

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS - ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Curso: MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Grupo de Pesquisa: POLITEIA - Coprodução do bem público, *accountability*, inovação e sustentabilidade

***FRAMEWORK* DE GOVERNANÇA INTERSETORIAL E SUSTENTABILIDADE
FINANCEIRA PARA CENTROS-DIA NO ESTADO DE SANTA CATARINA: A
COPRODUÇÃO E A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ECONOMIA DO CUIDADO
PARA O ENVELHECIMENTO SAUDÁVEL**

529.237.890-91

**Florianópolis
2026**

Proposta de Pesquisa: *FRAMEWORK* DE GOVERNANÇA INTERSETORIAL E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA PARA CENTROS-DIA NO ESTADO DE SANTA CATARINA: A COPRODUÇÃO E A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ECONOMIA DO CUIDADO PARA O ENVELHECIMENTO SAUDÁVEL

1. INTRODUÇÃO

Com o atual envelhecimento populacional vem se estabelecendo o fenômeno demográfico mais desafiador, estruturante e irreversível do século XXI. O Brasil precisa redefinir sistemas de proteção social, mercados de trabalho e políticas públicas com agilidade. A população brasileira com 65 anos ou mais cresceu 57,4% em 12 anos (IBGE, 2023), no mesmo período houve um salto de 82% em Santa Catarina.

Com esta situação latente estão emergindo lacunas estruturais de assistência social e saúde. A lógica binária nas soluções de cuidado ao idoso com algum grau de dependência, limita-se ao cuidado de familiares ou internação em Instituições de Longa Permanência para Idosos (ILPIs). Estas opções são insuficientes para atender as necessidades da população.

Contextualizando, na América Latina e Caribe as mulheres dedicam em média 22 horas semanais às tarefas de cuidado, o dobro dos homens (Avella et al., 2024). O cuidado domiciliar de idosos é caracterizado pelo baixo suporte técnico, capacitação inadequada de cuidadores e, em sua maioria, baseiam-se no trabalho não remunerado feminino, conforme apontam a Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL, 2022) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2018). Ademais, dados do Instituto Brasileiro de Economia (FGV, 2023) indicam que o trabalho de cuidado não pago adicionaria 13% ao PIB brasileiro, equivalente a R\$1,4 trilhão/ano. Ao ignorar os dados evidentes, a gestão pública perpetua a desigualdade de gênero, gera exclusão econômica e adoecimento mental nas cuidadoras.

Por sua vez, a institucionalização integral em ILPIs, implica na ruptura do convívio familiar e têm alto custo público que ultrapassam R\$6.000,00/mês/idoso (Silva et al., 2018), principalmente quando o idoso não necessita de cuidado integral e contínuo.

Neste contexto, a inércia do Estado reflete em gastos públicos desnecessários (Almeida, 2022) nas áreas da saúde e assistência social com internações de idosos desassistidos e a necessidade de cuidados médicos e psicológicos das cuidadoras. Além disso, verifica-se que a modelagem da gestão pública tradicional claramente não atua de forma intersetorial, entre Sistema Único de Saúde (SUS) e Sistema Único de Assistência Social (SUAS), pois não há interoperabilidade de informações, o que dificulta a aplicabilidade da legislação vigente.

A Constituição Federal, em seu Art. 230, prevê o dever da família, da sociedade e do Estado na proteção à pessoa idosa e a Lei nº 10.741/2003 reforça a prioridade à dignidade e ao convívio familiar. No intuito de amenizar o problema exposto, sugere-se a criação de Centros-Dia para Idosos (CDI) combinando a assistência do Estado (durante o dia) com o convívio familiar (durante a noite), uma opção humanizada frente ao desafio do envelhecimento populacional em Santa Catarina.

A ausência destes modelos intermediários e articulados, com cuidado compartilhado entre Estado e familiares dos idosos, evidencia uma lacuna na formulação de políticas públicas. Diante deste cenário, o ponto central proposto para esta pesquisa reside em um novo modelo de governança:

A estruturação de um modelo de governança e cofinanciamento intersetorial pode viabilizar a sustentabilidade de Centros-Dia para Idosos em municípios de Santa Catarina, assegurando a coprodução do cuidado entre Estado e família e mitigando os impactos do trabalho invisível feminino?

1.1. Objetivo geral

Desenvolver e validar um *Framework* de Governança e Sustentabilidade Financeira para implantação de Centros-Dia para Idosos nos municípios catarinenses, apoiado na metodologia da coprodução entre Estado e família.

1.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar barreiras orçamentárias e institucionais em municípios catarinenses que impedem a criação de equipamentos públicos de cuidado;
- Mapear custos, requisitos de infraestrutura, imóveis públicos ociosos, para instalação dos CDI;
- Elaborar um protocolo de coprodução entre Estado - Município - famílias cuidadoras, garantindo articulação intersetorial relacionada a logística, mobilidade, assistência social, saúde, tecnologia e patrimônio;
- Propor indicadores (KPIs) de desempenho como instrumento de gestão e avaliação, preliminarmente a matriz conterá: redução de sobrecarga familiar, taxa de permanência do idoso, custo médio por usuário, grau de articulação entre Saúde e Assistência Social;
- Validar o *framework* com especialistas e gestores públicos.

Espera-se que a pesquisa resulte em resultados positivos para a:

- Gestão pública: quebra de silos burocráticos através de um protocolo de gestão compartilhada, otimização de recursos com uso de imóveis e frota ociosos, segurança jurídica pelo amparo legal do *framework*, investimentos de prevenção contra investimentos reativos;
- Mulheres: desoneração do trabalho invisível, retorno ao setor produtivo, proteção à saúde;
- Idosos: evita a internação asilar de longa permanência, mantendo laços afetivos com a família, oferecendo um envelhecimento ativo, digno e com cuidados de qualidade;
- Sociedade: criação de empregos formais para cuidadores, enfermeiros, fisioterapeutas, assistentes sociais, etc, efetivação da coprodução, melhoria nas oportunidades de famílias de baixa renda, democratização do direito ao cuidado.

2. JUSTIFICATIVA

A relevância deste projeto para a gestão pública e sociedade, ampara-se em 3 dimensões: valor público e social, racionalidade fiscal e agenda global.

2.1. Valor público e social

O trabalho invisível feminino é naturalizado em várias partes do mundo, inclusive no Brasil, e impõe o confinamento de mulheres em ambiente doméstico, ampliando desigualdades estruturais, sobrecarregando-as e causando seu empobrecimento. Conforme apontado pela CEPAL (2022), a economia do cuidado é uma infraestrutura social estratégica para o desenvolvimento sustentável.

Ao propor a instalação de CDI, pretende-se transformar esta lógica formando uma rede de apoio em que a responsabilidade seja compartilhada entre Estado e família.

2.2. Racionalidade fiscal

Entende-se que o modelo proposto tem custo benefício inferior ao modelo tradicional (ILPIs). Nesse sentido, pretende-se entregar uma análise comparativa de custo-efetividade entre ILPIs, internação hospitalar e a projeção do custo operacional do CDI.

Busca-se inverter a lógica atual dos gastos do Estado com idosos e mulheres, deixando de ser uma despesa reativa para que seja realizado um investimento preventivo.

2.3. Agenda global

O projeto dialoga com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU). A proposta contempla o ODS 3 (Saúde e Bem-Estar) e o ODS 5 (Igualdade de Gênero) ao focar no envelhecimento ativo do idoso e a saúde da cuidadora. Atende ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) e ODS 10 (Redução das Desigualdades) por valorizar o trabalho não remunerado das mulheres

e democratizar o direito ao cuidado. Por fim, engloba o ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis) e ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) ao buscar imóveis e frotas ociosas com uma lógica de colaboração intersetorial no intuito de otimizar orçamentos e reduzir a ociosidade do patrimônio público.

Diante do exposto, estas três dimensões evidenciam a urgência e a relevância do estudo proposto para consolidar um instrumento pragmático de inovação na gestão pública.

2.4. Aderência acadêmica e vida profissional

Esta proposta possui alinhamento com a linha de pesquisa em Inovação e Coprodução do Setor Público da UDESC e pretende-se utilizar suas teorias de vanguarda, Coprodução e Governança Colaborativa, para solucionar um problema complexo (*wicked problem*) com base nas publicações de Schommer (2019) e Ansell e Gash (2018), respectivamente.

O engajamento neste processo para a estruturação do *framework* torna-se relevante profissionalmente, considerando que teorias modernas ampliam a visão analítica e capacidade de instituir a governança colaborativa. Objetiva-se aprimorar: 1) competências em articulação intersetorial, modelagem financeira e resolução de problemas complexos com soluções reais para a economia do cuidado; 2) consolidar aptidões em soluções baseadas em evidências, sustentáveis e inovadoras.

A proposta, além de estar alinhada às competências do Mestrado Profissional da ESAG/UDESC ao propor um estudo relacionado à gestão pública, políticas públicas e inovação, também dialoga com agendas de pesquisa sobre governança pública, coprodução de serviços e inovação no setor público no que se refere ao enfrentamento de problemas complexos.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A elaboração de soluções para problemas públicos complexos exige uma gestão baseada em evidências orientadas por dados confiáveis. Desta forma, a estruturação dos CDI estará alicerçada em cinco (05) pilares:

3.1. Transição demográfica

Dados da Organização Mundial da Saúde (OMS, 2020) informam que a população com mais de 60 anos irá, praticamente, dobrar até o ano de 2050. Isto somado ao modelo tradicional das ILPIs, indicam que a gestão pública está diante de um problema financeiramente insustentável à longo prazo. A pesquisa de Silva et al. (2018) demonstrou que o custo mensal de manutenção de um idoso em ILPIs está em torno de R\$ 5.074,74/mês para

o Grau I (idoso independente), R\$ 5.632,86/mês para Grau II (idoso dependente em até 03 atividades) e de R\$ 6.145,41 para Grau III (dependência total).

Além do mais, Diamond (1977) explica que a negligência do Estado frente a longevidade causa um desequilíbrio entre a população economicamente ativa e a crescente demanda em seguridade e saúde, pois gera uma falha macroeconômica ao deixar o idoso sob os cuidados da mulher que pode trabalhar ou que trabalha, provocando um alto custo público.

3.2. Economia do cuidado

Federici e Cox (2020) apontam que não é por acaso que as mulheres são mantidas no trabalho doméstico e de cuidados. No Brasil, o Estado assumiu que o cuidado é um dever privado e feminino e usa disso para reduzir investimentos, resultando na precarização na área do cuidado (SORJ, 2014).

Nesta perspectiva, Guimarães e Hirata (2020) explicam que o Estado empobrece as mulheres. Inclusive, um estudo da Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2023) revelou que se o trabalho de cuidado fosse remunerado, representaria mais 13% no PIB brasileiro, ou seja, R\$ 1,4 trilhão/ano. Assim, o sistema econômico tira proveito de valores familiares para reduzir custos no trabalho de cuidado com a exploração de mulheres (Folbre, 2001).

Este cenário impõe uma dura penalidade, onde as mulheres são impedidas de participar do mercado de trabalho formal, condenando-as à dependência financeira e ao adoecimento físico e mental.

3.3. Coprodução

A coprodução de serviços públicos (Schommer et al., 2019) se caracteriza pela execução de um serviço pelo Estado em conjunto com cidadãos. Para o problema em questão, a implantação de CDI, usando informações baseadas em evidências e definição de métricas claras, com o Estado assegurando infraestrutura e conhecimento técnico multidisciplinar, tende a ser uma solução intermediária sustentável.

3.4. Governança colaborativa

A transição do modelo tradicional de cuidado requer o enfrentamento do envelhecimento como um problema complexo. Assim a governança colaborativa abre o caminho para articulação intersetorial e avanço sustentável dos CDI (Ansell; Gash, 2008). Por exemplo, a interoperabilidade de informações e cofinanciamento de SUS e SUAS poderia melhorar o atendimento ao cidadão; o órgão responsável pela gestão patrimonial pode contribuir sinalizando edificações sem uso e com potencial de abrigar os CDI. Por sua vez, a Secretaria de Educação pode auxiliar na mobilidade dos idosos que não conseguem ir

sozinho, com a liberação de ônibus escolares em horários ociosos, caso a família não possa arcar com o custo do deslocamento, não possuir carro ou disponibilidade no horário previsto.

Portanto, a governança colaborativa, conforme preconiza Morin (2003) seria a base para a entrega do serviço à população ao adotar um pensamento intersetorial e superando a gestão fragmentada. Neste cenário, a implementação de sistemas integrais de cuidado garantindo a corresponsabilidade social e retirando a sobrecarga das mulheres, surge como resposta institucional para ser aplicado à realidade catarinense.

3.5. Direito humano ao cuidado e jurisprudência

O desenvolvimento de um *framework* de governança para implantação dos CDI possui rigoroso arcabouço jurídico, conforme o Quadro 1:

Quadro 1 - Matriz de alinhamento legal e normativo

Esfera	Legislação / Normativa	Descrição / Pertinência Temática	Aplicação prática
Estadual (SC)	Política Estadual do Idoso (Lei Estadual SC nº 11.436/2000)	Diretrizes para assegurar direitos sociais ao idoso, promovendo sua integração e descentralizando o atendimento aos municípios.	O <i>framework</i> pretende propor que a lei saia do papel e se torne realidade financeira.
Nacional (Saúde)	Lei do SUS (Lei nº 8.080/1990) e Política Nacional de Saúde da Pessoa Idosa	Determina articulação intersetorial do SUS com outras políticas públicas e a prevenção de agravos à saúde para pessoas idosas.	Fundamenta a proposta de cofinanciamento intersetorial, SUS e SUAS, pois a prevenção de agravos à saúde reduz custos hospitalares.
Nacional (Assistência)	Resolução CNAS nº 109/2009 (tipificação Nacional do SUAS)	Define o Centro-Dia como um serviço de Proteção Social Especial de Média Complexidade (requisitos básicos de equipe e espaço).	A matriz de custos será balizada pela tipificação SUAS para o previsão financeira.
Nacional (Federal)	Estatuto da Pessoa Idosa (Lei nº 8.842/1994)	Estabelece o princípio da prioridade absoluta, o artigo 37 prevê o direito à moradia digna junto a família ou em asilos e destaca o serviço de Centros-Dia.	Base estatutária onde a oferta do Centro-Dia é obrigação do Estado, garantindo que o idoso tenha uma velhice digna.
Nacional	Promulga a Convenção Interamericana dos Direitos dos Idosos (Decreto nº 10.932/2022)	Este decreto possui <i>status</i> de emenda constitucional, garantindo o direito a um sistema integral de longo prazo priorizando a permanência do idoso na família e comunidade.	Justifica juridicamente a opção pelos Centro-Dia em detrimento a ILPIs, promovendo o envelhecimento ativo.
Internacional	Agenda 2030 (ONU, 2015)	Diretrizes globais para o desenvolvimento (ODS 5 e ODS 3).	Parametrização de equipamentos públicos, instituição de metas para desonerar cuidadoras e promover a saúde do idoso.
Internacional	Opinião Consultiva OC-31/25 (Corte IDH, 2025)	Reconhece o direito humano autônomo (direito de cuidar e ser cuidado), exigindo que os Estados criem Sistemas Integrais de Cuidados.	O <i>framework</i> materializa essa obrigação internacional, estruturando a corresponsabilidade social, tirando o peso das mulheres.

Fonte: Elaborado pelo(a) candidato(a) (2026).

Conforme demonstrado, a implementação de CDI possui sustentação jurídica consolidada, com Tratados Internacionais e Normativas brasileiras. A exigência de articulação intersetorial, evidencia a lacuna de natureza gerencial e financeira na economia do cuidado.

Sendo assim, permite-se compreender que os argumentos de vanguarda defendidos por Ansell e Schommer fornecem a base gerencial para elaboração de soluções em função da crise exposta por Diamond (1977) e à denúncia da sobrecarga de Frederici (2020) e Sorj (2014). Espera-se que os problemas enfrentados por mulheres e idosos sejam superados pela construção do artefato proposto, o *Framework* de Governança e Sustentabilidade Financeira para implantação de CDI, garantindo o direito humano de cuidado.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa delimita-se para atender municípios do Estado de Santa Catarina e terá como público alvo gestores públicos (Saúde, Assistência Social, Educação, Mobilidade, Patrimônio, Prefeitos e Governo Estadual), Ministério Público e núcleo familiar de idosos.

Pretende-se compreender a complexidade do problema identificado a partir de uma abordagem qualitativa, pois para Creswell (2007) é o mais condizente para explorar problemas sociais e humanos. Somado a isso, a pesquisa qualitativa, com entrevistas semiestruturadas, é utilizada para entender problemas complexos (Minayo, 2014). Ademais, realizar uma pesquisa aplicada, como define Gil (2019), é a ideal para resolver problemas concretos. Por estes motivos, neste estudo será realizada uma pesquisa qualitativa e aplicada.

Será usado o método *Design Science Research* (DSR) para elaboração do *Framework* de Governança e Sustentabilidade Financeira de Centros-Dia para Idosos, com a perspectiva de resolver um problema gerencial prático (Dresch; Lacerda; Antunes Júnior, 2015). A escolha deste método é apropriado pela sua compatibilidade com abordagens qualitativas e aplicadas, envolvendo elaboração de soluções. A produção de conhecimento será alicerçada em circunstâncias reais (Hevner et al., 2004).

Para atender as etapas do DSR, identifica-se o problema, após inicia-se o diagnóstico do processo, em seguida trata-se da elaboração do artefato com a sugestão de indicadores a serem avaliados pelos gestores. A avaliação e validação do artefato serão realizadas com a consulta de gestores públicos e especialistas nas áreas fim com o intuito de mitigar resultados de viés pessoal. Para esta etapa serão usados grupos focais com o objetivo de testar a clareza, viabilidade financeira e utilidade do modelo. As contribuições serão levadas em conta na etapa final para refinamento do *framework*, garantindo rigor do método DSR e conformidade com pressupostos da gestão pública.

Na análise documental e orçamentária será realizado o levantamento de normativas, portarias de cofinanciamento entre SUS e SUAS e análise de planilhas de custos de ILPIs e CDI, com base na tipificação SUAS. Também serão necessárias entrevistas semiestruturadas com *stakeholders* para entender entraves públicos, viabilidade de rotas, buscar imóveis ociosos e requisitos de atendimento de um CDI.

Os dados financeiros deverão ser organizados por uma Matriz de Custos e Responsabilidades Setoriais, conforme defende Slomski (2013), assim, pretende-se propor o rateio de custos entre as pastas para a sustentabilidade dos CDI e desfragmentação de políticas públicas criticada por Bronzo (2007). Com inspiração na Matriz RACI (PMI, 2021), elimina-se possível conflito de competências.

Para atender à exigência de sistematização de dados, a construção do artefato seguirá uma lógica analítica a partir das evidências empíricas e documentais para categorização com auxílio da Análise de Conteúdo (Bardin, 2016). As categorias serão consolidadas para construir o *framework*, garantindo a coerência entre teoria e prática.

Além disso, serão analisados casos de referência para garantir aderência e viabilidade do modelo à realidade catarinense, tais como: o Programa São Paulo Amigo do Idoso, a maior rede pública de Centros-Dia no Brasil; a bolsa cuidador familiar do Governo do Estado do Paraná; o Sistema Nacional Integrado de Cuidados (SNIC) do Uruguai, referência pela CEPAL na América Latina como infraestrutura estatal do cuidado e governança intersetorial; a análise de modelos de integração de dados da Estônia (*Once-Only*, sistema *X-Road*); os *Data Lakes* do Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina (CIASC) para o cruzamento de dados do CadÚnico e e-SUS.

Por fim, ressalta-se que o escopo metodológico deste estudo concentra-se no diagnóstico, proposição e validação conceitual do *framework* com especialistas. Assegura-se a viabilidade e exequibilidade da pesquisa durante o período de 24 meses, pois o projeto não pretende abranger a sua implementação.

5. VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO

Dados do BID Invest (2024), demonstram que o ecossistema de governança envolve os *stakeholders* do Quadro 3 que serão analisados com o intuito de proporcionar segurança jurídica, consistência e sustentabilidade ao estudo na elaboração do *framework*:

Quadro 3 - Mapa de personas/*stakeholders*

Personas / Stakeholders	Papel no processo	Problema / Conflito	Interesse na resolução
Cuidadora familiar	Coprodutora do	Mulher que cuida de filhos e	<u>Desoneração do tempo</u> : Libera a

(persona central)	serviço (mulheres de 40 a 60 anos).	pais idosos, dedica 22hs semanais ao cuidado e sofre com a redução de renda.	mulher para o trabalho, reduz o nível de estresse, sem afastar o idoso da família.
Idoso parcialmente dependente (persona)	Beneficiário direto, com perda cognitiva ou motora leve a moderada.	Isolamento social, risco de queda, agravamento de doenças por falta de estímulo, exige vigilância constante, e reduz a autonomia da família.	<u>Envelhecimento ativo com dignidade</u> : recebe apoio técnico institucional com convívio social durante o dia, mantendo o vínculo familiar à noite.
Núcleo familiar (corresponsabilidade)		Famíliares percebem a tarefa de cuidado como feminina, sobrecarregando a mulher.	<u>Mudança cultural</u> : a implantação dos Centros-Dia facilita a corresponsabilidade.
Secretários Públicos - Saúde, Assistência Social, Educação, Mobilidade, Patrimônio (<i>stakeholders</i>)	Gestores responsáveis pela operacionalização dos Centros-Dia.	Não sabem como fazer, temem reprovação do Tribunal de Contas, fragmentação institucional e o orçamento reduzido.	<u>Segurança jurídica</u> : <i>framework</i> servirá como um guia de “como fazer” auxiliando na otimização de recursos para todas as pastas.
Prefeitos e Governo Estadual	Patrocinadores que tomam a decisão final.	Alto custo com saúde e assistência social, falta de vagas em ILPIs para idosos.	<u>Custo x Efetividade</u> : Centro-Dia custa menos que ILPI ou leito de hospital, gera empregos formais, aumenta valor político e social.
Ministério Público	Órgão de controle.	Judicialização por falta de vagas em ILPIs públicas.	<u>Conformidade com a legislação</u> : Centros-Dia alternativa legal.

Fonte: Elaborado pelo(a) candidato(a) (2026), com base em Avella et al. (2024).

Tendo em vista que a adequada gestão dos CDI resulte na ação esperada, torna-se relevante a identificação de quem sofre com o problema e de quem pode resolvê-lo. Portanto, a clareza do escopo, o mapeamento de personas/*stakeholders* e a previsão de riscos tornam-se cruciais para a efetividade de um projeto de pesquisa aplicada.

A aplicação de inovações no setor público consiste em cenários de alta complexidade e disputa política (Matus, 1993), com isso, a antecipação dos riscos e as possíveis estratégias para sua mitigação melhoram as chances de aceitabilidade. Então, torna-se relevante alinhar este projeto às diretrizes de governança (TCU, 20118) apoiada no modelo COSO ERM¹. O Quadro 4 expõe os principais riscos ao projeto:

Quadro 4 - Matriz de risco e estratégias de mitigação

Categoria/Risco	Motivo	Probabilidade / Impacto	Estratégias de mitigação
Institucional/Político	Resistência na integração de orçamentos e fluxos de trabalho.	Alta/Alto	O <i>framework</i> será elaborado a partir de normativas legais e casos de sucesso (São Paulo e Uruguai) como prova de conceito.
Cultural/Pessoas	As famílias não usarem equipamentos coletivos por preconceito ou preferir o cuidado da mulher.	Média/Médio	Comunicação e sensibilização adequada.

¹ COSO ERM (Enterprise Risk Management) estrutura desenvolvida pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, transforma a gestão de riscos em um instrumento de tomada de decisão, indo além da conformidade burocrática.

Operacional	Falta de acessibilidade para famílias de baixa renda por falta de transporte.	Alta/Alto	Translado porta a porta com a articulação setorial e uso de frota ociosa do patrimônio público.
Metodológico	Dificuldade de agendar entrevistas com alto escalão, obter dados ou montar Grupos Focais.	Média/Alto	Utilização de redes institucionais UDESC/ESAG, aproveitar eventos com o público alvo.

Fonte: Elaborado pelo(a) candidato(a) (2026).

Com base no exposto, compreende-se que a gestão pública opera em sistemas políticos com interesses e culturas próprias (Morgan, 1996). Portanto, será necessária uma articulação capaz de romper questões que dificultam a inovação no setor público para a elaboração do *framework* proposto.

Após a conclusão da elaboração do *framework* e sob a ótica institucional, há potencial de aplicabilidade na gestão municipal. Sua estruturação permite resolver o gargalo de planejamento e implementação dos serviços de cuidado entre SUS e SUAS. A adoção do modelo proposto pretende romper silos e viabilizar financeiramente a oferta de serviços intermediários entre o cuidado familiar e a institucionalização integral do idoso. Para posterior implementação do *framework* sugere-se a busca de parcerias de Cooperação Técnica Internacional para a implementação do modelo, como o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), garantindo agilidade e *know-how* na transformação digital local e a viabilidade tecnológica para interoperabilidade de dados do CadÚnico e e-SUS.

6. CRONOGRAMA

Com base na pesquisa, se propõe o cronograma a seguir:

Etapa/mês	1-6	7-12	13-18	19-24
Revisão bibliográfica	x			
Coleta de dados para <i>benchmarking</i> e levantamento de custos	x	x		
Entrevistas de campo		x	x	
Modelagem do <i>framework</i> e matriz financeira			x	x
Definição de indicadores			x	x
Avaliação do artefato			x	
Conclusão da dissertação e defesa oral				x

Fonte: Elaborado pelo(a) candidato(a) (2026).

7. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Juliana. *Storytelling com Dados para Comunicação Profissional de Sucesso*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2022.

ANSELL, Chris; GASH, Alison. Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, v. 18, n. 4, p. 543-571, 2008.

AVELLA, Analía; HAKSPIEL, Julia; VILLANUEVA, María Teresa. *Guia para promover a igualdade de gênero nas empresas da América Latina e do Caribe - Dimensão 5: Conciliação e corresponsabilidade nos cuidados*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desenvolvimento, 2024. Disponível em: <https://publications.iadb.org/>. Acesso em: 2 mar. 2026.

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO. *Ampliando oportunidades: políticas de igualdade de gênero e inclusão*. Washington, DC: BID, 2024.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Conselho Nacional de Assistência Social. Resolução nº 109, de 11 de novembro de 2009. *Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais*. Brasília, DF, 2009. https://www.mds.gov.br/webarquivos/public/resolucao_cnas_n109_%202009.pdf. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRASIL. Decreto nº 10.932, de 10 de janeiro de 2022. Promulga a Convenção Interamericana contra o Racismo. Brasília, DF: Presidência da República, 2022.. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d10932.htm. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRASIL. Lei nº 8.842, de 4 de janeiro de 1994. Dispõe sobre a política nacional do idoso. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 5 jan. 1994.

BRASIL. Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990. *Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde*. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18080.htm. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRONZO, Andrea. Intersetorialidade como princípio e prática nas políticas públicas: reflexões a partir do tema do enfrentamento da pobreza. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 41, n. 4, p. 711-732, jul./ago. 2007.

COMISSÃO ECONÔMICA PARA A AMÉRICA LATINA E O CARIBE. *A sociedade do cuidado: horizonte para uma recuperação sustentável com igualdade de gênero*. Santiago: Nações Unidas, 2022.

CORTE INTERAMERICANA DE DERECHOS HUMANOS (Corte IDH). *Opinión Consultiva OC-31/25: El contenido y el alcance del derecho al cuidado*. San José, 2025. Disponível em: <https://corteidh.or.cr/OC-31-2025/index-por.html>. Acesso em: 3 mar. 2026.

CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DIAMOND, Peter A. A framework for social security analysis. *Journal of Public Economics*, v. 8, n. 3, p. 275-298, 1977.

DRESCH, Aline; LACERDA, Daniel Pacheco; ANTUNES JÚNIOR, José Antônio Valle. *Design Science Research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia*. Porto Alegre: Bookman, 2015.

FEDERICI, Silvia; COX, Nicole. *Contra-atacando desde a cozinha*. Tradução de Editora Terra sem Amos. 1. ed. São Paulo: Terra sem Amos, 2020.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Instituto Brasileiro de Economia. *Quanto vale o amor materno? Apenas abraços e beijos? O impacto do trabalho não pago de cuidados ao PIB brasileiro*. Blog do IBRE, Rio de Janeiro, 4 out. 2023. Disponível em: <https://blogdoibre.fgv.br>. Acesso em: 27 fev. 2026.

FOLBRE, Nancy. *The invisible heart: economics and family values*. New York: The New Press, 2001.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GUIMARÃES, Nadya Araujo; HIRATA, Helena. *O cuidado nos limites do trabalho*. Cadernos Pagu, Campinas, n. 59, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/18094449202000590000>. Acesso em: 2 mar. 2026.

HEVNER, Alan R. et al. Design science in information systems research. *MIS Quarterly*, Minneapolis, v. 28, n. 1, p. 75-105, mar. 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Censo Demográfico 2022: População por Idade e Sexo*. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 27 fev. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: Outras Formas de Trabalho 2022*. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

MATUS, Carlos. *Política, planejamento e governo*. Brasília: IPEA, 1993. (Nota: Um clássico absoluto da Administração Pública e planejamento estratégico em cenários de crise).

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 34. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

MORGAN, Gareth. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.

MORIN, Edgar. *A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). *Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Nova York: ONU, 2015. Disponível em:

<https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2026.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *O trabalho de cuidado e os trabalhadores do cuidado para um futuro com trabalho decente*. Genebra: OIT, 2018.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). *Envelhecimento e saúde*. Genebra: OMS, 2020. Disponível em: <https://www.who.int/pt/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health>. Acesso em: 29 mar. 2026.

PARANÁ. Governo do Estado. *Veja como solicitar a Bolsa Cuidador Familiar em 20 cidades do Paraná*. Agência Estadual de Notícias (AEN), Curitiba, 2 mar. 2026. Disponível em: <https://www.parana.pr.gov.br/aen/Noticia/Veja-como-solicitar-Bolsa-Cuidador-Familiar-em-20-cidades-do-Parana>. Acesso em: 17 mar. 2026.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. *Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK)*. 7. ed. Pensilvânia: PMI, 2021.

SANTA CATARINA. Lei nº 11.436, de 7 de junho de 2000. *Dispõe sobre a política estadual do idoso*. <https://leis.alesc.sc.gov.br/ato-normativo/13018#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20Pol%C3%ADtica%20Estadual%20do%20Idoso%20e%20adota%20outras%20provid%C3%A2ncias>. Acesso em: 11 mar. 2026.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Desenvolvimento Social. *Programa São Paulo Amigo do Idoso: Manual de Orientações do Centro Dia do Idoso*. São Paulo: SEDS, 2012.

SCHOMMER, Paula Chies et al. Coprodução de serviços públicos e inovação social: um ensaio sobre o conceito e sua aplicação. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 556-570, 2019.

SILVA, Ingrid Aparecida da et al. *Contabilidade Gerencial e de Custos em ILPIs*. REPAE, v. 3, n. 2, 2018.

SLOMSKI, Valmor. *Controladoria e governança na gestão pública*. São Paulo: Atlas, 2013.

SORJ, Bila. Socialização do cuidado e desigualdades sociais e de gênero. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 44, n. 153, p. 536-556, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/198053142838>. Acesso em: 2 mar. 2026.

TCU - TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. *Referencial Básico de Gestão de Riscos*. Brasília: TCU, Secretaria-Geral de Controle Externo, 2018. (Nota: *É o manual definitivo de riscos para o setor público brasileiro*).

URUGUAI. Ministerio de Desarrollo Social. *Sistema Nacional Integrado de Cuidados*. Montevideu: MIDES, 2015. Disponível em: <https://www.gub.uy/sistema-cuidados/>. Acesso em: 27 fev. 2026.