



LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COMO APOYO A LA SOCIEDAD BRASILEÑA

ARTÍCULO ORIGINAL

NUNES, Antônio José Ribeiro¹

NUNES, Antônio José Ribeiro. **La administración pública como apoyo a la sociedad brasileña.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Año. 07, ed. 05, vol. 04, pág. 131-142. Mayo 2022. ISSN: 2448-0959, Enlace de acceso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracion-de-empresas/la-administracion-publica>

RESUMEN

La Constitución Federal de 1988 trajo grandes novedades con el fortalecimiento de la ciudadanía y los derechos humanos, además de la garantía de la participación social de las organizaciones de la sociedad civil o empresarial, con el fin de obtener derechos fundamentales y mejoras sociales. En ese contexto, este artículo tuvo como objetivo responder a la siguiente pregunta orientadora: ¿Qué cambios ha llevado a cabo la Administración Pública brasileña para promover el apoyo a la sociedad brasileña? Por lo tanto, el objetivo de este artículo es identificar los mecanismos relacionados con la gestión pública que generaron cambios y mejoras en la promoción del apoyo a la sociedad brasileña. Así, para dar respuesta a los objetivos del estudio y al problema planteado, se decidió realizar una investigación bibliográfica a partir de los fundamentos teóricos de los autores. Se pretendía demostrar las principales transformaciones ocurridas y señalar las mejoras para la sociedad civil. Por lo tanto, los supuestos del estudio indican que en la Administración Pública existe una tendencia a desarrollar nuevos modelos de gestión, que se enfocan en aspectos como mejorar la eficiencia técnica, planificar acciones sociales y políticas para ampliar la capacidad institucional y de gestión. Los resultados mostraron que los mecanismos que generaron cambios y mejoras en la promoción del apoyo a la sociedad brasileña, a partir de las principales transformaciones ocurridas con la reforma administrativa, fueron la creación de la Constitución ciudadana y la modernización del Estado. Con base en la información obtenida a través de la investigación bibliográfica, se evidenciaron mejoras para la sociedad civil en cuanto a la promoción del apoyo social. Se concluyó en el estudio que el Estado brasileño emprendió importantes reformulaciones en la gestión



pública directa e indirecta, determinando mecanismos de apertura para el tercer sector, ampliando las condiciones para el fortalecimiento económico y la creación de empleo, a través de asociaciones público-privadas en funciones que antes eran solo Estado desarrollado exclusivamente.

Palabras clave: Administración Pública, Apoyo, Eficiencia, Capacidad Institucional y Gerencial.

1. INTRODUCCIÓN

El *IV Encontro Brasileiro de Administração Pública* trajo muchas novedades en cuanto a informaciones relevantes sobre los avances en la construcción de mecanismos de modernización y democratización que han generado transformaciones sociales y económicas en el sector público brasileño. En este contexto, fue posible verificar que el paradigma tradicional que prevaleció durante el siglo XX pasó por cambios significativos que representan un apoyo más eficiente a la sociedad brasileña, desde la fase de redemocratización, a través de medidas de transparencia, participación popular y directrices para la inclusión social y la humanización en las relaciones ciudadanas (PEREIRA y VIEIRA, 2017).

El Estado brasileño, de forma gradual, ha buscado determinar reformas con miras a mejorar la prestación de los servicios públicos. La presión sobre la Administración Pública Federal, Estatal y Municipal ha provocado cambios estratégicos en términos de efectividad y reducción de la burocracia (PEREIRA y VIEIRA, 2017).

Dicho esto, esta investigación tuvo como objetivo abordar la siguiente pregunta orientadora: ¿Qué cambios ha realizado la Administración Pública brasileña para promover el apoyo a la sociedad brasileña?

Dicho esto, los supuestos del estudio indican que en la Administración Pública existe una tendencia a desarrollar nuevos modelos de gestión, que se enfocan en aspectos relacionados con la mejora de la eficiencia técnica, la planificación de acciones sociales y políticas para ampliar la capacidad institucional y de gestión.



El objetivo de este artículo es identificar los mecanismos relacionados con la gestión pública que generaron cambios y mejoras en la promoción del apoyo a la sociedad brasileña. Se pretendía demostrar las principales transformaciones ocurridas y señalar mejoras para la sociedad civil.

Para dar respuesta a los objetivos del estudio y la problemática señalada, se decidió realizar una investigación bibliográfica a partir de los fundamentos teóricos de los autores.

La elección del tema se justifica en vista de la pertinencia de traer en la investigación un panorama de los esfuerzos del Estado para acometer reformulaciones en la gestión pública directamente por organismos públicos o indirectamente, por organizaciones de la sociedad civil o empresarial, a través de alianzas público-privadas y la uso de instrumentos normativos para promover el apoyo social.

La relevancia del estudio es evidenciar las nuevas tendencias de innovaciones que se están absorbiendo, incorporando e implementando en la Administración Pública que son relevantes y determinantes para contribuir a mejorar la gestión pública en materia de gobernanza para una mayor eficiencia.

2. DESARROLLO

2.1 CARACTERÍSTICAS Y CARÁCTER POLÍTICO-JURÍDICO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La Administración Pública tiene carácter político-jurídico de derecho público frente a las responsabilidades en la búsqueda de condiciones para promover el bienestar social a partir de fundamentos constitucionales (OLIVEIRA, 2014). A partir de las transformaciones ocurridas con la reforma del estado, se innovó en la gestión pública con un nuevo modelo constitucional basado en la descentralización de medidas y prerrogativas, en el que las funciones administrativas apoyadas en leyes



estatales y municipales pasaron a tener mayor autonomía para compartir con los esfera pública gobierno federal las funciones públicas relevantes que antes estaban centralizadas.

En materia de responsabilidades, los ámbitos federal, estatal y municipal pasaron a utilizar herramientas para desarrollar procesos gerenciales y administrativos inherentes al desarrollo de las funciones fundamentales que dirigen el aparato administrativo (OLIVEIRA, 2014).

La Administración Pública pasó a ser regulada y ejercida en el ámbito de la Constitución Federal (1988) y sus leyes complementarias, además de la organización de la sociedad civil para mantener los controles sociales (PEREIRA y VIEIRA, 2017).

De acuerdo con Costa e Terra (2005), con la descentralización administrativa, el Estado pasó a distribuir competencias a entidades federales, estatales y municipales, creando una estructura con mayor agilidad en la prestación de servicios a la sociedad civil, produciendo también una alianza con entidades privadas y municipales empresas entidades no gubernamentales. Esta iniciativa produjo un avance en el tercer sector, asegurando más puestos de trabajo y favoreciendo el crecimiento económico.

En ese ejercicio de cambios en la Administración Pública brasileña, las medidas fueron cubiertas de legalidad para tener mecanismos normativos de acuerdo con la delegación de competencia, dentro de los límites de la Constitución Federal (1988).

El volumen de responsabilidades del Estado requirió variables de control interno y externo para el desarrollo de la Administración Pública. En este sentido, el Estado pasó a desarrollar un aparato jurídico-administrativo, pasando a tener varias entidades, distribuidas por los diferentes niveles político-administrativos (Unión, Estados y Municipios) (HEIDEMANN, 2014).



Heidemann (2014) evalúa que, en esta etapa, las políticas públicas comenzaron a desarrollar regímenes regulatorios guiados por la fiscalización, tomando una configuración moderna basada en lineamientos del ordenamiento jurídico cuyos procesos se realizan con base en disposiciones técnicas en materia de control en los entes reguladores para evitar desviaciones o improbidades administrativas en relación con la administración pública.

En este aspecto, el Estado pasó a reconducir los destinos de los fondos públicos en favor de las actividades productivas, con la reducción de sus funciones sociales y la ampliación del espacio y poder de los intereses privados. Las empresas privadas pasaron a buscar una posible estrategia alternativa de desarrollo económico, basada en alianzas con el Estado y organizaciones no gubernamentales, que pueda ser adoptada como modelo para todas las empresas brasileñas, en el sentido de incentivar la reducción de las necesidades de la población, a partir de una postura centrada en la ciudadanía (OLIVEIRA, 2014).

La reforma del Estado que tuvo lugar en 1995 puede ser considerada como uno de los primeros cambios que la Administración Pública brasileña ha producido para promover el apoyo a la sociedad brasileña de forma más eficiente, democrática y menos burocrática. Esta iniciativa creó las condiciones para la creación del Tercer Sector, ampliando exponencialmente las condiciones para la evolución de la economía, trayendo mayor estabilidad en términos económicos, empleos y servicios de diversas categorías a la sociedad (OLIVEIRA, 2014).

El Estado caracterizado como organizador del sector público estaba desempeñando importantes funciones de inducción al desarrollo económico, ayudando y dirigiendo las actividades económicas y sociales para el progreso en el campo social, induciendo cambios económicos (OLIVEIRA, 2014).

Con la Constitución Federal de 1988, se estableció la necesidad de controles internos de las actividades desarrolladas por la Administración Pública directa e



indirecta, dada la complejidad de las acciones públicas y la responsabilidad con el uso de los fondos en la gestión administrativa (BRASIL, 1988).

A partir de la Constitución Federal de 1988, se determinaron lineamientos que permitieron un avance de la ciudadanía, a partir de las condiciones para la obtención de derechos y garantías fundamentales (BRASIL, 1988).

El otro cambio exigido por la reforma del Estado consistió en un nuevo paradigma de gestión administrativa pública que partía de una mayor participación social de la población en la implementación de políticas públicas, de seguridad e inclusión social a partir de la necesidad del Estado brasileño de seguir un alineamiento con los lineamientos de un Estado Democrático (HEIDEMANN, 2014).

En este contexto, la actuación de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), como expresión de los movimientos sociales y con mayor participación social de la población, se convirtieron en instancias que avanzaron en alianza con el Estado y la Empresa Privada en el sentido de fortalecer un proceso de articulación y diálogo. Este proceso tuvo como objetivo discutir conjuntamente los problemas relacionados con la cooperación internacional y los desafíos planteados a las organizaciones brasileñas, en el contexto de crisis social.

Las ONG se han vuelto muy expresivas, según datos obtenidos a nivel mundial, sobre su participación en la promoción de proyectos alternativos realizados con organismos públicos federales y el sector privado. El proceso efectivo de articulación también favoreció el proceso de transparencia y control social de los recursos para ser aplicados en actividades involucradas con el campo del desarrollo social en Brasil, trayendo así apoyo a la sociedad (HEIDEMANN, 2014).

De esa forma, la promoción del apoyo a la sociedad civil también tuvo como expansión el fortalecimiento de los Derechos Fundamentales como instrumento de



reclamo contra el Estado, lo que favoreció sectores estratégicos de la economía brasileña para el control y estímulo del sector privado.

Una crítica en este sentido la hacen Corrêa y Passador (2019, p. 37):

Com a reforma, a Administração Pública, passa por um processo de descentralização, o que tornaria as instituições mais próximas dos cidadãos e propiciaria uma melhor resposta aos seus anseios. Nesse sentido, isso ocorreria a partir da melhoria dos processos de formulação da política pública. Portanto, esse modelo estaria também sujeito a falhas e conflitos que poderiam prejudicar seu desenvolvimento. Interessante notar que um dos riscos de sistemas democráticos, descentralizados ou não, é a cooptação por grupos de interesse, mas o sistema governamental acaba por defender os objetivos dos grupos de interesse que se articulam e influenciam as decisões governamentais, e não representam assim os interesses públicos de fato.

Los cambios implementados en la gestión administrativa pública, en general, determinaron nuevas estructuras que comenzaron con la admisión de la participación social, desde los movimientos vecinales organizados y las iniciativas de las ONG. En este contexto, este cambio puede ser considerado como un proceso relacional en el que se involucraron la sociedad civil y el Estado.

Para Corrêa y Passador (2019, p. 45) este proceso es innovador y fundamental para que la fuerza organizadora de la sociedad civil modifique el poder estatal, en el sentido de articular estrategias para que el crecimiento económico, a partir de la reanudación del desarrollo, pueda dar condiciones concretas para mejorar las garantías de los derechos ciudadanos.

La tarea de defender y ampliar los derechos de ciudadanía debe ser una lucha de la sociedad civil, que necesita organizarse y establecer plataformas de reivindicación de mejores salarios; por una educación de calidad; para la reinserción



profesional, en base a oportunidades laborales adicionales; formación profesional cualificante; actividades de alfabetización de adultos; formación profesional para discapacitados físicos; finalmente, exigir el cumplimiento de las leyes (FRANÇA, 2014).

En términos generales, la sociedad civil organizada puede oponerse a la ineficacia estatal en el tratamiento de los asuntos de interés público. Lo más importante es compartir experiencias colectivas, independientemente de las diferencias ideológicas que muchas veces debilitan la fuerza de los movimientos civiles.

2.2 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y MECANISMOS DE CONTROL EN LA EFICIENCIA DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

La Constitución Federal de 1988 determinó procesos de control interno que se enfocan en el uso eficiente de los recursos públicos, el control externo que se atribuye al poder legislativo lo ejerce el Tribunal de Cuentas Federal - TCU y el control social que se refiere al mecanismo de acción de creación de la participación de la sociedad organizada en los procesos de toma de decisiones en el ámbito de la Administración Pública (CORRÊA y PASSADOR, 2019).

Los mecanismos de control se crearon como previsión para la efectividad de la probidad administrativa, y también se creó la ley de improbidad en la Administración Pública, asegurando al ciudadano el control de las funciones administrativas contra la corrupción.

La importancia de la gestión y el control interno forma parte de la estructura financiera de las instituciones públicas y privadas para generar eficiencia en el apoyo a las decisiones administrativas y favorecer la ampliación del escenario para las posibilidades de desarrollar técnicas que estimulen a la administración a un tipo de control estructura que garantice la transparencia en las actividades públicas (CORRÊA y PASSADOR, 2019).



La Constitución Federal trajo la legitimación de los controles internos en varios mecanismos en nombre de la preservación de los bienes públicos y los derechos colectivos que garantizan la realización de la ciudadanía a partir de recursos específicos determinados por la Ley brasileña que otorga al ciudadano los derechos de ejercer el control social sobre la administración pública (BRASIL, 1988).

Los mecanismos de creación de recursos legales de control interno y social comenzaron a permitir una mayor transparencia y fomentaron la participación popular en la gestión pública. Pero debe considerarse, sin embargo, que las iniciativas de la sociedad civil organizada, por más grandes que sean los avances a favor de la transparencia y la ampliación del control de las iniciativas por parte de la población, aún es poco expresiva en términos de movimientos organizados por los derechos de obtención.

Oliveira (2014) evalúa que, ante el cambio de paradigmas en el servicio público, surge la necesidad de implementar una política de calidad basada en la innovación tecnológica acorde con las transformaciones que se están produciendo a diario en las directrices del servicio público para la búsqueda de mejoras en los procedimientos administrativos en la adquisición de insumos productivos y servicios, atendiendo con grandes ventajas las necesidades de diversos sectores.

Dicho esto, las organizaciones públicas han buscado una constante modernización a partir de la creación de Programas de Calidad que tienen la función de favorecer estrategias y tácticas operativas constituidas para perseguir objetivos de manera más eficiente, especialmente aquellas dedicadas a la producción de bienes y/o prestación de servicios.

En este contexto, las innovaciones tecnológicas y la modernización del Estado favorecieron cambios en la forma de gestionar la administración pública. Sin embargo, la incómoda herencia de la cultura gerencial tradicional, envuelta en una maraña de formalismos y burocratización, dificultó la toma de decisiones sobre la



calidad de la atención a los ciudadanos usuarios de los servicios públicos (OLIVEIRA, 2014).

En esta fase, la tecnología obsoleta produjo retrasos, pero se instauró un nuevo proceso de cambio organizacional con una base tecnológica más innovadora, a partir de la modernización del Estado implementada por el gobierno federal en las dependencias públicas. Esta transformación estimuló una nueva postura estratégica a nivel estatal y municipal, definiendo un discurso de excelencia en la producción y los servicios públicos (OLIVEIRA, 2014).

La modernización que alcanzó las actividades públicas trajo un nuevo espíritu al desarrollo de los servicios públicos, donde los servidores pasaron por actualizaciones y reciclajes y pudieron mejorar sus condiciones de trabajo, impulsando además la reorganización de la estructura operativa que también influyó en la mejora de las competencias técnicas de empleados (OLIVEIRA, 2014).

La gestión de la calidad en la Administración Pública comienza a constituirse en la década de los 90, un imperativo ante los cambios tecnológicos, la visión empresarial centrada en el cliente o ciudadano que necesita productos y servicios eficientes, la dimensión ética a través de la transparencia y la mejora de los procesos de comunicación.

Las tecnologías fueron gradualmente adaptadas a las dependencias públicas federales, estatales y municipales para favorecer el proceso de modernización de la Administración Pública. Los departamentos gráficos que son estratégicos han experimentado mejoras para controlar y dirigir las actividades de publicación y difusión de actos oficiales y la ejecución de un vasto material de apoyo a la comunicación interna y externa (HEIDEMANN, 2014).

Dentro de los parámetros de calidad de la producción tecnológica, la Administración Pública renovó la producción con nuevas tecnologías digitales y equipos de trabajo



en la búsqueda de la eficiencia y agilidad, brindando apoyo a la sociedad. La gestión basada en el control de calidad era la forma de asegurar que los servicios se realizaran de la mejor manera posible, utilizando los recursos disponibles, para lograr los objetivos (HEIDEMANN, 2014).

La gestión de la calidad en el proceso implica la coordinación de los recursos humanos y materiales para el logro de los objetivos donde se configura la organización técnico-operativa (HEIDEMANN, 2014).

En este enfoque, era fundamental que el modelo de gestión pudiera determinar en qué medida el proceso sería capaz de alcanzar los objetivos de la organización pública, estimar las necesidades de cambios involucrados e identificar los problemas potenciales en la satisfacción de las necesidades básicas de la sociedad.

La otra mejora en la Administración Pública que trajo apoyo a la sociedad se refiere a la mejora de la comunicación interna que vino a ayudar a las necesidades de los usuarios de obtener información de muchas entidades públicas estatales y organismos que se constituyeron en general, ya que este fue el primer obstáculo a enfrentar en para atender más rápidamente a la sociedad civil (TAVARES, 2020).

En las antiguas administraciones, los servicios públicos tenían grandes dificultades para descubrir dónde se podía cruzar una determinada información con otra información de otros organismos públicos para evitar fallos en los procesos. Además, los organismos públicos casi siempre tardaban mucho en responder a la información, muchas veces insuficiente o inadecuada para las demandas de los ciudadanos. Estas dificultades se derivan de la falta de instrumentos de trabajo que provocó la falta de preparación de algunos servidores para obtener y transmitir información veraz y atender al ciudadano con el fin de facilitar la solución de su problema (TAVARES, 2020).



3. CONCLUSIÓN

En la perspectiva de la siguiente pregunta orientadora: ¿Qué cambios ha realizado la Administración Pública brasileña para promover el apoyo a la sociedad brasileña? Este artículo tuvo como objetivo identificar los mecanismos relacionados con la gestión pública que generaron cambios y mejoras en la promoción del apoyo a la sociedad brasileña.

Así, a partir de la creación de la Constitución Ciudadana y la modernización del Estado, este estudio mostró que el Estado brasileño emprendió importantes reformulaciones en la gestión pública directa e indirecta, determinando mecanismos de apertura para el tercer sector, ampliando las condiciones de fortalecimiento económico y generación de empleos, a través de alianzas público-privadas en funciones que antes sólo realizaba el Estado.

Ante la ineficiencia del Estado para brindar tantos servicios, se realizaron privatizaciones y consorcios, además de una modernización interna, administrativa, gerencial y operativa para determinar los mecanismos de descentralización que generaron un accionar legítimo y autónomo en los ámbitos federal, estatal y municipal esferas en sus responsabilidades.

La Constitución Federal de 1988 trajo grandes innovaciones con el fortalecimiento de la ciudadanía y de los derechos humanos, además de la garantía de la participación social de las organizaciones de la sociedad civil o empresarial, con el fin de obtener derechos fundamentales y mejoras sociales (BRASIL, 1988).

Para promover el desarrollo económico y social, el Estado creó alianzas público-privadas y el uso de instrumentos normativos para promover el apoyo social, exigiendo responsabilidad social y ambiental a las empresas privadas.



Desde esta perspectiva, se demostró que las nuevas tendencias de innovación estaban siendo absorbidas, incorporadas e implementadas en la Administración Pública, lo que se tornó muy relevante y determinante para contribuir a mejorar la gestión pública en materia de gobernabilidad, generando mayor eficiencia.

En este momento de cambios de paradigma en la gestión pública, en muchos estados brasileños, la administración pública pasó a adoptar gradualmente criterios de calidad, sistemas de factibilidad de la información y tecnología viable y accesible. Desde este punto de vista, la dinámica de trabajo del servidor público tuvo una gran mejora, generando un servicio al ciudadano más ágil y menos burocrático.

En este aspecto, el Estado reorientó los destinos de los fondos públicos en favor de las actividades productivas, con la reducción de sus funciones sociales y la ampliación del espacio y poder de los intereses privados. En este campo, la empresa privada comenzó a buscar una posible estrategia alternativa de desarrollo económico, basada en alianzas con el Estado.

Con las transformaciones ocurridas con la reforma del Estado, las organizaciones no gubernamentales pueden ser adoptadas como modelo para todas las empresas brasileñas, en el sentido de incentivar la reducción de las necesidades de la población, a partir de una postura centrada en la ciudadanía, de donde partieron las ONG tener más representación social.

El proceso efectivo de articulación de las ONG también favorece el proceso de transparencia y control social de los recursos para ser aplicados en actividades involucradas en el campo del desarrollo social en Brasil.

El fortalecimiento de la ciudadanía, a través de procesos democráticos de participación, requiere la ampliación de la base social de decisiones colectivas dentro de la comunidad asistida. Esto significa trabajar especialmente en la “motivación” para que un número cada vez mayor de personas de la comunidad se



interesen en involucrase en temas de interés público. Los mecanismos apropiados para tal participación incluyen, además de instituciones oficiales como partidos políticos, sindicatos y escuelas, también organizaciones civiles o no gubernamentales.

REFERENCIAS

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

CORRÊA, Victor; PASSADOR, Claudia Souza. O campo do conhecimento em Administração Pública no Brasil: Uma análise a partir do olhar do Guerreiro Ramos. **Revista da Sociedade Brasileira de Administração Pública**, Coleção Gestão Pública – Brasília: ENAP, 2019.

COSTA, Marli Moraes da; TERRA, Rosane Beatris M. da Rocha Barcellos. O papel da Administração Pública: Breves apontamentos sobre a reforma estatal como fomentadora de inclusão social sob o viés de direitos fundamentais, cidadania e o papel do terceiro setor. *In: XVII Encontro Preparatório para o Congresso Nacional do CONPEDI/UFBA* – Salvador, 2008. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/salvador/marli_marlene_moraes_da_costa.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2021.

FRANÇA, Wladimir da Rocha. Princípio da legalidade administrativa e competência regulatória no regime jurídico-administrativo brasileiro. **Revista do Senado**, a. 51, n. 202, abr./jun. 2014.

HEIDEMANN, Francisco G. **Políticas públicas e desenvolvimento: Bases epistemológicas e modelos de análise**. 1. ed. São Paulo: UNB, 2014.

OLIVEIRA, Ricardo de. **Gestão pública: Democracia e eficiência - uma visão prática e política**. 1. ed. São Paulo: FGV, 2014.

PEREIRA, D. B.; VIEIRA, J. B. (Orgs.) **A construção da administração pública no século XXI**, João Pessoa: SBAP, 2017.

TAVARES, José. Atos políticos e atos de administração reflexões sobre os critérios de distinção das funções do Estado e demais entidades públicas. **Instituto Rui Barbosa**, 2020. Disponível em: <<https://irbcontas.org.br/artigo/atos-politicos-e-atos-de-administracao-reflexoes-sobre-os-criterios-de-distincao-das-funcoes-do-estado-e-demais-entidades-publicas/>>. Acesso em: 9 jan. 2022.



Enviado: Febrero de 2022.

Aprobado: Mayo de 2022.

¹ Postgrado en Auditoría, Gestión y Peritaje Ambiental, Postgrado en Ingeniería en Seguridad del Trabajo, Especialista en Recursos Minerales - Ingeniero de Minas. ORCID: 0000-0003-0973-939X.