Essa fase envolve a deliberação entre diversos atores sobre quais ações devem ser implementadas e quais instrumentos ou ferramentas serão utilizadas para alcançá-las. A diversidade de interesses e perspectivas nesse processo destaca a necessidade de um diálogo aberto e inclusivo, garantindo que as vozes de diferentes grupos sociais sejam ouvidas.

Os instrumentos de políticas públicas, definidos como um conjunto de técnicas que as autoridades governamentais utilizam para exercer seu poder, são essenciais para a implementação de mudanças sociais. Capella (2018) aponta que esses instrumentos não apenas direcionam a mudança social, mas também têm um papel importante nas atividades internas do Estado, influenciando o comportamento político e a administração pública. Essa dualidade entre o aspecto substantivo e o procedural dos instrumentos reforça a importância de uma abordagem holística na formulação de políticas.

A instrumentalização, por sua vez, é o processo de tradução das intenções dos formuladores de políticas em ações concretas, que podem incluir a criação de leis e a implementação de programas (Capella, 2018). Essa relação entre intenção e ação é crucial para a eficácia das políticas públicas, pois determina se os problemas sociais serão efetivamente abordados.

Os instrumentos utilizados na formulação de políticas públicas devem não apenas ser criados, mas também efetivamente operacionalizados (Gonçalves-Alvim e Marino, 2022).

As ações afirmativas⁵ desempenham um papel crucial no combate às desigualdades estruturais, especialmente no contexto brasileiro, onde a exclusão racial e socioeconômica permanece significativa. No artigo de Flávia Piovesan, "Ações Afirmativas no Brasil: Desafios e Perspectivas" (Piovesan, 2008), a autora discute a importância dessas medidas para promover a justiça social e racial, destacando o arcabouço jurídico que embasa a adoção de políticas compensatórias no Brasil. A Constituição Federal de 1988, por exemplo, introduziu dispositivos que reconhecem a necessidade de ações afirmativas, com o objetivo de reduzir as desigualdades sociais e promover a igualdade material, especialmente para grupos vulneráveis como mulheres e afrodescendentes.

Piovesan também explora como a Conferência de Durban, realizada em 2001, foi um marco importante na promoção dessas políticas, levando o Brasil a reforçar o debate público e a institucionalização de cotas raciais, especialmente no âmbito educacional. O Programa Nacional de Ações Afirmativas e o Estatuto da Igualdade Racial são exemplos concretos de como o país avançou na criação de mecanismos legais para garantir maior inclusão de grupos historicamente marginalizados (Piovesan, 2008).

⁵ Ações afirmativas são políticas focais que alocam recursos em benefício de pessoas pertencentes a grupos discriminados e vitimados pela exclusão sócio-econômica no passado ou no presente. Trata-se de medidas que têm como objetivo combater discriminações étnicas, raciais, religiosas, de gênero, de classe ou de casta, aumentando a participação de minorias no processo político, no acesso à educação, saúde, emprego, bens materiais, redes de proteção social e/ou no reconhecimento cultural (GEMAA, 2018).

MÉTODOS DO ESTUDO

Para o desenvolvimento do Repositório, a metodologia empregada na pesquisa consistiu em análise documental e levantamento de dados normativos. Foram realizadas buscas em portais públicos do Estado do Rio Grande do Norte, oficiado o Departamento Estadual de Imprensa (DEI), o Gabinete Civil do Estado (GAC), além de consultas em fontes complementares, como a Assembleia Legislativa, sites de normativos e de associações. Também foram oficiadas várias Secretarias de Estado que possuem atuação relacionada aos temas, a fim de conhecer a legislação a eles afetas.

Foram utilizados termos-chave para identificar as normas relacionadas a gênero, raça, deficiência, juventude, entre outros grupos vulneráveis, a fim de compor uma base de dados inicial sobre as políticas afirmativas, por exemplo: mulher, negro/negra, preto/preta, gênero, LGBT, minoria, indígena, PCD, pessoa com deficiência, quilombola, percentual, porcentagem, violência doméstica, afirmativa, mulher, racial, vulnerabilidade, juventude, egressos, apenas dentre outros.

Com as devolutivas, a equipe de auditores aliou os elementos colhidos com seu julgamento profissional e ferramentas para desenvolvimento do Repositório. Desta feita, foram utilizadas diversas ferramentas para seu desenvolvimento, tratamento, organização e publicação. A alimentação do banco de dados foi realizada pela Equipe de Auditoria, por meio da ferramenta *Google Sheets* (*software* de planilhas do Google).

Assim, após a recepção dos dados, a Equipe realizou sua análise detalhada, comparando as informações prestadas, retirando duplicidades e normas que fugiam ao escopo proposto, bem como aferindo e confirmando a existência de normas não informadas, mas que se pressupunha existir. Posteriormente, esses dados sofreram o primeiro tratamento de formatação para banco de dados, sendo transformados em um arquivo CSV (valores separados por vírgulas), a partir daí, ele foi inserido numa pasta Google Drive (*software* de nuvem do Google), que serviu de caminho base para tratamento no Google *Colaboratory* (*software* de desenvolvimento na nuvem do Google).

Com a ferramenta Google *Colab*, como é comumente chamada, passou-se a utilizar a linguagem de programação *Python*, iniciando o tratamento do banco de dados e transformando-o em um *DataFrame* (estrutura semelhante a uma matriz, que armazena diversos tipos de dados em linhas e colunas) retirando duplicidades, duplicidades, inconsistências e demais ruídos por meio da biblioteca de ciência de dados de código aberto denominada *Pandas*⁶.

Na geração de gráficos, foram utilizadas três bibliotecas do *Python*, sendo o *Matplotlib* e o *Seaborn* para gráficos comuns e o *WordCloud* para gráficos de nuvem de palavras, com o devido tratamento de retirada de palavras comuns como pronomes, advérbios, artigos, numerais, preposições e verbos. Finalmente, com o banco de dados tratado, houve a incorporação no aplicativo *PowerBI* para geração do *dashboard* (ferramenta de visualização rápida de informações) contendo todos os

⁶ *Pandas* é uma biblioteca do *Python* amplamente utilizada para análise e manipulação de dados, oferecendo estruturas de dados e ferramentas de alto desempenho para trabalhar com dados estruturados. Segundo McKinney (2017), "*Pandas* fornece estruturas de dados rápidas, flexíveis e expressivas, projetadas para facilitar o trabalho com dados relacionais ou rotulados de maneira intuitiva e eficiente (McKinney, 2017).

gráficos. Ato contínuo, foram desenvolvidos tanto o design da plataforma POLI, quanto a sua logo, processo esse finalizado com a publicação de seu link externo sendo incluído no site da Controladoria-Geral do Estado do RN.

Links do repositório Poli:

<https://bit.ly/POLI-RN>

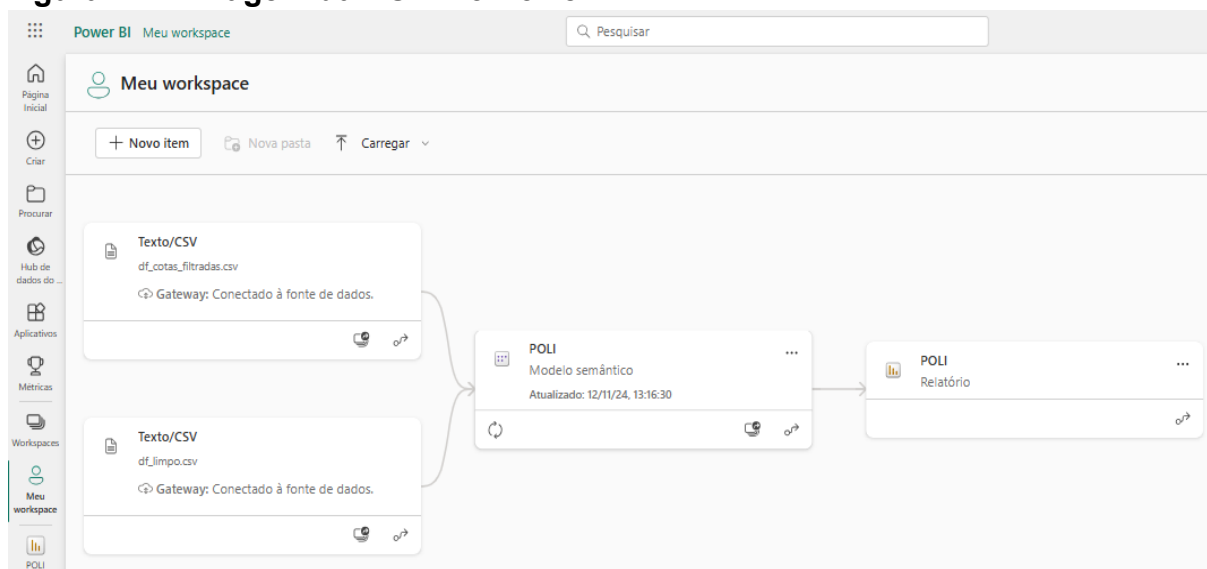
ou

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiYzAwZDU5YmYtYzFmMS00NTg2LWI1NzEtNTNIOTJhNGJmNjI0IiwidCI6Ijc2YzdjNzQxLTk2M2QtNDI4Zi1hOTExLTAwZDcyZTVkNjQ1YyJ9>

Visualização dos dados no Power BI

Para melhor organização dos dataframes e geração dos gráficos no *PowerBI* o *dataframe* principal denominado “df_limpo.csv” ficou responsável pela geração de todos os gráficos, a exceção das cotas, e o *dataframe* secundário denominado “df_cotas_filtradas.csv” foi a origem dos gráficos relacionados às cotas, conforme pode ser visto na Figura 1 que mostra a linhagem da POLI no *workspace* do *PowerBI*.

Figura 1 - Linhagem da POLI no Power BI

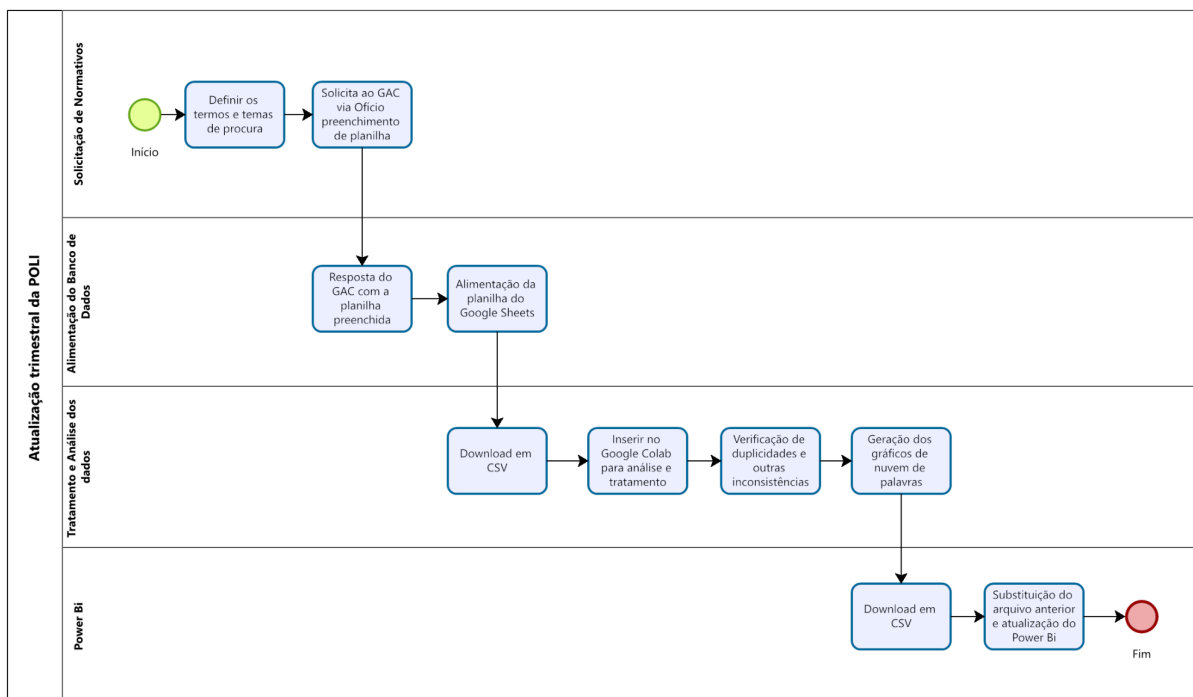


Fonte: *Workspace, Microsoft PowerBI*, 2024.

Atualização

A ferramenta conta com atualizações trimestrais que passa por uma análise de duplicidades e outras inconsistências conforme demonstrado na Figura 2.

Figura 2 - Fluxograma BPMN⁷ de atualização trimestral



Fonte: elaborado pelos autores, utilizando o *Bizagi Modeler*, 2024.

Dessa forma, a análise dos dados proporcionou uma compreensão mais abrangente do ambiente de auditoria e possibilitou a identificação de grupos de beneficiários dessas políticas, bem como de momentos ápie na formulação e defesa dos direitos dos grupos vulneráveis, como veremos a seguir.

RESULTADOS

Os resultados deste estudo evidenciam desafios significativos na organização e implementação das políticas afirmativas no Estado do Rio Grande do Norte. A fragmentação das normas, a ausência de um repositório normativo consolidado e a produção legislativa crescente, mas sem mecanismos claros de execução, revelam que, apesar do aumento das políticas afirmativas, ainda há dificuldades na efetividade de sua implementação. As políticas, embora amplamente discutidas e normatizadas, carecem de uma estrutura que permita sua execução de forma coerente e eficaz.

A falta de transparência na gestão pública no sentido de condensar essas políticas afirmativas e a ausência de mecanismos robustos de fiscalização contribuem para que essas políticas afirmativas, muitas vezes, não se concretizem em mudanças reais na vida dos grupos vulneráveis. A criação das normas, por si só, não garante a transformação social. Esse estudo revelou que, embora exista uma crescente produção legislativa, a implementação dessas políticas é um desafio,

⁷ BPMN (Business Process Model and Notation) é um padrão internacional para a modelagem de processos de negócios. Ele utiliza diagramas gráficos compreensíveis tanto por analistas técnicos quanto por usuários de negócios. A notação BPMN permite mapear processos detalhadamente, promovendo a comunicação clara e precisa entre as diferentes áreas organizacionais. Seu objetivo é facilitar a análise, a otimização e a automação dos processos de negócios (OMG, 2011).

apontando para uma desconexão entre a teoria das políticas afirmativas e a realidade de sua aplicação, especialmente quando os normativos sequer são conhecidos pelos beneficiários e executores de políticas, situações-problema passíveis de resolução através da existência do Repositório criado e de ampla divulgação, o que já está acontecendo no âmbito estadual.

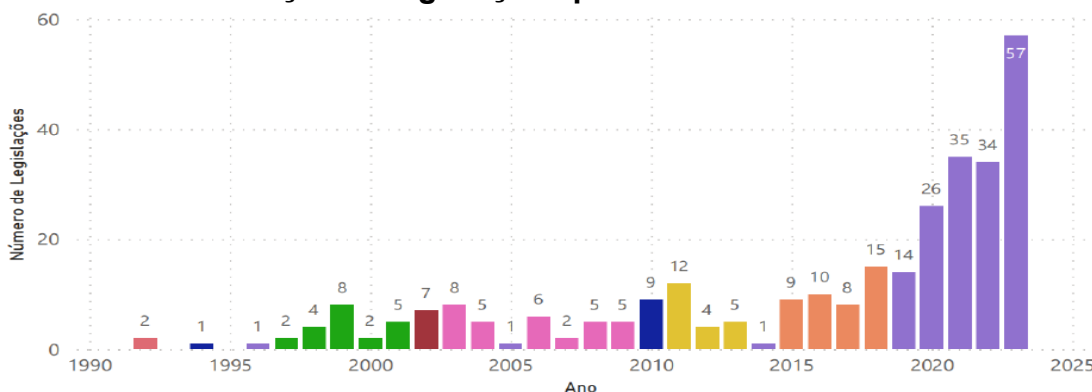
Além disso, a auditoria revelou a necessidade de um monitoramento constante da execução dessas políticas. A ausência de um controle social eficaz, que permita a participação ativa da sociedade civil na fiscalização e na implementação das políticas públicas contribui para a falha de muitas dessas iniciativas. A falta de uma rede de fiscalização social também reforça a ideia de que as normas não devem ser vistas apenas como um reflexo das demandas sociais momentâneas, mas como um compromisso do Estado com a inclusão e a justiça sociais.

Nesse diapasão, serão discutidos alguns resultados quantitativos, apresentados por meio de gráficos extraídos da ferramenta desenvolvida, que ilustram as principais tendências e padrões identificados durante a auditoria e análise das políticas afirmativas. Esses gráficos são fundamentais para visualizar de forma mais clara como estão distribuídas as normas por ano de publicação, temas, se possuem cotas, quem são os responsáveis pela sua implementação, dentre outras classificações.

A auditoria identificou, até 31/12/2023, 303 normativos relacionados às políticas afirmativas, com destaque para os voltados às mulheres (94 normas) e às pessoas com deficiência (49 normas). No entanto, muitas dessas normas são de difícil acesso ou não estão devidamente categorizadas, o que obstaculiza sua consulta e uma implementação eficiente.

Para além disso, conforme descrito no gráfico 1, identificou-se uma crescente publicação de normativos acerca de políticas afirmativas no Estado do RN, destacando-se principalmente de 2019 até 2023, período em que se registrou um aumento de 286% na criação de normas, quando comparado ao quinquênio imediatamente anterior (2014 a 2018).

Gráfico 1 - Distribuição de legislações por ano até 2023

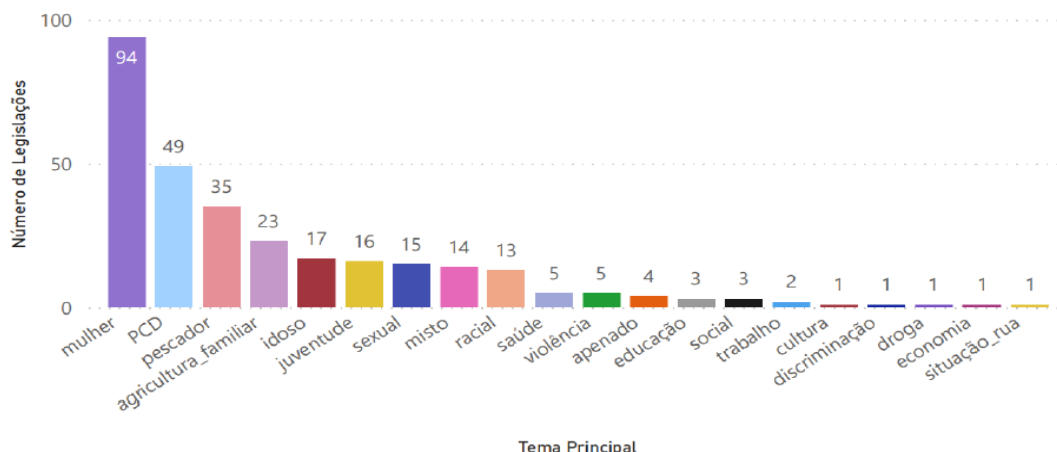


Fonte: Relatório de Auditoria OS nº 1/2024 AUGENMI com base nos dados até 31/12/2023 do Repositório Legal POLI, utilizando *matplotlib* e *seaborn*, 2024.

Outro ponto relevante dos resultados, a partir de uma classificação realizada pela equipe de auditoria de cada normativo, foi aferir quais as temáticas priorizadas.

Isso fica bem claro quando se observa o Gráfico 2, em que 94 (31%) das 303 normas se referiram ao tema “mulher”, seguida de 49 (16%) acerca de “PCD”.

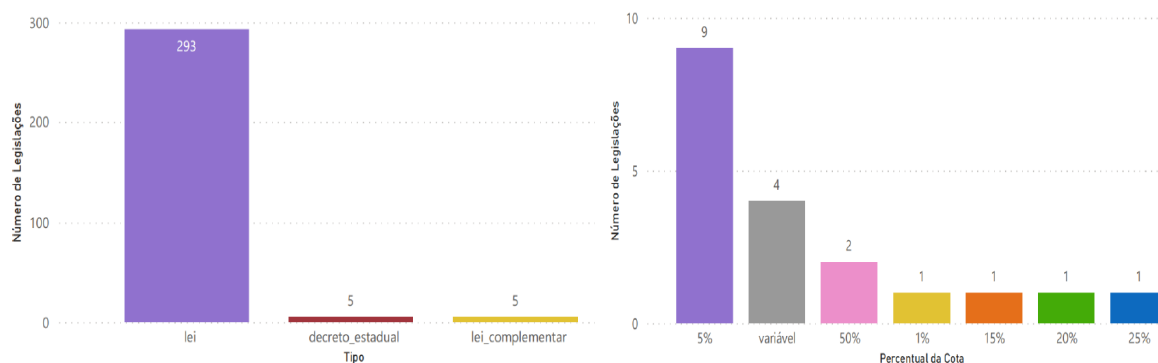
Gráfico 2 - Distribuição de legislações por tema principal até 2023



Fonte: Relatório de Auditoria OS nº 1/2024 AUGE/NMI com base nos dados até 31/12/2023 do Repositório Legal POLI, utilizando *matplotlib* e *seaborn*, 2024.

Pode-se verificar no Gráfico 3 que o tipo legal mais praticado foi o de lei ordinária com 293 normativos, representando 96,69% do total, seguido de 5 (cinco) decretos estaduais e 5 (cinco) leis complementares. Não foram identificados os autores das leis ordinárias e leis complementares, podendo ser uma futura melhoria na ferramenta, ensejando novos insights.

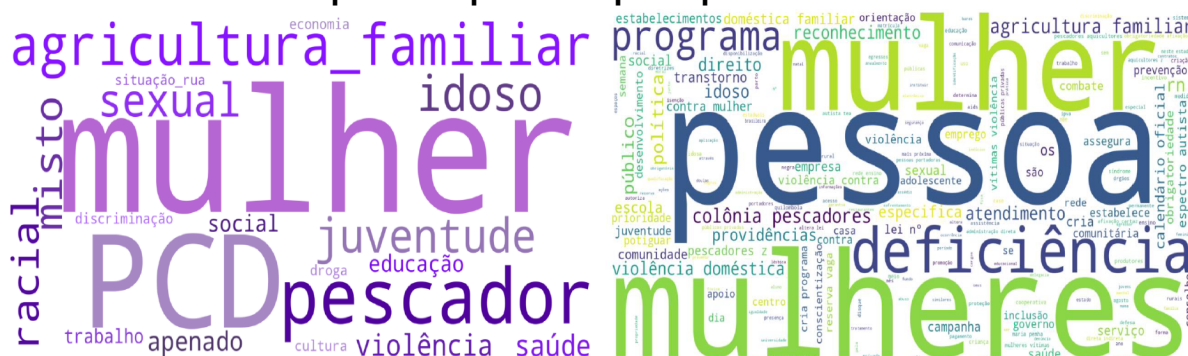
Gráfico 3 - Distribuição de legislações por tipo e com cotas até 2023



Fonte: adaptado do Relatório de Auditoria OS nº 1/2024 AUGE/NMI com base nos dados até 31/12/2023 do Repositório Legal POLI, utilizando *matplotlib* e *seaborn*, 2024.

Um insight valioso nos resultados da POLI foi a identificação de legislações que possuem previsão de cotas, demonstrado no Gráfico 3, distribuindo-as em percentuais. Verificou-se que a maioria das legislações que possuem cotas estabelecem o percentual de 5%.

A partir dos dados organizados no banco de dados nas colunas “tema_principal” (esquerda) e “ementa” (direita), foi gerado o Gráfico 4 do tipo nuvem de palavras. Na área da esquerda, o gráfico destaca as seguintes palavras de acordo com sua frequência: “mulher”, “PCD”, “deficiência”, “pescador”, “juventude”, “agricultura_familiar”, dentre outras.

Gráfico 4 - Nuvem de palavras por tema principal e ementa até 2023

Fonte: adaptado do Relatório de Auditoria OS nº 1/2024 AUGENMI com base nos dados até 31/12/2023 do Repositório Legal POLI, utilizando o *WordCloud*, 2024.

A respeito da coluna “ementa” (direita) as palavras que se destacaram das demais foram: “mulher”, “pessoa”, “deficiência” e “mulheres”, relacionando-se diretamente com o Gráfico 2.

CONCLUSÃO

A análise dos dados com base no Repositório POLI e na auditoria das políticas afirmativas no Estado do Rio Grande do Norte aponta para a ausência, suprida a partir da criação de POLI, de um repositório legal bem consolidado, divulgado, de fácil acesso, para pesquisar os normativos atinentes às políticas públicas, de forma a permitir não apenas o amplo conhecimento de seus conteúdos, mas também apto a facilitar e difundir o controle social sobre sua implementação. A falta de uma estrutura composta por mecanismos claros de fiscalização comprometia a efetividade dessas políticas, dificultando a produção de resultados tangíveis para as populações vulneráveis.

A criação da ferramenta POLI foi fundamental para consolidar e organizar essas políticas públicas afirmativas do Estado do RN, fundamentando o caminho para as futuras implementações e ensejando o debate acerca dos impactos e viabilidades desses normativos na vida do cidadão potiguar.

É fundamental que o Estado adote medidas que fortaleçam a transparência na gestão pública e melhorem os mecanismos de controle social. A sociedade civil desempenha um papel crucial nesse processo e, portanto, é necessário criar espaços de maior participação e fiscalização popular para garantir que as políticas afirmativas se concretizem de fato.

Além disso, a implementação dessas políticas deve ser acompanhada de uma análise constante de sua eficácia, com o intuito de garantir que não se transformem em normas simbólicas⁸ sem impacto real.

Por fim, os resultados apontam para a necessidade de um novo modelo de políticas públicas que preencha as lacunas existentes e busque, de maneira efetiva, reduzir as desigualdades estruturais. A integração desses aspectos em futuras pesquisas pode contribuir para a construção de um sistema mais equitativo e eficiente, capaz de promover mudanças substanciais na sociedade.

⁸ Normas simbólicas são aquelas que, embora representem avanços legislativos, não se traduzem em ações concretas por parte dos gestores públicos, carecendo de dotação orçamentária ou de uma estrutura para sua execução (Barroso, 2005)

REFERÊNCIAS

BARROSO, L. R. O Direito Constitucional e a Efetividade de suas Normas: limites e possibilidades da Constituição Brasileira. 5. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2005.

CAPELLA, A. C. N. Formulação de políticas. Brasília: Enap, 2018.

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE. Relatório de levantamento preliminar de auditoria - Levantamento normativo das políticas afirmativas existentes no âmbito do Estado do Rio Grande do Norte. Natal, 16 abr. 2024. Disponível em: <https://control.rn.gov.br>. Acesso em: 20 out. 2024.

GEMAA - Grupo de Estudos Multidisciplinares da Ação Afirmativa. O que são ações afirmativas. Disponível em: <https://gemaa.iesp.uerj.br/o-que-sao-acoes-afirmativas/>. Acesso em: 18 nov. 2024.

GEPP, D. Diversidade e Inclusão: de quem estamos falando? Disponível em: <https://thinkworklab.com/artigos/diversidade-inclusao-de-quem-estamos-falando/>. Acesso em: 14 nov. 2024.

GONÇALVES-ALVIM S de J, MARINO P de BLP. Fomento à ciência, tecnologia e inovação (CT&I): mapeamento de políticas públicas no combate à pandemia de COVID-19 no âmbito estadual. Rev Bras Ciênc Polít [Internet]. 2022;(37):e250243. Available from: <https://doi.org/10.1590/0103-3352.2022.37.250243>

HOWLETT, M.; MUKHERJEE, I. Policy formulation: where knowledge meets power in the policy process. In: HOWLETT, M.; MUKHERJEE, I. (eds.) Handbook of policy formulation. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2017.

MARCONDES MM, ARAÚJO MAD de, SOUZA WJ de, Nascimento CCC do. Transversalidade de gênero em políticas públicas no Rio Grande do Norte (2003-2021). Rev Adm Pública [Internet]. 2022May;56(3):373–92. Available from: <https://doi.org/10.1590/0034-761220220018>

MCKINNEY, Wes. Python for Data Analysis: Data Wrangling with Pandas, NumPy, and IPython. 2. ed. Sebastopol: O'Reilly Media, 2017.

OMG. Business Process Model and Notation (BPMN) Version 2.0. Object Management Group, 2011. Disponível em: <https://www.omg.org/spec/BPMN/2.0>. Acesso em: 18 nov. 2024.

PIOVESAN F. Ações afirmativas no Brasil: desafios e perspectivas. Rev Estud Fem [Internet]. 2008Sep;16(3):887–96. Available from: <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2008000300010>

SARAVIA, E. Introdução à teoria da política pública. In: SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. (orgs.). Políticas públicas - coletânea, v. 1. Brasília: ENAP, 2006. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2914/1/160425_coletanea_pp_v1.pdf. Acesso em: 02 out. 2020.

SILVA, Jacqueline Maria Cavalcante da. Políticas públicas como instrumento de inclusão social. Revista da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Goiás (R. Fac. Dir. UFG), v. 35, n. 1, p. 160-185, jan./jun. 2011. ISSN 0101-7187