

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS,
GESTÃO E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR
MESTRADO PROFISSIONAL

ALINE FALCOCHIO COURA BELINO

**GESTÃO ACADÊMICA DO ENSINO SUPERIOR: ROTINAS DE PROCEDIMENTOS
PARA AS SECRETARIAS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DO *CAMPUS* IV DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

João Pessoa
2022

ALINE FALCOCHIO COURA BELINO

**GESTÃO ACADÊMICA DO ENSINO SUPERIOR: ROTINAS DE PROCEDIMENTOS
PARA AS SECRETARIAS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DO *CAMPUS* IV DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – PPGAES, Mestrado Profissional, do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

Linha de Pesquisa: Avaliação e Financiamento da Educação Superior.

Orientador: Prof. Dr. José Jassuipe da Silva
Morais

João Pessoa
2022

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

B431g Belino, Aline Falcochio Coura.

Gestão acadêmica do ensino superior: rotinas de procedimentos para as secretarias dos cursos de graduação do Campus IV da Universidade Federal da Paraíba / Aline Falcochio Coura Belino. - João Pessoa, 2022.

94 f. : il.

Orientação: José Jassuipe da Silva Moraes.
Dissertação (Mestrado) - UFPB/CE.

1. Educação Superior. 2. Gestão Acadêmica. 3. Universidade. I. Moraes, José Jassuipe da Silva. II. Título.

UFPB/BC

CDU 378.115(043)

ALINE FALCOCHIO COURA BELINO

**GESTÃO ACADÊMICA DO ENSINO SUPERIOR: ROTINAS DE PROCEDIMENTOS
PARA AS SECRETARIAS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DO CAMPUS IV DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – PPGAES, Mestrado Profissional, do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

Linha de Pesquisa: Avaliação e Financiamento a Educação Superior.

APROVADA EM: 18/02/2022

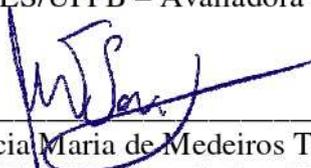
BANCA EXAMINADORA:



Prof. Dr. José Jassuipe da Silva Moraes
PPGAES/UEPB – Orientador



Profa. Drª Maria das Graças Gonçalves Vieira Guerra
PPGAES/UEPB – Avaliadora Interna



Profa. Drª Marcia Maria de Medeiros Travassos Saeger
CCAEE/UEPB – Avaliadora Externa

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pois só por intermédio de sua imensa misericórdia me foi dada a oportunidade de realizar alguns feitos, dentre eles essa pesquisa que representa mais uma etapa acadêmica em minha vida, uma demonstração do agregado de conhecimentos adquiridos no decorrer dos anos.

À minha família, marido e filhas, pelo incentivo e compreensão.

Aos meus pais, pessoas admiráveis, que foram e sempre serão exemplos de vida para mim, que além de se serem meus genitores, me ensinaram tudo de positivo que hoje sei.

Agradecimentos especiais ao meu orientador, o Doutor José Jassuipe da Silva Morais, um dos grandes professores desse programa de mestrado e da Universidade Federal da Paraíba, que além de ser um exemplo de dedicação à docência é um gestor igualmente exemplar. Grata por ter sido um grande incentivador desse programa de mestrado e por ter me aceitado como orientanda, pela motivação e paciência ao orientar, contornando as intempéries ocorridas durante o processo de escrita desse trabalho, ajudando a superar minhas “aflições acadêmicas”.

Aos meus colegas do PPGAES, turmas 5 e 6, hoje muitos amigos, que foram parceiros nessa caminhada, não apenas acadêmica, como também nos cafezinhos, nas conversas, nos grupos de *WhatsApp*, todos sempre ajudando e apoiando uns aos outros, em torcida recíproca mesmo que agora nessa reta final de maneira virtual.

A Rose e a Raquel, secretárias da coordenação do programa de mestrado, que sempre nos receberam com um sorriso no rosto e muito empenho para resolver nossas demandas.

A todos os professores do programa que ministraram disciplinas no curso e a professora Márcia que aceitou o convite de participar da banca de avaliação desse trabalho e colaboraram para mais essa formação.

Há conhecimentos de dois tipos: sabemos sobre um assunto, ou sabemos onde podemos buscar informações sobre ele.

Samuel Johnson

RESUMO

As universidades públicas são organizações complexas que enfrentam desafios de gestão como as demais instituições. A Gestão do Ensino Superior, bem como a Gestão Acadêmica, demandam aplicações e conhecimentos de Administração para que se mantenham e prestem um serviço eficiente à sociedade. Nesse sentido, definiu-se como objetivo desta pesquisa identificar como os técnico-administrativos das secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB acessam as informações que necessitam para realização dos procedimentos do setor. A estrutura do trabalho foi definida tendo a Gestão do Ensino Superior e a Gestão Acadêmica dos Cursos de Graduação como ponto de partida e buscou-se, a partir delas, explicar brevemente sobre a Gestão da Informação e do Conhecimento, Manuais Administrativos e sua aplicação na Gestão Acadêmica e Normas da Universidade Federal da Paraíba para os cursos de graduação. A pesquisa se trata de um estudo de caso baseado na abordagem qualitativa, de natureza aplicada, exploratória, descritiva, bibliográfica e documental. A partir disso, valeu-se da aplicação de um questionário aos servidores das secretarias dos cursos de graduação do CCAE, da observação participante para a coleta de dados e da análise de conteúdo na análise. Os resultados indicam, após a análise dos dados, que não há uma padronização e disponibilização das informações de como executar as demandas desses setores. Conclui-se que se faz necessário uma padronização institucional das rotinas e procedimentos para o aprimoramento das atividades das secretarias analisadas. Para tanto, este trabalho fez uma proposta de diretrizes para construção do DORPS – Documento Orientador de Rotinas e Procedimentos das Secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB, com o propósito de contribuir com a gestão desses setores.

PALAVRAS-CHAVE: Educação Superior. Gestão do Ensino Superior. Gestão Acadêmica. Documento orientador. Universidade Pública.

ABSTRACT

Public universities are complex organizations that face management challenges like other institutions. The management of higher education, as well as academic management, require applications and knowledge of administration in order to maintain and provide an efficient service to society. In this sense, it was defined as the objective of this research to identify how the technical-administrative staff of the secretaries of the undergraduate courses of Campus IV of UFPB access the information they need to carry out the procedures of the sector. The structure of the work was defined having the Higher Education Management and the Academic Management of Undergraduate Courses as a starting point and it was sought, from them, to explain briefly about the Information and Knowledge Management, Administrative Manuals and their application in Academic Management and Norms of the Federal University of Paraiba for undergraduate courses. The research is a case study based on a qualitative approach, of an applied, exploratory, descriptive, bibliographic and documental nature. From this, it availed itself of the application of a questionnaire to the servers of the secretaries of the graduation courses of the CCAE, of participant observation for data collection and of content analysis in the analysis. The results indicate, after analyzing the data, that there is no standardization and availability of information on how to perform the demands of these sectors. We conclude that an institutional standardization of routines and procedures is necessary to improve the activities of the secretariats analyzed. For this, this work made a proposal of guidelines for the construction of the DORPS - Guiding Document on Routines and Procedures of the Secretariats of the undergraduate courses of the Campus IV of UFPB, with the purpose of contributing to the management of these sectors.

KEY WORDS: Higher Education. Higher Education Management. Academic Management. Guidance document. Public University.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Estrutura da pesquisa	17
Figura 2: Fluxo dos procedimentos da pesquisa	25
Figura 3: Processo SECI	31
Figura 4: Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento	32
Figura 5: Roteiro para elaboração de um manual	37

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Estrutura multi-campi da UFPB	19
Quadro 2: Cursos de Graduação do CCAE	19
Quadro 3: Secretarias de Gestão Acadêmica no CCAE	20
Quadro 4: Principais vantagens e desvantagens do uso dos manuais administrativos nas instituições	34
Quadro 5: Tipos de Manuais Administrativos e suas funções	35
Quadro 6: Estrutura básica de um manual	38
Quadro 7: Resoluções do CONSEPE que foram revogadas e aglutinadas na Resolução do CONSEPE 16/2015.....	42
Quadro 8 : Resoluções que alteraram Resolução do CONSEPE 16/2015	44
Quadro 9: Sistematização da Análise de Dados	45
Quadro 10: Sugestões de informações sobre rotinas e procedimentos que deveriam ser disponibilizadas.....	59
.	
Quadro 11: Comentários para contribuir com a pesquisa.....	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Caracterização dos Respondentes – Perfil do Servidor	46
Tabela 2: Reside na cidade que trabalha	50
Tabela 3: Cidade que trabalha	50
Tabela 4: Tempo de trabalho em secretaria de coordenações de cursos no <i>Campus IV</i> da UFPB	51
Tabela 5: Pretensão de pedido de remoção ou redistribuição nos próximos 2 anos .	51
Tabela 6: Teve treinamento ou acesso a material orientador do setor	52
Tabela 7: Teve dificuldade ou dúvida ao realizar alguma demanda solicitada no setor de trabalho	53
Tabela 8: Falhas ou faltas que geram dificuldades para exercer a função	54
Tabela 9: Setor de trabalho disponibiliza material escrito com orientações de como realizar procedimentos	56
Tabela 10: Como procede diante da dificuldade ou dúvida na execução de um procedimento	56
Tabela 11: O acesso à informação no seu setor acontece de maneira satisfatória	57
Tabela 12: Considera um material escrito contendo rotinas e procedimentos útil para o setor de trabalho	58

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCAIE – Centro de Ciências Aplicadas e Educação

DORPS – Documento Orientador de Rotinas e Procedimentos das Secretarias

IFES – Instituições Federais de Ensino Superior

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

PPGAES - Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior

SGA – Secretaria de Graduação Acadêmica

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 APRESENTAÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA	12
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo geral	14
1.2.2 Objetivos específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	15
1.4 ESTRUTURA DA PESQUISA	16
2 METODOLOGIA	18
2.1 AMBIENTE DA PESQUISA.....	18
2.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	21
2.3 FLUXO DOS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA	24
3 REFERENCIAL TEÓRICO	26
3.1 GESTÃO DO ENSINO SUPERIOR E GESTÃO ACADÊMICA	26
3.1.1 Gestão do Ensino Superior	26
3.1.2 Gestão Acadêmica de Cursos de Graduação	27
3.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO	28
3.3. MANUAIS ADMINISTRATIVOS E SUA APLICAÇÃO NA GESTÃO ACADÊMICA DO ENSINO SUPERIOR	33
3.3.1 Manuais e suas tipologias	35
3.3.2 Manual de Normas e Procedimentos	36
3.3.3 Entendendo a construção e estrutura dos manuais	37
3.4 NORMAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA PARA OS CURSOS DE GRADUAÇÃO	39
3.4.1 Documentos e diretrizes administrativas para os cursos de graduação	42
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	45
5 PROPOSTA DE DIRETRIZES PARA UM DOCUMENTO ORIENTADOR DE ROTINAS E PROCEDIMENTOS DAS SECRETARIAS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DO CCAE	61
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
REFERÊNCIAS	70
APÊNDICES	73
ANEXOS	78

1 INTRODUÇÃO

Na Gestão do Ensino Superior muitos são os desafios, mais especificamente das universidades públicas, pois são organizações complexas e que têm sua forma peculiar de funcionarem; até mesmo se distinguem das demais instituições de ensino – pois, têm em sua constituição três pilares: o ensino, a pesquisa e a extensão, sendo essa, uma tríade indissociável. Ademais, possuem uma gestão democrática e são instituições públicas autônomas mantidas pelo Estado com regime jurídico especial.

Embora tenha essas características que a difere da maioria das organizações, a universidade pública enfrenta dilemas de gestão como as demais organizações, devendo se valer dos princípios da Administração e sempre estar atenta a aplicá-los para que preste um serviço satisfatório à sociedade, planejando, organizando, direcionando e controlando suas ações em todos os seus setores, visando atingir seus objetivos.

Nesse contexto, a presente pesquisa trouxe uma problemática da área da Gestão Acadêmica das universidades públicas, no que se refere aos serviços prestados pelos técnico-administrativos a essas instituições, através das secretarias dos cursos de graduação em relação ao atendimento ao discente e ao auxílio administrativo na gestão desses cursos. Assim, exploramos temas como Gestão do Ensino Superior, Gestão Acadêmica, Gestão da Informação e do Conhecimento, bem como, conceitos e instrumentos de Organização & Métodos com o intuito de contribuir com essa área.

1.1 APRESENTAÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

Como servidora técnica-administrativa da Universidade Federal da Paraíba – UFPB, desde o ano de 2008 e por já ter atuado na função de secretária em cinco cursos de graduação presenciais de áreas distintas no Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE, *Campus IV*, tenho participado dos processos acadêmicos e administrativos das coordenações desses cursos.

Atualmente, atuo como secretária do curso de Bacharelado em Administração, fazendo parte do corpo de servidores que compõem a Secretaria de Gestão Acadêmica 04 – SGA 04 do CCAE, unidade que atende de maneira conjunta discentes, docentes e demandas administrativas das coordenações dos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Secretariado Executivo Bilíngue e do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas.

Ainda como servidora técnica-administrativa do CCAE há mais de 13 anos e atuando em secretarias de cursos presenciais de graduação, tenho assistido a rotatividade de servidores nos diversos setores, o que não é diferente nas secretarias de coordenações de cursos deste Centro, que, por ser um *campus* novo e interiorano, desde sua criação convive com um número considerável de remoções, redistribuições e permutas de servidores.

Com o advento dos editais de Remoção de Servidores (anexo A), que surgiram após a publicação da resolução do CONSUNI nº. 12, de 10 de junho de 2014, documento que passou a regulamentar o processo de Remoção de servidores técnico-administrativos no âmbito da Universidade Federal da Paraíba, atendendo a um direito assegurado ao servidor público federal em seu Regimento Geral, a Lei 8.112 de 11 de dezembro de 1990, em seu artigo 36, favoreceu-se ainda mais a descontinuidade do serviço no *Campus IV*, prejudicando o fluxo de informações a cada substituição:

Art. 36. Remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede.

Parágrafo único. Para fins do disposto neste artigo, entende-se por modalidades de remoção: (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

I - de ofício, no interesse da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

II - a pedido, a critério da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

III - a pedido, para outra localidade, independentemente do interesse da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

a) para acompanhar cônjuge ou companheiro, também servidor público civil ou militar, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, que foi deslocado no interesse da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

b) por motivo de saúde do servidor, cônjuge, companheiro ou dependente que viva às suas expensas e conste do seu assentamento funcional, condicionada à comprovação por junta médica oficial; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

c) em virtude de processo seletivo promovido, na hipótese em que o número de interessados for superior ao número de vagas, de acordo com normas preestabelecidas pelo órgão ou entidade em que aqueles estejam lotados (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) (BRASIL, 1990, *online*).

O fluxo de informações nas secretarias dos cursos de graduação do CCAE é prejudicado a cada substituição, pois não há conhecimento de um material norteador que descreva as atividades desses setores, o que acaba causando a perda de informações. Mesmo se cumprindo o treinamento obrigatório, com duração de 5 a 10 dias úteis feito pelo servidor antigo com o seu substituto, como podemos ver no último edital de remoção da UFPB – EDITAL PROGEP Nº 01/2021, em seu item 8.4 (disponível no anexo A) – o tempo não é suficiente para apresentar todas as informações necessárias. É preciso um prazo diferente, para que o novo servidor se inteire das informações que precisa para realizar as demandas e esse tempo é ainda maior porque não há facilidade no acesso às informações, que, muitas vezes, são obtidas por meios informais (perguntando a um servidor veterano da instituição ou à chefia). Como é sabido, a mobilidade

do servidor é um direito dele, e cabe à Gestão Pública e aos gestores da instituição, criarem mecanismos e estratégias para resolverem esse problema.

Surgiu-se então a necessidade de propor um material que pudesse servir como base para a elaboração de um documento instrutivo para as secretarias dos cursos de graduação do CCAE da UFPB por, como já dito, desconhecer a existência de um documento institucional consolidado que oriente o corpo técnico desses setores quanto à execução de suas rotinas e procedimentos. Diante do exposto, o problema proposto para a pesquisa é: **Como os servidores técnico-administrativos das secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB acessam as informações de como realizar as rotinas e os procedimentos do setor?**

1.2 OBJETIVOS

A presente pesquisa foi realizada nas secretarias dos cursos de graduação das Secretarias de Gestão Acadêmica – SGA's, do *Campus IV* e teve a intenção de contribuir para os referidos setores nos quais foi desenvolvida, e, para tanto, seguem listados os objetivos geral e específicos da mesma.

1.2.1 Objetivo geral

Para responder a problemática sugerida pela pesquisa, este trabalho apresentou o seguinte objetivo geral: **identificar como os técnico-administrativos das secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB acessam as informações que necessitam para realização dos procedimentos do setor.**

1.2.2 Objetivos específicos

- Levantar a base teórica e os normativos que regem as atividades acadêmicas e o gerenciamento das coordenações de cursos de graduação, documentos utilizados na gestão acadêmica das secretarias dos cursos de graduação das Secretarias de Gestão Acadêmica – SGA's do *Campus IV* da UFPB;
- Conhecer o perfil dos servidores técnico-administrativos das secretarias dos cursos de graduação do CCAE, as rotinas e os procedimentos que são executados por eles, no que

se refere ao atendimento ao discente e assistência às atividades administrativas do setor, e como são realizados;

- Propor um documento com diretrizes para a elaboração de futuro material orientador sobre as rotinas e os procedimentos das secretarias de cursos de graduação das SGA's, no *Campus IV* da UFPB.

1.3 JUSTIFICATIVA

O interesse em pesquisar o tema surgiu da experiência adquirida enquanto servidora da UFPB há mais de 13 anos, tendo sido secretária dos cursos de Ciências Contábeis, Sistema de Informações, Hotelaria, Letras Português e Administração, todos, cursos do CCAE, *Campus IV*, Litoral Norte da UFPB.

Nesse tempo de vivência profissional tive a oportunidade de trabalhar nas cinco secretarias de cursos de graduação citadas acima, realizando atendimentos a discentes e executando rotinas e procedimentos acadêmico-administrativos desses setores. Com essa experiência pude perceber a carência que há nesses ambientes no que diz respeito ao compartilhamento de informações, de padronização dos procedimentos dentro da própria instituição, Centro, ou até mesmo unidade e a descontinuidade do que é realizado quando da substituição do servidor técnico-administrativo responsável pelo setor, já que no *Campus IV* cada curso de graduação dispõe de apenas um servidor técnico em sua secretaria.

A intenção desta pesquisa foi contribuir com a melhoria do fluxo de informações nesses setores da instituição, através das experiências adquiridas ao longo dos anos nas secretarias dos cursos de graduação do CCAE mediante a elaboração de um material que poderá ser base para a construção de um documento orientador das atividades de rotina e procedimentos específicos das secretarias dos cursos de graduação, em forma de sugestões sistematizadas e objetivas.

À vista disso, intui-se que a presente pesquisa será útil ao serviço público, propondo esse material para elaboração de um documento orientador como ferramenta para os gestores e servidores das secretarias de cursos de graduação da instituição pesquisada, promovendo, com a possível concretização do documento orientador, a otimização do fluxo de informações e auxiliando no treinamento dos novos servidores, cooperando assim com a gestão acadêmica-administrativa dos cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB.

1.4 ESTRUTURA DA PESQUISA

Com a finalidade de realizar essa pesquisa, projetou-se sua estrutura em 5 (cinco) capítulos:

O primeiro capítulo foi introdutório. Assim, apresentou-se a escolha do tema, a contextualização, o problema indicado, o objetivo geral que respondeu à problemática apresentada, e os objetivos específicos que o operacionalizaram, bem como a justificativa da pesquisa que indicou a sua relevância, contribuição e sua estrutura.

No segundo capítulo discorreu-se sobre a metodologia da pesquisa, seu ambiente, caracterização, como se deu o fluxo dos procedimentos da pesquisa e a elaboração do material proposto com as diretrizes.

Já no terceiro capítulo, fez-se uma breve exposição de conceitos teóricos trazendo autores abordando as seguintes temáticas: Gestão do Ensino Superior, Gestão Acadêmica dos Cursos de Graduação, Gestão da Informação e do Conhecimento, Manuais Administrativos e sua aplicação na Gestão Acadêmica e também trouxe as normas da Universidade Federal da Paraíba para os cursos de graduação.

No quarto capítulo foram analisados os dados coletados e apresentados os resultados da pesquisa e se propôs a elaboração do material com as diretrizes para a criação de um documento orientador com as rotinas e procedimentos das secretarias de cursos de graduação do CCAE/UFPB.

Para o quinto capítulo trouxemos as considerações finais e respondemos ao questionamento da pesquisa.

A figura 1 ilustra, para a melhor compreensão, a estrutura da pesquisa:

FIGURA 1: Estrutura da Pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Neste capítulo, como dito anteriormente, apresentamos a escolha do tema da pesquisa, a delimitação do problema, o objetivo geral, os objetivos específicos e a estrutura do trabalho.

Trataremos no próximo capítulo da metodologia utilizada na elaboração do trabalho, expondo o tipo de pesquisa, o ambiente que foi escolhido para desenvolver o estudo e o fluxo de procedimentos que foram utilizados com o intuito de alcançarmos o objetivo proposto.

2 METODOLOGIA

A Metodologia – estudo dos métodos – tem como objetivo descrever de maneira detalhada o caminho a ser trilhado para a elaboração da pesquisa. Para Gil (2019) a ciência tem como objetivo comprovar os fatos e o que a distingue dos demais saberes é a sua capacidade de verificabilidade. Para tanto, é preciso explicitar as operações mentais e técnicas para que se possibilite essa verificação, ou seja, determinar o método que foi utilizado.

Gil ainda faz considerações sobre o que seria esse método define o método científico:

A palavra método provém do grego *methodos*, e tem o significado de “caminho para chegar a um fim”. Refere-se, portanto, ao conjunto de regras básicas para desenvolver uma investigação com vistas a produzir novos conhecimentos ou corrigir e integrar conhecimentos existentes. Assim, pode-se entender método científico como a série de passos que se utiliza para obter um conhecimento confiável, ou seja, livre da subjetividade do pesquisador e o mais próximo possível da objetividade empírica (GIL, 2019, p. 9).

Descrevendo os métodos que foram utilizados, podemos dizer que a presente pesquisa é um estudo de caso, pois se trata de um estudo nas secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV*, com o intuito de detalhar algum aspecto. Bibliográfica, pois foram consultados autores das áreas de gestão universitária, gestão acadêmica e gestão da informação, a fim de trazer conceitos sobre tais áreas. Também é documental, pois foi realizado o levantamento de documentos e normas institucionais para identificar os procedimentos e atividades que foram pesquisados. Para coleta de dados foi aplicado um questionário aos servidores das secretarias dos cursos de graduação do CCAE e utilizado o método da observação participante. A análise de conteúdo foi o método utilizado para a análise dos dados.

2.1 AMBIENTE DA PESQUISA

O ambiente dessa pesquisa foi composto pelas secretarias dos cursos de graduação das 04 (quatro) Secretarias de Gestão Acadêmica – SGA's, do *Campus IV*, Litoral Norte da Universidade Federal da Paraíba.

A UFPB é uma Instituição Federal de Ensino Superior - IFES criada pela Lei Estadual nº 1.366, de 2 de dezembro de 1955 e cinco anos depois federalizada pela Lei nº 3.835, de 13 de dezembro de 1960, fruto da incorporação das unidades universitárias que existiam nas cidades paraibanas João Pessoa e Campina Grande.

Contemporaneamente a UFPB possui uma estrutura multi-campi, formada por 4 *campi*:

Quadro 01: Estrutura multi-*campi* da UFPB

U	CAMPUS	LOCALIZAÇÃO
F	Campus I	João Pessoa
P	Campus II	Areia
B	Campus III	Bananeiras
B	Campus IV	Mamanguape e Rio Tinto

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

O *Campus IV*, também conhecido como *Campus* do Litoral Norte, é um *campus* novo, que surgiu no período de Expansão do Ensino Superior no país, interiorano, tendo sua autorização de implantação pela Resolução CONSUNI nº 05/2006 e criado como Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE pela Resolução CONSUNI nº 06/2006.

Formado por apenas 01 (um) centro, o CCAE, abriga 13 (treze) Cursos de Graduação, sendo 11 (onze) presenciais e 02 (dois) na modalidade de Ensino à Distância, 03 (três) Cursos de Pós-Graduação, distribuídos em duas unidades nas cidades de Mamanguape e Rio Tinto do estado da Paraíba.

Os cursos de graduação do *Campus IV* são:

Quadro 02: Cursos de Graduação do CCAE

C	CURSO	UNIDADE	MODALIDADE
C	Bacharelado em Administração	Mamanguape	Presencial
A	Bacharelado em Antropologia	Rio Tinto	Presencial
E	Bacharelado em Ciências Contábeis	Mamanguape	Presencial
	Bacharelado em Design	Rio Tinto	Presencial
	Bacharelado em Ecologia	Rio Tinto	Presencial
	Bacharelado em Secretariado Executivo Bilíngue	Mamanguape	Presencial
	Bacharelado em Sistemas de Informação	Rio Tinto	Presencial
	Licenciatura em Ciências da Computação	Rio Tinto	Presencial
	Licenciatura Letras – Inglês	Mamanguape	Ensino à Distância
	Licenciatura Letras – Espanhol	Mamanguape	Ensino à Distância
	Licenciatura em Letras Português	Mamanguape	Presencial
	Licenciatura em Matemática	Rio Tinto	Presencial
	Licenciatura em Pedagogia	Mamanguape	Presencial

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Para a presente pesquisa, delimitamos as secretarias dos 11 (onze) cursos de graduação da modalidade presencial.

As secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV* funcionavam individualmente desde sua criação, mas no ano de 2019 foi realizada uma reformulação dos espaços no CCAE e em 18 de julho de 2019, através da RESOLUÇÃO CCAE 02/2019, foram criadas as Secretarias de Gestão Acadêmica, SGA's, que reúnem, de maneira compartilhada, vários setores em apenas um:

Art. 1º. As SECRETARIAS DE GESTÃO ACADÊMICA DO CCAE/UFPB – SGA são unidades administrativas, pertencentes ao Centro de Ciências Aplicadas e

Educação (CCAIE), que têm por finalidade planejar e operacionalizar a prestação de serviços de atendimento ao público, interno e externo, dos cursos de graduação, pós-graduação e departamentos do CCAIE, bem como prestar assessoria às Coordenações de Curso (graduação e pós-graduação) e Chefias de Departamentos de forma conjunta. (UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA, 2019, p. 2).

Quadro 03: Secretarias de Gestão Acadêmica no CCAIE

SECRETARIAS	SGA'S	SECRETARIAS CURSOS E DEPARTAMENTOS
	SGA 01	Curso de Bacharelado em Design Curso de Bacharelado em Sistemas de Informação Curso de Licenciatura em Ciência da Computação Curso de Licenciatura em Matemática Departamento de Ciências Exatas Departamento de Design
	SGA 02	Curso de Bacharelado em Antropologia Curso de Bacharelado em Ecologia Departamento de Ciências Sociais – DCS Departamento de Engenharia e Meio Ambiente – DEMA Pós-graduação em Antropologia – PPGA Pós-graduação em Ecologia Ambiental – PPGEMA
	SGA 03	Curso de Licenciatura em Letras Espanhol (EAD) Curso de Licenciatura em Letras Inglês (EAD) Curso de Licenciatura em Letras Português Curso de Licenciatura em Pedagogia Departamento de Educação – DED Departamento de Letras – DL
	SGA 04	Curso de Administração Curso de Ciências Contábeis Curso de Secretariado Executivo Bilíngue Departamento de Ciências Sociais Aplicadas – DCSA

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

As SGA's reúnem unidades administrativas em apenas um espaço físico, compartilhando recursos materiais com o intuito de melhor utilizá-los para atender de maneira conjunta discentes, docentes e demandas administrativas das coordenações dos cursos e departamentos.

O universo da pesquisa é composto de todas as atividades desenvolvidas pelas secretarias dos cursos de graduação presenciais realizadas pelas 04 (quatro) SGA's do *Campus IV* da Universidade Federal da Paraíba, ou seja, as rotinas e os procedimentos das secretarias dos cursos de Design, Sistemas de Informação, Ciência da Computação, Matemática,

Antropologia, Ecologia, Letras Português, Pedagogia, Administração, Ciências Contábeis e Secretariado Executivo Bilíngue do CCAE.

2.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A escolha do método da pesquisa teve como intuito utilizar as ferramentas mais adequadas para atender às necessidades do trabalho, o melhor método para coletar dados, analisá-los e obter a resposta à problemática, atingindo o objetivo proposto do estudo. Dessa maneira, quando classificamos e caracterizamos a pesquisa pudemos escolher mais assertivamente a metodologia a ser utilizada.

A presente pesquisa é caracterizada como de abordagem qualitativa, pois houve a análise de dados que não são quantificáveis, sendo dados subjetivos. O próprio pesquisador fez a coleta e a interpretação das informações encontradas. Segundo Gil (2019) as pesquisas qualitativas têm como característica a utilização de dados qualitativos, com a finalidade de estudar a experiência vivida das pessoas e ambientes sociais complexos de acordo com a visão dos próprios atores sociais.

Quanto à natureza, a pesquisa caracterizou-se como aplicada, pois tem-se a pretensão de aplicar os conhecimentos adquiridos no próprio ambiente pesquisado. Para Andrade (2010, p. 110) a pesquisa aplicada tem o objetivo de contribuir de forma prática para a solução de problemas concretos, resultando em “princípios científicos que promovam o avanço do conhecimento em determinada área”. Para Gil (2019) o que caracteriza a pesquisa aplicada é o interesse na aplicação, no uso e na prática dos conhecimentos obtidos, com menor interesse em criar teorias de valor universal.

No que tange aos objetivos, é de caráter exploratório e descritivo. Exploratório, pois houve a familiarização da pesquisadora com o objeto estudo e a intenção de, através do estudo, explorar dados sobre esse objeto. Para Andrade (2010) a pesquisa exploratória tem como finalidade proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; ajudar a delimitar o tema do trabalho; traçar os objetivos ou criar as hipóteses de uma pesquisa ou até mesmo descobrir um novo tipo de enfoque para o trabalho. É também descritivo, já que teve como objetivo descrever as características e estabelecer relações entre os dados encontrados (GIL, 2019).

Quanto aos procedimentos, foi utilizado o método do estudo de caso. Segundo Gil (2019, p. 63) esse tipo de procedimento “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos casos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Os dados foram

coletados nas secretarias dos cursos de graduação do CCAE e sistematizados, gerando assim o produto e o resultado da pesquisa. Segundo Yin (2015, p. 4):

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos casos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados [...] um estudo de caso permite que os investigadores foquem um “caso” e retenham uma perspectiva holística e do mundo real – como no estudo dos ciclos individuais da vida, o comportamento dos pequenos grupos, os processos organizacionais e administrativos, a mudança de vizinhança, o desempenho escolar, as relações internacionais e a maturação das indústrias.

No que diz respeito aos procedimentos técnicos, a pesquisa é bibliográfica e documental. É bibliográfica, pois foram utilizados livros e artigos de autores das áreas de gestão universitária, gestão acadêmica e gestão da informação para referenciar teoricamente a pesquisa. Gil (2018, p. 28) define pesquisa bibliográfica como:

A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como o material disponibilizado pela Internet.

Ainda é documental, pois foi realizado o levantamento de documentos e normas institucionais para identificar os procedimentos e atividades realizados a serem pesquisados. Para Gil (2018) a pesquisa documental é uma modalidade que se assemelha à pesquisa bibliográfica, pois se utiliza de dados já existentes e a principal diferença entre elas é a natureza das fontes. A pesquisa bibliográfica é feita por meio de material elaborado por autores para uma área e com uma finalidade específica, já a documental utiliza vários tipos de documentos elaborados com propósitos diversos. Destarte, o autor ainda recomenda que seja considerada fonte documental o material interno da instituição e fonte bibliográfica o que for obtido em bases de dados e bibliotecas.

Como procedimento técnico foi utilizado para coleta de dados o questionário. Segundo Gil (2019) o questionário é um instrumento muito utilizado nas ciências sociais. A técnica se trata de um conjunto de questões que são aplicadas a pessoas com o intuito de coletar informações de interesse da pesquisa. Assim, aplicou-se o questionário de 20 (vinte) questões aos 11 (onze) secretários dos cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB, com o propósito de adquirirmos as informações que necessitamos para responder aos questionamentos da pesquisa e assim cumprir o objetivo da mesma.

Utilizou-se ainda da observação participante, pois a pesquisadora, através da observação do seu ambiente de trabalho, coletou dados para a elaboração da pesquisa. De acordo com Lüdke e André (2018) a observação participante é um conjunto de técnicas metodológicas

combinadas com a observação direta envolvendo o pesquisador na situação estudada. Por sua vez, a observação direta é um método que permite que o observador se aproxime mais das perspectivas dos sujeitos, recurso muito utilizado nas pesquisas qualitativas, em que o observador acompanha pessoalmente as experiências do dia a dia do que está sendo estudado, descrevendo a realidade que o cerca.

Para Yin (2015, p. 119) “a observação participante é uma modalidade especial de observação na qual você não é simplesmente um observador passivo. Em vez disso, você pode assumir vários papéis na situação do trabalho de campo e participar realmente das ações sendo estudadas”.

Com o intuito de sistematizar os dados coletados na análise de dados, foi utilizado o método da análise de conteúdo que, segundo Gil (2019) a priori, foi concebida como uma técnica para estudar o conteúdo dos meios de comunicação de massa, mas que se ampliou e hoje é muito utilizada por pesquisadores de várias áreas, principalmente em campos difíceis de pesquisar, através observação e da interrogação, como nos casos de questão de gênero, ideologia, política, estratégias de negócios e religião.

Bardin (2016, p. 15) define a análise de conteúdo como:

Um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a “discursos” (conteúdos e continentes) extremamente diversificados. O fator comum dessas técnicas múltiplas e multiplicadas [...] é uma hermenêutica controlada, baseada na dedução: a inferência. Enquanto o esforço de interpretação, a análise de conteúdo oscila entre os dois polos do rigor da subjetividade. Absolve e cauciona o investigador por esta atração pelo escondido, o latente, o não aparente, o potencial do inédito (do não dito) retido por qualquer mensagem.

Para operacionalizar a análise de dados dividimos as 20 (vinte) questões do questionário aplicado aos servidores dos cursos de graduação em 6 (seis) dimensões: Dimensão 1 - Perfil do servidor; Dimensão 2- Perfil do servidor em relação à instituição; Dimensão 3- Recursos oferecidos pela instituição para o exercício da função de secretário(a) dos cursos de graduação; Dimensão 4- Percepção de obstáculos para o exercício da função de secretário (a) nos cursos de graduação; Dimensão 5- Acesso à informação de como executar as demandas das secretarias dos cursos de graduação; Dimensão 6- Um documento orientador como ferramenta de trabalho.

Feita a divisão, as dimensões foram agrupadas em 2 (duas) partes: Caracterização dos Respondentes e Análise Descrita. A primeira parte, constituída pelas duas primeiras dimensões, foi dedicada a levantar o perfil do servidor tanto nos aspectos gerais como em relação à instituição. Já a Análise Descritiva, distribuída nas outras 4 dimensões, se dedicou a tentar conhecer e responder o problema proposto pela pesquisa a partir dos dados coletados a esse

respeito através da interpretação do que há por trás da repetição ou maior número das informações obtidas nas respostas, fazendo-se uso de inferências.

Identificadas as características das metodologias que foram utilizadas, vamos à forma que elas foram aplicadas no decorrer da pesquisa, no tópico que segue.

2.3 FLUXO DOS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

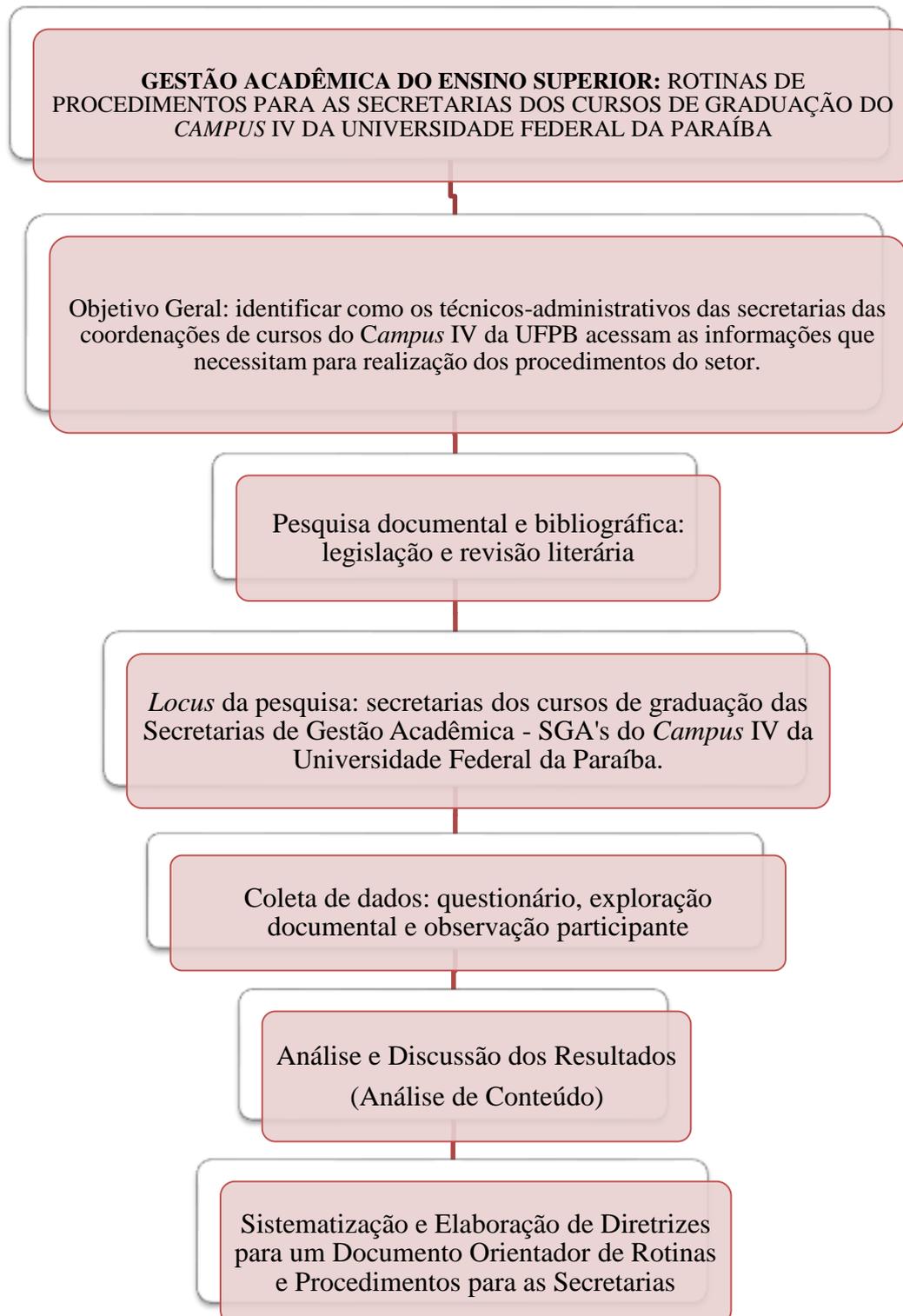
Inicialmente, por meio da análise bibliográfica e documental, foi feita a revisão literária elencando conceitos e definições de temas relevantes à pesquisa, utilizando de autores das áreas citadas e legislações.

A posteriori, foi realizada a coleta de dados das secretarias dos cursos de graduação das Secretarias de Gestão Acadêmica – SGA's do *Campus IV* da UFPB através da exploração documental e se valendo também da observação participante.

Em seguida, com os dados adquiridos foi feita a análise e discussão dos resultados através da análise de conteúdo sistematizando os dados coletados e fazendo inferências. Por fim, com base no que foi pesquisado, foi feita a propositura de um material contendo as diretrizes para um documento orientador de rotinas e procedimentos para as secretarias dos cursos de graduação do CCAE, com base nos conceitos de Manuais e Manual de Procedimentos trazidos no referencial teórico.

A figura 2 ilustra como se deu o fluxo dos procedimentos da pesquisa.

Figura 2: Fluxo dos procedimentos da pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora (2022).

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Para fundamentar o estudo, discutimos teoricamente através do diálogo entre autores, bem como mediante uma análise normativa, os temas de gestão do ensino superior, gestão acadêmica, gestão da informação e do conhecimento e manuais administrativos.

3.1 GESTÃO DO ENSINO SUPERIOR E GESTÃO ACADÊMICA

A princípio, para descrever o contexto do tema da pesquisa, fizemos uma breve abordagem da gestão do ensino superior e da gestão acadêmica na qual está inserida a gestão das coordenações de cursos de graduação.

Assim, a gestão do ensino superior é, de modo geral, a administração da instituição de ensino superior por completo; já a gestão acadêmica é a parte da gestão do ensino superior que trata do gerenciamento das atividades acadêmicas com o objetivo de atender da melhor forma possível a comunidade acadêmica.

3.1.1 Gestão do Ensino Superior

As universidades são estruturas complexas que podem ser entendidas como organizações – e para este trabalho assim serão consideradas –, podendo também serem mencionadas como instituições de ensino superior. Duarte (2011, *online*), dentre outras definições, diz que organização é:

Denominação genérica de empresas, entidades, instituições, firmas, associações, sociedades e outras formas de organismos públicos e privados, produtores de bens ou de serviços, com finalidades lucrativas ou não, personalidade jurídica e objetivos diversos, entretanto, sempre voltados para o desenvolvimento e o bem-estar social.

As universidades, embora tratadas como organizações, conforme mencionado anteriormente, têm suas particularidades por funcionarem de maneira distinta da maioria das outras. A Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação no Brasil, conhecida como a Lei de Diretrizes e Bases – LDB, reserva o seu capítulo quatro para regular o Ensino Superior, no qual versa que as universidades são instituições pluridisciplinares de formação de nível superior, de pesquisa e de extensão.

Nesse contexto, são instituições que têm autonomia e são mantidas pelo Poder Público, com estatuto jurídico especial para atender às peculiaridades de sua estrutura, organização e

financiamento. A Lei ora citada, ainda diz que as instituições públicas de educação superior devem obedecer ao princípio da gestão democrática, garantido através de órgãos colegiados deliberativos com a participação da comunidade institucional, local e regional (BRASIL, 1996, *online*).

3.1.2 Gestão Acadêmica de Cursos de Graduação

Desde as últimas décadas, mais precisamente no fim do século XX e até os dias atuais, as políticas educacionais vêm se modificando; o que tem exigido das instituições de ensino superior que não mais se atenham apenas às atividades acadêmicas, tendo que atentar-se também sobre as perspectivas político-institucionais, na relação docente-discente, na situação da comunidade do próprio entorno, nos ambientes e nas mídias (COLOMBO, 2014).

Esse novo olhar das universidades tem como intenção atender às novas necessidades dessa organização singular, que ao mesmo tempo em que cumpre sua finalidade descrita na LDB, deve se valer de modernizar seu modo de gestão para utilizar da melhor maneira possível os recursos disponíveis.

Art. 43. A educação superior tem por finalidade:

I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;

II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;

III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;

IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

VIII - atuar em favor da universalização e do aprimoramento da educação básica, mediante a formação e a capacitação de profissionais, a realização de pesquisas pedagógicas e o desenvolvimento de atividades de extensão que aproximem os dois níveis escolares (BRASIL, 1996, *online*).

Colombo (2014) ainda diz que é preciso criar uma universidade que venha a atender de maneira efetiva às demandas de uma sociedade global sem barreiras e limitações, reinventada, assumindo um caráter de contemporaneidade para conquistar novos espaços.

Diante do que foi exposto, se evidencia que é grande o desafio dos gestores das universidades públicas em todos os níveis, o que não é diferente para os coordenadores e os servidores das secretarias dos cursos de graduação que têm de gerenciar almejando o melhor resultado possível com os recursos disponíveis. Visto isso, a autora citada acima, em outra obra, discorre sobre essas dificuldades:

Atualmente, os profissionais que fazem gestão acadêmica de instituições de educação superior (IES) devem assumir novos compromissos, entre eles a responsabilidade de identificar que as práticas atuais devem atender a inúmeros desafios enfrentados pelas IES onde atuam: a necessidade de sobrevivência, de novos caminhos e de crescimento enfrentando o aparecimento dos grandes grupos formados a partir de fusões e aquisições; a necessidade de superar as condutas e os modelos conservadores e ultrapassados de planejamento para enfrentar a grande concorrência e para acompanhar as exigências do mundo do trabalho; a necessidade de criar mecanismos eficientes nos programas institucionais que garantam a aprendizagem e a permanência, sobretudo dos alunos das classes C e D que chegam ao ensino superior; o acompanhamento da rápida evolução das políticas de governo voltadas a esse nível de ensino, em especial àquelas referentes à avaliação, cujas métricas têm sido consideradas como único parâmetro de qualidade (COLOMBO, 2011. p. 102).

Seguindo esse pensamento, percebe-se que as organizações modernas possuem uma estrutura administrativa flexível, com foco no cliente e com o gerenciamento participativo dos empregados. Já nas IES, o foco é o discente e o gerenciamento é executado pela chefia, com a participação dos servidores ajustando processos às novas demandas que surgem com as mudanças contínuas a que as organizações estão expostas.

3.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

Vivemos em uma sociedade de mercados globalizados em que são considerados como principais fatores de diferencial e competitividade a informação e o conhecimento, ou seja, tempos em que, quem tiver mecanismos de transformar esses ativos em benefícios, estará em vantagem em relação aos demais. Com isso, surge então o que é denominado como Sociedade da Informação, uma sociedade em que as organizações que detêm as informações e conhecimentos, os quais necessitam para as suas operações, podem utilizá-las para auxiliarem na tomada de decisão e melhoria de seus produtos ou serviços prestados (CARVALHO; ARAÚJO JÚNIOR, 2014).

Valentim (2008, p. 3) menciona “os fazeres organizacionais” e explica que eles “são alicerçados por informação, conhecimento e tecnologias de informação e comunicação (TICs)”, e que a junção desses três elementos tem transformado de maneira significativa as organizações, passando os dois primeiros a serem essenciais, cujas inferências atingem diretamente a atuação organizacional.

De acordo com Carvalho e Araújo Júnior (2014) a Gestão da Informação surge dessa necessidade de gerir as informações organizacionais, pois a informação se tornou matéria prima básica para a tomada de decisão, desafiando as organizações e seus funcionários, que precisam adquirir competências para converter essas informações de maneira a otimizá-las e transformá-las em recurso estratégico.

Nesse sentido, Saeger, Farias e Andrade (2017) complementam:

A preocupação pelo controle informacional e a necessidade da utilização de mecanismos eficientes de gestão, que possam gerar informações integradas e de qualidade é crescente, tornando-se imprescindível ao sucesso do trabalho dos gestores tal controle. Neste sentido, destaca-se a Gestão da Informação (GI), por ser uma prática que permite o eficiente aproveitamento da informação nas organizações, desde a sua coleta até o seu uso (SAEGER, FARIAS e ANDRADE, 2017, p. 2).

Diante do exposto, podemos indagar o que é considerado como informação para uma organização. Assim, pode-se conceituar que a informação é um:

[...] conjunto estruturado de representações mentais codificadas (símbolos significantes) socialmente contextualizadas e passíveis de serem registradas num qualquer suporte material (papel, filme, banda magnética, disco compacto etc.) e, portanto, comunicadas de forma assíncrona e multidirecionada (SILVA; RIBEIRO, 2002, p. 37).

A informação é um dos ativos mais importantes para as organizações contemporâneas, mas apenas disponibilizá-las não é suficiente para que se transforme em um recurso estratégico; para a melhoria de suas atividades, elas devem estar organizadas. Segundo Saeger, Oliveira, Pinho Neto e Neves (2016, p. 2):

[...] a informação organizada pode ser facilmente recuperada, acessada, distribuída e utilizada, verifica-se que os processos de organização, acesso e uso da informação são interligados, razão pela qual as organizações devem atentar para que este fluxo informacional não seja interrompido, o que pode ser prejudicial à obtenção das informações necessárias à tomada de decisão.

Ainda para esses mesmos autores, para que a informação seja utilizada como recurso estratégico, ela deve ser tratada – o que vai desde a identificação das necessidades informacionais da organização até a disponibilização dessas informações–, ou seja, a Gestão da Informação. Para Barreto (2014) a informação quando bem utilizada, gera conhecimento, trazendo assim benefícios ao indivíduo que a assimila, bem como, à sociedade em que ele vive.

Dessa forma, a informação é o meio, o insumo, pelo qual o indivíduo e seu grupo constrói o conhecimento.

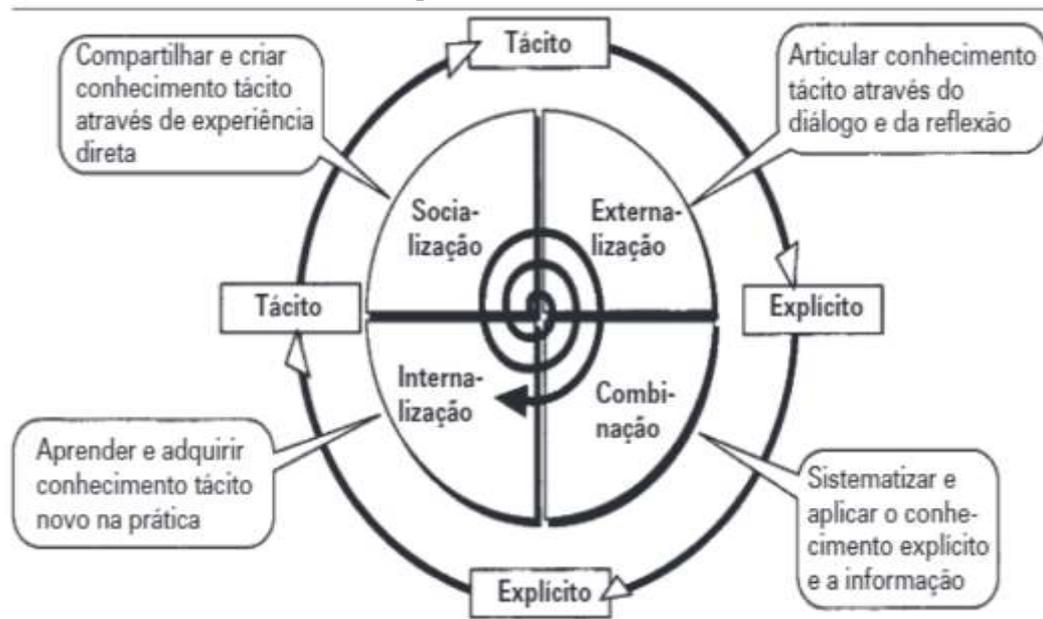
As organizações geram e usam o conhecimento transformando conhecimento tácito em conhecimento explícito e vice-versa. A partir disso, são quatro os modos de conversão: socialização, externalização, combinação e internalização. Esse ciclo de modos de conversão foi denominado como modelo SECI, espiral SECI ou processo SECI (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Para Takeuchi e Nonaka (2008, p. 23):

A criação do conhecimento inicia com a socialização e passa através de quatro modos de conversão do conhecimento, formando uma espiral. O conhecimento é amplificado passando pelos quatro modos de conversão, que podem ser descritos como a seguir:

1. Socialização: Compartilhar e criar conhecimento tácito através de experiência direta.
2. Externalização: Articular conhecimento tácito através do diálogo e da reflexão.
3. Combinação: Sistematizar e aplicar o conhecimento explícito e a informação.
4. Internalização: Aprender e adquirir novo conhecimento tácito na prática.

Para melhor compreensão dos quatro modos de conversão do conhecimento, o processo SECI é apresentado por Takeuchi e Nonaka (2008) em forma de figura:

Figura 3: Processo SECI

Fonte: Takeuchi e Nonaka (2008, p. 24).

A Gestão da Informação segundo Saeger (2018, p. 96) é voltada para os fluxos formais da informação, já a Gestão do Conhecimento, a gestão dessa construção oriunda da informação pelo indivíduo, “[...] tem como objetivo criar oportunidades para que os conhecimentos ainda não registrados e que residem na mente das pessoas, ou seja, os conhecimentos tácitos sejam socializados entre os sujeitos [...]”.

De acordo com Valentim (2008, p. 4):

A gestão do conhecimento é um conjunto de atividades que visa trabalhar a cultura organizacional/informacional e a comunicação organizacional/informacional em ambientes organizacionais, no intuito de propiciar um ambiente positivo em relação à criação/geração, aquisição/apreensão, compartilhamento/socialização e uso/utilização de conhecimento, bem como mapear os fluxos informais (redes) existentes nesses espaços, com o objetivo de formalizá-los, na medida do possível, a fim de transformar o conhecimento gerado pelos indivíduos (tácito) em informação (explícito), de modo a subsidiar a geração de ideias, a solução de problemas e o processo decisório em âmbito organizacional.

Valentim (2008) ainda apresenta em seu artigo “Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento em Ambientes Organizacionais: conceitos e compreensões” um quadro comparando a Gestão da Informação e a Gestão do Conhecimento, que trouxemos para o referencial teórico desta pesquisa como figura para melhor entendimento desses conceitos:

FIGURA 4: Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento

Gestão da Informação	Gestão do Conhecimento
Âmbito Fluxos Formais	Âmbito Fluxos Informais
Objeto Conhecimento explícito	Objeto Conhecimento tácito
Atividades Base	Atividades Base
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar necessidades/demandas de informação; ▪ Mapear e reconhecer fluxos formais; ▪ Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de informação; ▪ Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação; ▪ Prospectar e monitorar informações; ▪ Coletar, selecionar e filtrar informações; ▪ Tratar, analisar, organizar, armazenar e agregar valor às informações, utilizando tecnologias de informação e comunicação; ▪ Desenvolver e implantar sistemas informacionais de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e o uso de informação; ▪ Elaborar produtos e serviços informacionais; ▪ Elaborar e implantar normatizações visando à sistematização da informação produzida internamente e externamente; ▪ Retroalimentar o ciclo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar necessidades/demandas de conhecimento; ▪ Mapear e reconhecer fluxos informais (redes); ▪ Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de conhecimento; ▪ Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação; ▪ Criar espaços criativos dentro da organização; ▪ Desenvolver competências e habilidades voltadas ao negócio da organização; ▪ Criar mecanismos de captação e sistematização de conhecimento, gerado por diferentes pessoas da organização; ▪ Desenvolver e implantar sistemas de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso de conhecimento; ▪ Elaborar e implantar normatizações visando à sistematização do conhecimento gerado internamente; ▪ Retroalimentar o ciclo.

Fonte: Valentim (2008, p. 4-5).

Em consoante com isso, a Gestão da Informação e do Conhecimento, nos dias de hoje, são imprescindíveis para as organizações, pois são elas que dão as diretrizes para que, através das pessoas, atinjam a eficácia de seus processos apesar das dificuldades. Assim, um bom nível de gestão informacional e de conhecimento é necessário para que as instituições se mantenham ativas em um mercado volátil; aos seus gestores cabe o desafio de gerir seus bens mais valiosos: informação e conhecimento (AMORIM; TOMAÉL, 2011).

A Gestão da Informação e a Gestão do Conhecimento como base para as atividades organizacionais têm como objetivo diminuir as ambiguidades e as dúvidas na execução dos afazeres institucionais, proporcionando o acesso, o compartilhamento e o uso das informações necessárias para cada procedimento a ser realizado. Por isso mesmo, as organizações precisam de mecanismos que diminuam a complexidade de seus processos (VALENTIM 2008).

Para as universidades públicas, a importância da gestão dessas áreas também se faz essencial. Dessa maneira, recorre-se a Neves e Padilha (2012) que afirmam que a gestão informacional em organizações que universalizaram as suas informações e criaram um ambiente informacionalmente integrado, proporcionando ótimos resultados.

A priori, na presente pesquisa, demos ênfase ao mapeamento das informações de fluxos formais e informais das secretarias de cursos de graduação da instituição, bem como à sistematização das informações produzidas interna e externamente com intuito de conhecê-las e propormos um meio para disponibilizá-las aos servidores e gestores desses setores.

3.3 MANUAIS ADMINISTRATIVOS E SUA APLICAÇÃO NA GESTÃO ACADÊMICA DO ENSINO SUPERIOR

Manuais são documentos criados pelas organizações com o objetivo de padronizar os procedimentos realizados nas diversas áreas de atividade. Quando bem elaborado, levando-se em consideração a cultura organizacional, são ferramentas de racionalização de métodos e fortalecimento dos sistemas de informações e comunicações que promovem a integração dos variados subsistemas da instituição (CURY, 2007).

Nesse sentido, Oliveira (2019) traz que:

Manual é todo e qualquer conjunto de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, objetivos, instruções e orientações que devem ser obedecidos e cumpridos pelos executivos e funcionários da empresa, bem como a forma como esses assuntos devem ser executados, quer seja individualmente, quer seja em conjunto (OLIVEIRA, 2019, p. 367).

Ainda segundo Cury (2007) os manuais são considerados instrumentos gerenciais, de duração média, instruções reunidas dentro de uma capa facilmente identificável, sistematizado, com índice e organizado de maneira a facilitar seu uso. Os documentos inseridos nos manuais têm duração relativa, por isso, são considerados como uma ferramenta executiva-normativa e sua utilização está sempre atrelada à flexibilidade e rapidez em se adaptar às mudanças dos processos organizacionais. Destarte, para que os manuais sejam instrumentos que promovam a efetividade organizacional, eles devem ser sempre submetidos à análise, crítica e avaliação dos seus usuários e dos responsáveis pelo gerenciamento do setor a que se referem.

Marques e Oda (2012, p. 125) conceituam que: “Manual vem a ser todo conjunto escrito de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, instruções e orientações e o modo pelo qual tarefas e atividades devem ser seguidas, executadas e cumpridas por todos os envolvidos diretamente com uma organização”.

Os manuais são documentos orientadores validados como ferramentas úteis na gestão acadêmica do ensino superior, mais precisamente como auxílio nas atividades das secretarias dos cursos de graduação das universidades, organizações complexas, com diversos tipos de processos. Sendo assim, o manual é um recurso estudado pela gestão de processos, que tem por finalidade formalizar e padronizar os processos de uma instituição de maneira funcional e eficiente.

No gerenciamento das instituições, discute-se sobre as vantagens e desvantagens do uso de manuais administrativos em seus setores por tornar as ações mais engessadas, padronizando os fazeres. Oliveira (2007) em seu livro, fala das vantagens e desvantagens do uso dos manuais nas organizações. A posteriori, apresentaremos um quadro com as considerações do autor para melhor visualizarmos suas ponderações:

Quadro 4: Principais vantagens e desvantagens do uso dos manuais administrativos nas instituições

Vantagens do uso do Manual Administrativo	Desvantagens do uso do Manual Administrativo
São uma importante e constante fonte de informações sobre os processos da instituição;	Constituem um ponto de partida, porém não a solução para todos os problemas administrativos que possam ocorrer na instituição;
Facilitam o processo de efetivação de normas, procedimentos e funções administrativas;	Sua preparação, quando mal feita, traz inconvenientes ao desenvolvimento normal dos trabalhos pelas várias unidades organizacionais da instituição;
Ajudam a fixar critérios e padrões, uniformizam a terminologia técnica básica do processo administrativo, promovendo a normatização das atividades administrativas;	O custo de preparação e de atualização pode ser elevado, dentro de uma relação de custos versus benefícios identificada pela empresa;
Possibilitam adequação, coerência e continuidade nas normas e nos procedimentos, pelas várias unidades organizacionais da instituição;	Quando não são utilizados adequada e permanentemente, perdem rapidamente sua validade;
Evitam discussões e equívocos, muito frequentes nas instituições em que não se estabeleceram a versão oficial sobre os temas suscetíveis de pontos de vista conflitantes;	São, em geral, pouco flexíveis;
Possibilitam treinamento aos novos e antigos servidores da instituição;	Incluem, somente, os aspectos formais da empresa, deixando de lado os aspectos informais, cujas vigência e importância para o dia a dia da empresa são muito grandes;
Possibilitam efetivo crescimento na eficiência e eficácia das atividades realizadas;	Quando muito sucintos, tornam-se pouco úteis e quando muito detalhados, podem se tornar obsoletos diante de pequenas mudanças;
Representam um instrumento efetivo de consulta, orientação e treinamento na instituição;	Diminuem a incidência do julgamento pessoal, tornando-se, muitas vezes, um freio para a iniciativa e a criatividade individuais;
Representam uma restrição para a improvisação inadequada na maneira de realizar os processos da instituição;	Seu uso pode ficar muito prejudicado e difícil devido a uma redação pouco clara, prolixa, deficiente e inadequada.
Aprimoram o sistema de autoridade da instituição, pois possibilitam melhor delegação mediante	

instruções escritas, proporcionando ao superior controlar apenas os fatos que saem da rotina normal, ou seja, o controle por exceção;	
Representam um instrumento que pode elevar a autoestima dos servidores, pois possibilita que os mesmos tenham melhor visão de sua representatividade na empresa;	
Representam um elemento importante de revisão e avaliação objetivas das práticas e dos métodos e processos institucionalizados;	
Aumentam a predisposição do pessoal para assumir responsabilidades, uma vez que aquilo que tem de ser feito está claramente estabelecido por escrito;	
Representam um legado histórico da evolução administrativa da instituição.	

Fonte: Elaborado pela autora (2022), adaptado de Oliveira (2019, p. 368-369).

Como vemos no quadro 4, são inúmeras as vantagens da adoção dos manuais administrativos nas universidades, principalmente no que tange a um documento orientador institucional elaborado e disposto, possibilitando o treinamento de maneira mais satisfatória de novos servidores e orientando os veteranos na execução das rotinas e procedimentos do setor.

3.3.1 Manuais e suas tipologias

Um manual, para que atinja a sua finalidade de ferramenta eficaz, deve atender as necessidades reais e efetivas da instituição; ser estruturado de maneira adequada; conter uma redação simples, objetiva, clara e coesa; conter índice ou sumários; conter instruções autênticas, úteis e suficientes; ser acessível a todos os funcionários que dele precisem; ser flexível; e ter um processo contínuo de revisão, atualização e distribuição, conforme Oliveira (2019). Nesse contexto, existem vários tipos de manuais administrativos, cada um atendendo a um tipo de necessidade da instituição.

Quadro 5: Tipos de Manuais Administrativos e suas funções

Tipo de Manual	Função do Manual
Manual de Organização	Enfatizar e caracterizar os aspectos formais das relações entre as diferentes unidades organizacionais da instituição. Estabelecer e definir os deveres e as responsabilidades de cada setor da instituição (Também chamado de Manual de Funções).
Manual de Normas e Procedimentos	Descrever as atividades das unidades organizacionais da instituição, detalhando como elas devem ser desenvolvidas. Manual da parte dos métodos, dentro da atividade de organização e método (O&M).
Manual de Políticas e Diretrizes	Conter a descrição detalhada e completa das políticas e diretrizes que devem ser seguidas pelas chefias e funcionários

	da instituição, no processo de tomada de decisões que levam aos objetivos estabelecidos.
Manual de Instruções Especializadas	Consolidar normas e instruções de aplicação específica a determinado tipo de atividade ou tarefa.
Manual do Empregado	Propiciar e padronizar o entendimento geral da instituição por todos os seus funcionários, quer sejam novos ou antigos, bem como, promover a interação entre o empregado e a organização.
Manual de Finalidade Múltipla	Informar os empregados sobre os mais variados aspectos da empresa; e servir como base de treinamento e avaliação dos planos organizacional e técnico da instituição.
Manual de Operação	Dá instruções e define rotinas e procedimentos para determinados serviços.
Manual de Formulários	Instruir e orientar a aplicação e o correto preenchimento de formulário.

Fonte: Elaborado pela autora (2022), adaptado de Marques e Oda (2012, p. 125) e Oliveira (2019, p. 371-378).

3.3.2 Manual de Normas e Procedimentos

O Manual de Normas e Procedimentos é o tipo de manual que tem maior utilização nas organizações, tendo como objetivo descrever as atividades e como elas devem ser executadas detalhadamente. Logo, esse tipo de manual tem como finalidade, dentre outras, dispor de instruções corretas e proporcionar métodos que promovam a padronização da execução dos procedimentos (OLIVEIRA, 2019).

Quanto ao conteúdo do Manual de Normas e Procedimentos, Oliveira (2019), elenca os principais elementos que compõe esse tipo de manual:

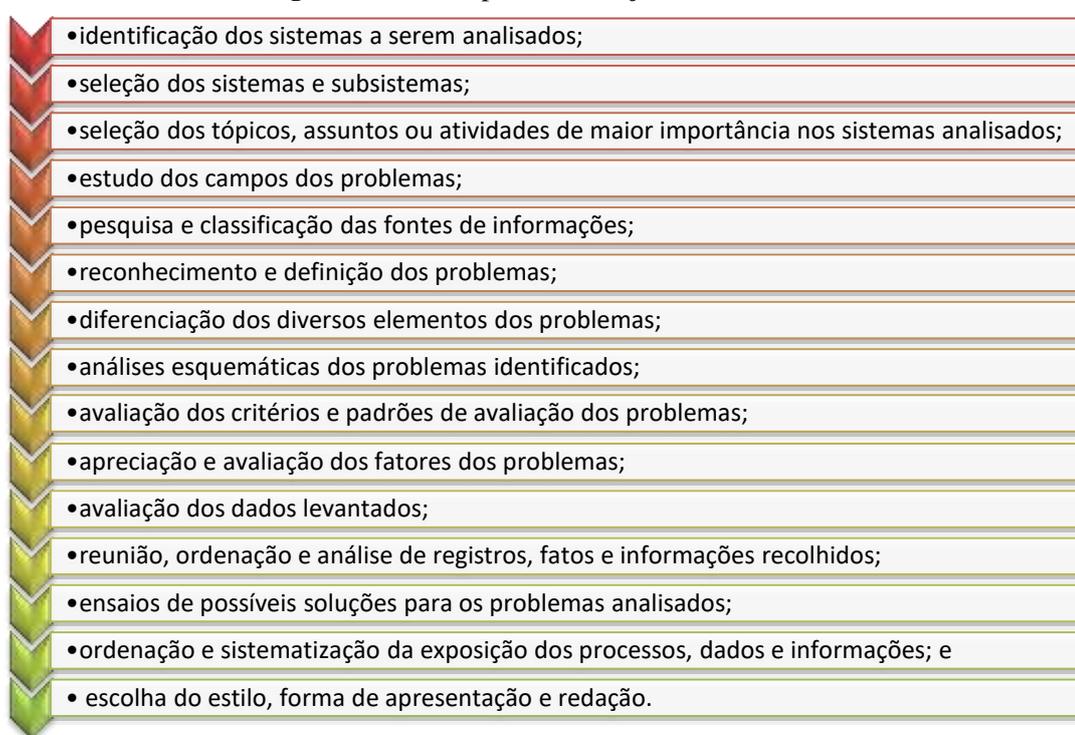
- a) Normas: é a indicação de quem executa ou pode executar – pessoa ou unidade organizacional – os diversos trabalhos do processo administrativo.
- b) Procedimentos: é a indicação de como são executados os trabalhos dentro do processo administrativo.
- c) Fluxogramas: é a indicação dos gráficos representativos dos diversos procedimentos descritos [...].
- d) Formulários: é a indicação dos documentos que circulam no processo administrativo, bem como da forma de manipulação [...].
- e) anexos. [...]. Os anexos podem conter:
 - tabelas, as quais devem ser apresentadas englobando os seguintes itens: – legenda: constituída do número da tabela seguido por seu título; – cabeçalho: com os títulos das colunas e/ou linhas; – corpo: constituído por colunas separadas entre si por traços verticais; e – notas explicativas: numeradas e escritas abaixo do corpo da tabela, quando necessário. Caso a tabela tenha continuação em outra página, ela deve ser interrompida por traço horizontal, seguido da palavra continua entre parênteses. Na página seguinte, a legenda e o cabeçalho devem ser repetidos seguidos da palavra continuação entre parênteses;
 - figuras: as figuras devem possuir legenda colocada abaixo delas e constituída de número e título; e
 - reproduções: envolvem transcrições de textos originários de documentos estranhos à empresa (OLIVEIRA, 2019, p. 373).

3.3.3 Entendendo a construção e estrutura dos manuais

Anteriormente vimos a importância do manual administrativo para uma organização, as vantagens e desvantagens do seu uso na instituição, bem como conhecemos os principais tipos de manuais administrativos. Nessa seção entenderemos como se dá a construção e estrutura dos manuais.

Segundo Oliveira (2019) para se elaborar um manual administrativo podemos utilizar um roteiro de trabalho que pode ser considerado uma análise preliminar levando-se em conta os seguintes pontos:

Figura 5: Roteiro para elaboração de um manual



Fonte: Elaborada pela autora (2022), adaptado de Oliveira (2019, p. 370).

É válido destacar que os pontos enumerados na figura acima não esgotam o assunto no que diz respeito a um roteiro para criação de um manual administrativo. Assim, torna-se importante que o organizador do manual tenha conhecimento dos aspectos básicos das rotinas e procedimentos do setor a que se refere o instrumento para que possa desenvolvê-lo com melhor sustentação técnica, observando diversos aspectos, como reconhecer a necessidade do manual; estabelecer os títulos e a finalidade do manual, definir os objetivos específicos do manual, bem como seu conteúdo; dispor a quem será atribuída a tarefa do preparo e atualização

do manual; e explicar os critérios sobre o uso do manual e a quem se destina (OLIVEIRA, 2019).

Ainda segundo Oliveira (2019) um manual pode ter sua elaboração bem completa ou ser bem mais simples, o que pode variar sua estrutura, mas geralmente, em ambos os casos, os manuais contêm partes básicas como índice numérico (ou sumário); apresentação; instruções para uso; conteúdo; apêndices ou anexos; glossário; índice temático; e bibliografia.

Essas oito partes básicas de um manual são apresentadas no quadro 6:

Quadro 6: Estrutura básica de um manual

Partes do Manual	Descrição
Índice numérico ou sumário	Índice básico indicando o assunto e o número da página. Detalhado, permitindo a rápida localização da informação procurada.
Apresentação	Uma carta de apresentação assinada pelo gestor da organização, estabelecendo o objetivo do manual e comunicando aos funcionários a obrigatoriedade de respeito ao conteúdo do manual.
Instruções para uso	Texto claro e objetivo com instruções sobre: conteúdo básico do manual; capítulos, sistema de codificação utilizado; utilização de apêndices, glossários e índice temático; a forma de atualização; e a consulta de pontos não citados ou não bem explicados.
Conteúdo básico	Parte do manual que possui todo o conteúdo principal, portanto, a parte mais extensa do manual.
Apêndice ou anexo	Parte que contém os formulários, fluxogramas, organogramas, gráficos, exemplos etc. Documentos que não devem constar da parte do conteúdo básico, para evitar possível quebra na clareza da leitura. São instrumentos auxiliares para melhor entendimento do manual.
Glossário	É uma espécie de dicionário de termos técnicos com o intuito de homogeneizar a conceituação dos termos básicos utilizados no manual. Os termos são colocados em ordem alfabética ao final do manual.
Índice temático	É o conjunto de temas relativos ao assunto do manual e sua localização no manual. Através desse índice os temas podem ser localizados em todos os momentos em que é abordado no manual.
Bibliografia	São as referências bibliográficas citadas no texto, em ordem alfabética, do sobrenome e nome dos autores citados, título da obra, edição, local, editora e ano de publicação.

Fonte: Elaborado pela autora (2022), adaptado de Oliveira (2019, p. 379-381).

Os manuais, mais especificamente o manual de normas e procedimentos, como documentos orientadores, são ferramentas importantes para a Gestão Acadêmica e Gestão da Informação e do Conhecimento nas secretarias dos cursos de graduação, pois, dentre muitas outras benesses, promovem a transformação do conhecimento tácito em conhecimento explícito, favorecendo o fluxo de informações e uma melhor gestão dos recursos do setor.

Outra função importante dos manuais é trazer em seu corpo a indicação das legislações que regem as atividades das organizações. O capítulo a seguir traz as normas da UFPB referentes aos cursos de graduação.

3.4 NORMAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA PARA OS CURSOS DE GRADUAÇÃO

As normas são as regras, procedimentos ou preceitos estabelecidos por uma instituição para indicar como proceder o comportamento do grupo e da sociedade (DUARTE, 2011).

A Universidade Federal da Paraíba é uma autarquia federal de Ensino Superior, Pesquisa e Extensão e seus atos normativos são emanados por órgão consultivos deliberativos, almejando assim a transparência nas decisões, bem como a disseminação das mesmas. Consequentemente, os atos normativos dos colegiados superiores, dos conselhos de centros, departamentos, coordenações de cursos de graduação e programas de pós-graduação, por serem órgãos colegiados consultivos e deliberativos, têm suas decisões tomadas pela maioria de seus membros (que são nomeados de maneira representativa), registradas em atas e como documento normativo são criadas as resoluções.

A Universidade Federal da Paraíba tem três órgãos deliberativos superiores que compõem a estrutura político-administrativa e didático-científica da universidade: Conselho Universitário - CONSUNI, Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE e Conselho Curador. Isto posto, o funcionamento e as competências de cada Conselho estão definidos no Estatuto e Regimento Geral da Universidade (Anexo Único da Resolução do CONSUNI Nº 07/2002) e no Regimento da Secretaria dos Órgãos Deliberativos da Administração Superior – SODS.

O Estatuto da UFPB elenca as competências dos órgãos deliberativos superiores em seus artigos 25, 28 e 32.

Quanto ao Conselho Universitário – CONSUNI:

Art. 25. Ao Conselho Universitário compete:

I - formular a política geral da Universidade;

II - autorizar a criação ou extinção de cursos de nível fundamental e médio, de graduação, bem como de cursos e programas de pós-graduação *stricto sensu*;

III - criar, desmembrar, fundir ou extinguir centros, departamentos, núcleos ou órgãos suplementares;

IV - autorizar a implantação ou extinção de *campus* e a agregação de unidade de ensino superior;

V - propor aos órgãos competentes do Governo Federal a incorporação de unidade agregada;

VI - autorizar acordos e convênios a serem firmados, pelo Reitor, com órgãos do poder público ou entidades particulares;

- VII - instituir prêmios pecuniários ou honoríficos, como recompensa de atividades universitárias;
- VIII - julgar, como instância revisora, os recursos de decisões do CONSEPE, somente em casos de arguição formal de ilegalidade;
- IX - julgar recursos interpostos de decisões da Reitoria e dos Conselhos de Centro, salvo em matéria privativa do CONSEPE;
- X - indicar, como seus representantes junto ao Conselho Curador, três professores não pertencentes aos demais órgãos deliberativos superiores;
- XI - aprovar a proposta orçamentária, o orçamento interno da Universidade e a abertura de créditos adicionais, bem como a prestação de contas anual do Reitor;
- XII - promover, por dois terços de seus membros, ouvido o CONSEPE, a reforma deste Estatuto e do Regimento Geral, e, após reformado, encaminhar o Estatuto ao órgão competente do Ministério da Educação;
- XIII - aprovar os Regimentos da Reitoria, dos Centros e dos órgãos suplementares;
- XIV - aprovar e reformar o Regimento dos Órgãos Deliberativos Superiores, ouvidos o CONSEPE e o Conselho Curador, em matéria de sua competência;
- XV - deliberar sobre as providências necessárias à manutenção da ordem, da disciplina e da hierarquia na Universidade;
- XVI - outorgar, pelo voto de dois terços de seus membros, diploma de Doutor Honoris Causa, o título de Professor Emérito e Medalha do Mérito Universitário;
- XVII - exercer o poder disciplinar sobre Diretor ou Vice-Diretor de Centro que deixar de cumprir decisão dos órgãos deliberativos superiores;
- XVIII - propor à autoridade competente, no interesse do serviço público e do ensino, em parecer fundamentado e aprovado por dois terços de seus membros, por iniciativa própria ou por solicitação do conselho respectivo, a destituição do Diretor ou do Vice-Diretor de Centro;
- XIX - decretar intervenção em qualquer Centro;
- XX - aceitar legados e doações;
- XXI - deliberar sobre assuntos de natureza administrativa em geral;
- XXII - rever suas próprias decisões de ofício ou mediante recurso do Reitor (UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA, 2002, *online*).

Quanto ao Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE:

- Art. 28. Ao Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão compete:
- I - fornecer ao Conselho Universitário elementos para formulação da política geral da Universidade em matéria de ensino, pesquisa e extensão;
 - II - promover a necessária vinculação entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão;
 - III - opinar conclusivamente sobre modificação da estrutura departamental dos Centros;
 - IV - criar, expandir, modificar e extinguir cursos e programas de nível fundamental, médio, graduação, pós-graduação e extensão, e estabelecer normas pertinentes;
 - V - opinar conclusivamente sobre agregação de unidade de ensino superior e sobre a incorporação de unidade agregada;
 - VI - estabelecer normas para a realização de Processo Seletivo e a fixação do número de vagas para a matrícula inicial nos cursos de graduação e programas de pós-graduação;
 - VII - fixar as diretrizes e prioridades de pesquisa da Universidade;
 - VIII - estabelecer normas referentes à admissão e incentivos funcionais do pessoal docente;
 - IX - indicar, junto ao Conselho Curador, como seus representantes, três professores não pertencentes ao próprio CONSEPE e ao Conselho Universitário;
 - X - julgar recursos de decisão da Reitoria e dos Conselhos de Centro, em matéria didático-científica;
 - XI - opinar conclusivamente sobre acordos e convênios a serem firmados, que envolvam interesses de natureza didático-científica;
 - XII - expedir normas complementares ao Estatuto e ao Regimento Geral da Universidade, referentes a ensino, pesquisa e extensão;

XIII - destituir, por proposta do respectivo Conselho de Centro, representante docente junto ao CONSEPE;

XIV - opinar conclusivamente sobre o Regimento dos Órgãos Deliberativos da Administração Superior, na parte que lhe diz respeito, o Regimento de cada Centro e os regulamentos dos órgãos suplementares;

XV - autorizar a realização de cursos de especialização, aperfeiçoamento e extensão;

XVI - aprovar a estrutura curricular dos cursos de graduação e pós-graduação;

XVII - aprovar a revalidação de diplomas estrangeiros dos cursos de graduação e pós-graduação;

XVIII - apreciar e decidir sobre os recursos relativos à vida estudantil, matrícula, regime especial, transferência, reingresso, dilatação de prazo para conclusão de curso, trancamento de matrícula, dispensa de disciplina, período letivo complementar, mudança e reopção de curso, após apreciação técnica da Pró-Reitoria de Graduação.

XIX - opinar conclusivamente sobre a reforma deste Estatuto e do Regimento Geral.

§ 1º Será impedido de votar matéria relativa ao inciso XIII, o membro do CONSEPE cuja destituição esteja sendo apreciada.

§ 2º O Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão poderá dividir-se em Câmaras, com atribuições de caráter consultivo ou deliberativo (UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA, 2002, *online*).

Quanto ao Conselho Curador:

Art. 32. Ao Conselho Curador compete:

- I - apreciar, emitindo parecer conclusivo, a proposta orçamentária e o orçamento interno da Universidade, os quais serão submetidos à aprovação do Conselho Universitário;
- II - apreciar, emitindo parecer conclusivo, a proposta de abertura de créditos adicionais;
- III - opinar conclusivamente sobre a instituição de prêmios pecuniários;
- IV - opinar conclusivamente sobre a aceitação de legados e doações;
- V - opinar conclusivamente sobre a prestação de contas anual do Reitor;
- VI - fixar anualmente o valor de taxas, emolumentos e outras contribuições devidas à Universidade;
- VII - opinar conclusivamente sobre a alienação de bens imóveis, móveis e semoventes;
- VIII - acompanhar a execução orçamentária, conferindo a classificação contábil dos feitos, sua procedência e exatidão;
- IX - rever suas próprias decisões, de ofício ou mediante recurso do Reitor (UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA, 2002, *online*).

As resoluções criadas pelos órgãos deliberativos superiores são disponibilizadas no site da instituição no endereço “https://sigrh.ufpb.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf”, de domínio público, e podem ser consultadas por toda comunidade acadêmica, ou seja, pelos gestores, docentes, discentes, técnico administrativos e a sociedade.

Na presente pesquisa as resoluções utilizadas foram as do Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE, órgão deliberativo da administração superior da instituição, que dentre suas competências, normatiza os cursos de graduação de ensino superior na UFPB, como indica o Estatuto da UFPB em seu artigo 28, inciso XII, anteriormente citado.

3.4.1 Documentos e diretrizes administrativas para os cursos de graduação

O Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão, ao longo dos anos, aprovou resoluções que estabeleciam regras que padronizavam procedimentos dos cursos de graduação da UFPB, mas eram resoluções que tratavam de assuntos pontuais, específicos.

Em 2015, mais precisamente no dia 11 de maio de 2015, com a necessidade de revisar, organizar e agrupar em um único documento as normas relativas ao ensino de graduação, foi aprovado pelo CONSEPE o Regulamento dos Cursos Regulares de Graduação da UFPB, a resolução nº 16/2015. No segundo artigo de seu texto podemos verificar que com o advento dessa aprovação, trinta e cinco resoluções anteriores foram revogadas, algumas resoluções ainda podem ser encontradas no site da instituição, outras não se encontram mais disponíveis, como mostra o quadro 7:

Quadro 7: Resoluções do CONSEPE que foram revogadas e aglutinadas na Resolução do CONSEPE 16/2015

Nº/ANO Resolução do CONSEPE	EMENTA DA RESOLUÇÃO
19/1978	Regulamenta o regime de exercícios domiciliares previsto no Decreto-Lei nº 1.044/69 e na Lei nº 6.202/75 e dá outras providências.
49/1980	Estabelece normas complementares sobre a verificação do Rendimento Escolar nos Cursos de Graduação
02/1981	NÃO DISPONÍVEL NO SITE DA UFPB
36/1988	NÃO DISPONÍVEL NO SITE DA UFPB
07/1990	Estabelece normas sobre aproveitamento de estudos realizados em Cursos de Graduação, e dá outras providências.
15/1990	NÃO DISPONÍVEL NO SITE DA UFPB
46/1995	Estabelece normas relativas à revisão de exercícios de verificação do aproveitamento escolar, revoga a Resolução nº 02/95 e dá outras providências.
22/1996	NÃO DISPONÍVEL NO SITE DA UFPB
28/1996	Autoriza a Pró-reitora de Graduação a prorrogar os prazos de integralização curricular e a cancelar a matrícula prévia nas condições que especifica e revoga a Resolução nº 65/88 deste Conselho.
07/1998	NÃO DISPONÍVEL NO SITE DA UFPB
35/1998	NÃO DISPONÍVEL NO SITE DA UFPB
02/2001	Estabelece critérios para reopção de curso ou de turno no âmbito da UFPB e dá outras providências.
04/2002	Modifica a resolução nº 02/2001, deste Conselho, regulamentando o cadastramento e a matrícula em disciplinas para os candidatos classificados no Processo Seletivo de Reopção de Curso e de Turno no âmbito da UFPB e dá outras providências.
06/2003	Estabelece normas para o Programa Estudante Convênio - Rede Pública (PEC-RP) e revoga as resoluções 36/98 e 50/99, ambas do CONSEPE.
33/2003	Aprova o Regulamento e a Estrutura Acadêmica do Programa Integrado de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> em Psicologia Social, em nível de Doutorado, do Centro de Ciências, Letras e Artes.

45/2003	Regulamenta o funcionamento do Período Letivo Complementar e revoga a Resolução Nº 34/76, do CONSEPE.
04/2004	Estabelece a Base Curricular, para a Formação Pedagógica dos Cursos de Licenciatura.
05/2004	Dispõe sobre as vagas remanescentes do processo classificatório do Programa Estudante Convênio – Rede Pública e dá outras providências
34/2004	Aprova a sistemática de elaboração e de reformulação do Projeto Político Pedagógico dos Cursos de Graduação da UFPB, revoga a Resolução Nº 39/99, deste Conselho, e dá outras providências.
13/2005	Altera o Parágrafo Único do Art. 10 da Resolução Nº 02/2001, de 6 de março de 2001, deste Conselho
49/2005	Altera o artigo 3º da Resolução nº 06/2003, do CONSEPE.
01/2007	Estabelece normas complementares para reopção de curso no Processo Seletivo Seriado 2007 e dá outras providências.
47/2007	Dispõe sobre normas para a realização de Estágios Curriculares Supervisionados na Universidade Federal da Paraíba
47/2008	Regulamenta o Processo Seletivo 2008.2 para ingresso nos cursos de graduação da Universidade Federal da Paraíba criados no âmbito do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI, e dá outras providências.
50/2008	Altera dispositivos da Resolução nº 02/2001 do CONSEPE, que estabelece critérios para reopção de curso ou de turno no âmbito da UFPB.
23/2009	Altera a redação do art. 1º. da Resolução nº 50/2008 do CONSEPE, que estabelece critérios para reopção de curso ou de turno no âmbito da UFPB.
55/2009	Transforma o parágrafo único do art. 18 da Resolução do CONSEPE nº. 27/2009 em § 1º e § 2º, e dá outras providências.
07/2010	Estabelece normas de elaboração e de reformulação do Projeto Pedagógico dos Cursos de Graduação da UFPB, revoga as Resoluções Nº. 52/2003 e 34/2004, deste Conselho, e dá outras providências.
45/2010	Aprova a inclusão da disciplina Libras – Língua Brasileira de Sinais, como componente curricular nos Cursos de Graduação, e dá outras providências.
82/2011	Disciplina o reingresso de ex-alunos nos cursos de graduação, nas modalidades presencial ou à distância da Universidade Federal da Paraíba, e dá outras providências.
05/2012	Disciplina o cadastramento obrigatório fora do prazo dos candidatos aprovados e selecionados nos processos PSS-2012, PS-2012, PSS-2012-EAD e SiSU-1, e dá outras providências.
46/2012	Altera a Resolução nº. 04/2004 do CONSEPE, que estabelece a Base Curricular para a Formação Pedagógica dos Cursos de Licenciatura da UFPB.
50/2012	Aprova procedimentos para Abreviação dos Cursos de Graduação da UFPB para alunos com extraordinário aproveitamento nos estudos, e revoga a Resolução nº. 21/1998 do CONSEPE.
61/2013	Altera os Artigos 4º, 6º, 9º, 16º, 20º, 22º da Resolução nº. 20/2001 do CONSEPE, que Regulamenta o Processo Seletivo de Transferência Voluntária, de alunos de outras Instituições de Ensino Superior para UFPB e dá outras providências.
45/2014	Regulamenta o Processo Seletivo para Transferência Voluntária, de estudantes de outras Instituições de Ensino Superior para a UFPB, dá outras providências e revoga a Resolução Nº 20/2001/CONSEPE/UFPB.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

De acordo com Leite (2019) o então Regulamento dos Cursos Regulares de Graduação da UFPB em seu artigo 3º definiu que o processamento das atividades acadêmicas passou a ser

realizado através do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas – SIGAA, do Sistema Integrado de Gestão – SIG, adquirido da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, sendo o SIGAA um de seus componentes. A resolução do CONSEPE 16/2015 compilou as normas dos cursos de graduação da UFPB, apresentando novos procedimentos e modificando outros já existentes, atendendo à demanda da aquisição desse novo sistema integrado de gestão acadêmica que começou a ser utilizado no período letivo 2015.2.

A resolução do CONSEPE 16/2015, posteriormente foi alterada por três resoluções:

Quadro 8: Resoluções que alteraram Resolução do CONSEPE 16/2015

Data	Nº/Ano da Resolução	Ementa
12/06/2018	17/2018	Autoriza a oferta de componentes curriculares na modalidade semipresencial nos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação Presenciais, no percentual de até 20%, conforme legislação vigente.
12/06/2018	18/2018	Autoriza a oferta de componentes curriculares optativos de livre escolha.
12/06/2018	19/2018	Estabelece normas relativas à revisão de exercícios de verificação do aproveitamento escolar.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Após as três alterações mostradas no quadro 8, a Resolução do CONSEPE 19/2020 de 05 de novembro de 2020, aprovou o Regulamento Geral de Graduação da Universidade Federal da Paraíba, e revogou a Resolução do CONSEPE nº 16/2015 de 14 de abril de 2015. Essa resolução teve seu texto aprovado após 12 sessões e atendeu a necessidade de revisão/atualização do regulamento, que estava previsto no Art. 294 da Resolução do CONSEPE Nº 16/2015, de 11 de maio de 2015 e deveria ter acontecido após dois anos de vigência da mesma: “[...] Art. 294. Este Regulamento deve ser revisado, após dois anos de vigência, por comissão designada pela Pró-Reitoria de Graduação da UFPB, e as possíveis modificações encaminhadas ao CONSEPE, para apreciação” (UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA, 2015, p. 112).

A partir de 05 de novembro de 2020, os cursos de graduação da UFPB deixaram de ser regulados pelo **Regulamento dos Cursos Regulares de Graduação da Universidade Federal da Paraíba** (Resolução 16/2015) composto por 112 páginas e 298 artigos distribuídos em 32 títulos para serem regidos pelo **Regulamento Geral de Graduação da Universidade Federal da Paraíba** (Resolução 29/2020) elaborado em 58 páginas, com 226 artigos distribuídos em 17 títulos.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo da pesquisa, tratamos os dados coletados junto às secretarias de cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB, por meio do questionário (apêndice A) aplicado aos técnico-administrativos que trabalham nesses setores. Nesse entremeio, esses servidores foram indagados com perguntas sobre o perfil deles e de que maneira eles acessavam as informações necessárias de como executar as rotinas e procedimentos no trabalho.

O questionário foi composto por 20 (vinte) questões, sendo 18 (dezoito) de múltipla escolha e 2 (duas) questões abertas. A primeira questão se tratava do aceite ao convite de responder a pesquisa, e as demais questões dividimos em 2 (dois) grupos: Caracterização dos Respondentes, que foi abordada pelas questões de número 2 a 11 e Análise Descritiva, contemplada pelas questões de número 12 a 20.

Com o intuito de sistematizar a análise de dados, dividimos as questões em 6 dimensões. As questões foram distribuídas como mostra o quadro 9:

Quadro 9: Sistematização da Análise de Dados

		Descrição	Nº de Questões
	ACEITE	Questão de Aceite da Pesquisa	1
Caracterização dos Respondentes	Dimensão 1	Perfil do servidor	6
	Dimensão 2	Perfil do servidor em relação à instituição	4
Análise Descritiva	Dimensão 3	Recursos oferecidos pela instituição para o exercício da função de secretário(a) dos cursos de graduação	1
	Dimensão 4	Percepção de obstáculos para o exercício da função de secretário(a) dos cursos de graduação	2
	Dimensão 5	Acesso à informação de como executar as demandas das secretarias dos cursos de graduação	3
	Dimensão 6	Um documento orientador como ferramenta de trabalho	3
TOTAL			20

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A pesquisa teve como amostra os 11(onze) servidores técnico-administrativos do CCAE da UFPB, que trabalham nas secretarias dos cursos de graduação. Logo, foi realizada com a

autorização do comitê de ética da UFPB, mediante aprovação de parecer consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa - CEP (anexo B). Dos 11 (onze) servidores, 10 (dez), ou seja, 91% da amostra, aceitaram o convite e responderam ao questionário online, aplicado via *Google Forms* de forma voluntária.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

A Caracterização dos participantes da pesquisa foi dividida em 2 dimensões: a Dimensão 1, com as questões de números 2 a 7, abordaram o perfil do servidor e a Dimensão 2, das questões 8 a 11, o perfil do servidor em relação à instituição de trabalho.

4.1.1 Dimensão 1 – Perfil do Servidor

Essa dimensão tratou dos dados básicos do perfil do servidor que trabalha nas secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB, como: sexo; faixa etária; estado civil; escolaridade; renda individual; e residência domiciliar. Desse modo, os servidores foram perguntados sobre esses aspectos por meio de questões de múltipla escolha, as de número 2 a 7, e os dados obtidos estão apresentados na tabela 1:

Tabela 1: Caracterização dos Respondentes – Perfil do Servidor

Item abordado	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
1.1 Sexo		
Masculino	6	60%
Feminino	4	40%
Total	10	100%
1.2 Faixa Etária		
20 a 29 anos	4	40%
30 a 39 anos	3	30%
40 a 49 anos	3	30%
50 a 59 anos	0	0%
Acima de 60 anos	0	0%
Total	10	100%
1.3 Estado Civil		
Solteiro (a)	4	40%
Casado (a)	6	60%
Separado (a)/Divorciado (a)	0	0%
Viúvo (a)	0	0%

Outro	0	0%
Total	10	100%
1.4 Escolaridade		
Ensino Médio	0	0%
Ensino Superior Completo	2	20%
Ensino Superior Incompleto	1	10%
Especialização Concluída	5	50%
Especialização Incompleta	1	10%
Mestrado Concluído	0	0%
Mestrado Incompleto	1	10%
Doutorado	0	0%
Doutorado Incompleto	0	0%
Total	10	100%
1.5 Renda Individual		
Até 2 salários mínimos	0	0%
De 3 a 4 salários mínimos	8	80%
De 5 a 6 salários mínimos	1	10%
De 7 a 9 salário mínimos	1	10%
Acima de 10 salários mínimos	0	0%
Total	10	100%
1.6 Residência Domiciliar		
Mamanguape/PB	2	20%
Rio Tinto/PB	0	0%
Outra cidade do Vale do Mamanguape	0	0%
João Pessoa/PB	5	50%
Outra	3	30%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Quanto ao sexo dos respondentes, 6 são homens (60%) e 4 são mulheres (40%), ou seja, a maioria dos servidores das secretarias dos cursos de graduação do CCAE são do sexo masculino.

Embora o cargo de secretário (a) geralmente seja ocupado por pessoas do sexo feminino, principalmente na iniciativa privada, onde se encontram o maior número desses cargos, observou-se que nas secretarias dos cursos de graduação do CCAE acontece o contrário, talvez por se tratar de cargo ocupado por meio de concurso público. Em se tratando do perfil etário dos servidores pesquisados, 40% têm idades entre 20 e 29 anos, 30% entre 30 e 39 anos e 30%

entre 40 e 49 anos, não configurando nenhum servidor nas faixas de idade de 50 a 59 anos ou acima de 60 anos.

Podemos observar que no CCAE, os servidores que trabalham nas secretarias dos cursos de graduação, caracterizam-se como um grupo jovem de técnico-administrativos, com idade entre 20 e 49 anos, uma faixa etária considerada mais adaptável às mudanças, com menos resistência ao uso de novas tecnologias, o que é favorável para a construção e adoção de um roteiro que pudesse padronizar e orientar esses servidores na execução de suas demandas.

Quanto ao estado civil dos técnico-administrativos foram dadas 5 opções de respostas, nas quais configuraram que 60% dos participantes são casados e 40% são solteiros. As opções “viúvo”, “separado/divorciado” e “outro”, não apresentaram nenhuma marcação.

Como constatado, a maioria dos servidores são casados, o que pode favorecer a necessidade de mobilidade desses servidores, sobretudo quando são núcleos familiares compostos por crianças e as demandas aumentam, como por exemplo, a procura por melhores ofertas em relação à educação e cuidados com a saúde, o que geralmente é encontrado de maneira mais abundante nas grandes cidades, lembrando que o CCAE é um *campus* do interior.

Em relação à escolaridade dos servidores das secretarias dos cursos de graduação do CCAE, devemos observar que é uma função ocupada por técnico-administrativos de nível D, ou seja, um cargo que tem como exigência de escolaridade para exercê-lo ter concluído o Ensino Médio. No questionário foram dadas várias opções de níveis de escolaridade com a possibilidade de indicarem se o nível de escolaridade citado estava completo ou em andamento. Dos 10 respondentes, 50% responderam ter curso de Especialização Concluída, 20% curso de Ensino Superior Completo, 10% curso de Especialização Incompleto, 10% curso de Ensino Superior Incompleto, 10% Mestrado Incompleto e nenhum tinha Ensino Médio, Mestrado Concluído, Doutorado ou Doutorado Incompleto.

Como fora dito anteriormente, o cargo de técnico-administrativo exige o nível de escolaridade “Ensino Médio” e podemos observar pelo que foi exposto, que nenhum servidor possuía apenas essa formação, ia além. Dos participantes da pesquisa 10% se apresentaram com curso de Ensino Superior em andamento, 20% com curso de Ensino Superior completo e 70% estavam fazendo ou já apresentavam algum curso de pós-graduação (Especialização ou Mestrado). Embora nenhum servidor possuísse Doutorado completo ou em andamento, há a percepção de que os servidores que trabalham nas coordenações de cursos do CCAE são servidores que apresentam qualificações bem acima do que é exigido para executar as funções que exercem. Com isso, há indicações de que, provavelmente, o nível de assimilação de conteúdo desses servidores, no que se refere aos procedimentos de trabalho, e o senso crítico

para indicar melhorias nessas rotinas, como sua padronização por meio de um documento orientador, encontram um cenário ainda mais favorável.

Quanto à renda individual de tais servidores foi apurado que 80% se encontram na faixa de 3 a 4 salários mínimos, 10% de 5 a 6 salários mínimos e 10% na faixa de 7 a 9 salários.

Cabe a observação de que o governo federal remunera seus servidores bonificando-os pela sua capacitação (cursos oferecidos pela instituição ou externos, podendo o servidor ascender até 4 níveis), qualificação (porcentagens oferecidas pela conclusão do ensino superior, especialização, mestrado e doutorado) e tempo de serviço (mudança de faixa, chamado de “*step*”, a cada 18 meses ou 24 meses- a depender do ano de nomeação do servidor e legislação vigente na época-, após avaliação do servidor) o que pode explicar a variação da renda individual dos servidores de mesmo cargo e que exercem as mesmas atividades dentro do *Campus IV* da UFPB.

A busca pela qualificação que beneficia diretamente o servidor também pode ser um fator que interfere na sua mobilidade, já que a maior parte dos cursos de graduação e pós-graduação encontram-se nas capitais.

Em relação à cidade de residência dos servidores que responderam ao questionário da pesquisa, das opções que foram dadas, 50% disseram que residiam em João Pessoa/PB, 20% em Mamanguape/PB e 30% em outras cidades. Na opção “Outra” os respondentes podiam indicar a cidade que residiam e das 3 respostas recebidas constaram: Natal/RN, Fortaleza/CE e Caucaia/CE. Acreditamos que pela distância física dessas cidades citadas, em relação ao *Campus IV*, esses servidores que residem em outro estado devem ter outra residência, mesmo que temporária, em uma cidade mais próxima de onde trabalham.

Vale ressaltar que o *Campus IV* da UFPB, possui 11 cursos de graduação presenciais que funcionam nas cidades de Mamanguape e Rio Tinto no estado da Paraíba, ou seja, 80% dos servidores residem em cidades diferentes de onde trabalham. Fator este que novamente favorece a mobilidade como será apresentado com mais detalhes pela próxima dimensão que tratará do perfil do servidor em relação à instituição.

4.1.2 Dimensão 2 – Perfil do Servidor em relação à instituição

A dimensão 2 tratou dos dados do perfil do servidor que trabalha nas secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB. Dessa forma, tinha-se a intenção de conhecer se ele reside na cidade em que desenvolve suas atividades, qual a cidade que trabalha, há quanto tempo exerce suas atividades nesse tipo de setor e se tem pretensão de pedir remoção ou

redistribuição para outro setor, *campi* ou instituição nos próximos 2 anos. Para responder essas questões, foram formuladas 4 perguntas, sendo estas as de número 8 a 11.

A questão 8 perguntou ao servidor se ele residia na cidade que trabalha dando as opções de resposta “sim” ou “não”, 90% dos respondentes disseram que “não” residem onde exercem suas funções e apenas 10% respondeu que “sim”, como mostra a tabela 2:

Tabela 2: Reside na cidade que trabalha

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sim	1	10%
Não	9	90%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Podemos perceber que a maioria dos servidores não residem nas cidades em que exercem suas funções, lembrando que os cursos de graduação presenciais do CCAE funcionam em duas unidades nas cidades de Mamanguape/PB e Rio Tinto/PB.

Na pergunta anterior onde foi indagado a cidade de residência dos respondentes, 2 servidores alegaram morar em Mamanguape, e embora uma das unidades do *campus* funcione nessa cidade, apenas 1 trabalha na cidade que trabalha.

O fato de 80% dos servidores não residirem em uma das cidades que sediam o Centro, como aponta a última questão da dimensão 1, e apenas 10% residirem na cidade que trabalham, como mostra a questão 8, reafirma uma situação que pode ocasionar mobilidade desses servidores, tanto interna, dentro do próprio *campus*, como externa, para outro *campi* ou instituição. Tem-se, então, a necessidade de que haja um documento que contenha os procedimentos e rotinas descritos para que as informações possam ser repassadas para seus futuros substitutos.

Posteriormente, na questão 9, foi perguntado ao servidor em qual unidade ele trabalhava e disseram que 50% trabalha em Mamanguape/PB e 50% em Rio Tinto/PB, como configura na tabela 3:

Tabela 3: Cidade que trabalha

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Mamanguape/PB	5	50%
Rio Tinto/PB	5	50%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Lembrando que os cursos de graduação presenciais do CCAE estão distribuídos em 2 unidades: 5 cursos na cidade de Mamanguape/PB e 6 cursos em Rio Tinto/PB. Observa-se ainda que cada curso do *Campus IV* conta com apenas um servidor em suas secretarias.

Na questão 10 foi indagado há quanto tempo os servidores trabalhavam na função de secretário (a) na instituição. Para tanto, foram dadas 5 opções de faixa de tempo como respostas: “Até de 2 anos”; “2 a 4 anos”; “4 a 6 anos”; “6 a 8 anos”; e “Acima de 8 anos”. Configurou-se que 80% dos respondentes trabalham de 2 a menos anos na função, 10% de 2 a 4 anos e 10% acima de 8 anos. As opções de “4 a 6 anos” e “6 a 8 anos”, não foram assinaladas, como mostra a tabela:

Tabela 4: Tempo de trabalho em secretaria de coordenações de cursos no *Campus IV* da UFPB

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Até 2 anos	8	80%
2 a 4 anos	1	10%
4 a 6 anos	0	0%
6 a 8 anos	0	0%
Acima de 8 anos	1	10%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

O quadro demonstra que, de fato, há uma grande rotatividade de servidores no *Campus IV* da UFPB, pois é um Centro com mais de 15 anos de existência e deveria possuir servidores com maior tempo de atividade; o que não acontece, visto que 80% de seus servidores exercem a função a menos de 2 anos.

Já a questão 11 perguntou aos respondentes se eles tinham a intenção de nos próximos 2 (dois) anos pedir remoção ou redistribuição para outro setor, *campi* ou instituição. Foram dadas como opções de respostas “sim” ou “não”, 60% disse que “sim” e 40% disse que “não” tem pretensão de pedir remoção ou redistribuição nos próximos 2 anos, como vemos na tabela 5:

Tabela 5: Pretensão de pedido de remoção ou redistribuição nos próximos 2 anos

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sim	6	60%
Não	4	40%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

As respostas obtidas na questão 11 fortalecem ainda mais a afirmativa de que, no *Campus IV*, há grande rotatividade dos servidores, já que na questão anterior vimos que 80% dos servidores têm menos de 2 anos de casa e na presente questão vemos que 60% deles pretendem pedir para serem removidos ou redistribuídos nos próximos 2 anos. Esse fato aumenta a demanda por treinamentos e materiais que auxiliem o compartilhamento de informações quando ocorre a saída do servidor da secretaria, para que o serviço do setor não venha a ser prejudicado.

4.2 ANÁLISE DESCRITIVA

4.2.1 Dimensão 3 – Recursos oferecidos pela instituição para o exercício da função de secretário (a) dos cursos de graduação

Na dimensão 3 foi formulada uma questão, a de número 12, com a intenção de identificar os recursos que são disponibilizados pela instituição para os servidores que desenvolvem suas funções nas secretarias dos cursos de graduação do CCAE.

Para tanto, foi perguntado aos servidores se eles receberam da instituição treinamento ou algum material orientador do setor, dando as opções de "sim" ou "não" como respostas. Obtivemos que 80%, “sim”, receberam treinamento ou algum material orientador do setor e que 20% alegaram que “não”, como configura na tabela que segue:

Tabela 6: Teve treinamento ou acesso a material orientador do setor

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sim	8	80%
Não	2	20%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Em relação ao treinamento, acreditamos que muitos se referiram ao curso de capacitação de 150 horas oferecido pela instituição, quando da posse do servidor. Essa capacitação é um curso intitulado por “Curso de Iniciação ao Serviço Público” que tem como objetivo capacitar e socializar os servidores técnicos, recém empossados, com a estrutura, políticas, processos e normas que regem o funcionamento da Universidade e da Educação Superior (UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA, 2016).

O curso mencionado anteriormente é ministrado a todos os novos servidores da UFPB, independentemente de quais cargos são e quais funções irão exercer. Levando-se em conta a carga horária e o conteúdo dessa capacitação, podemos constatar que é um curso introdutório, generalista e que tem a intenção de transmitir apenas noções dos conteúdos abordados, não pormenorizando atividades de determinados setores, que por vezes, possuem demandas bem específicas, como é o caso das secretarias dos cursos de graduação.

Podemos ainda acrescentar como observação à apuração desses dados o fato de que, nos editais de remoção interna da UFPB (anexo A), há a obrigatoriedade de que o servidor removido treine o seu substituto pelo período de 5 a 10 dias úteis, o que pode ter sido citado como treinamento pelos respondentes. Destarte, esse processo de transição de curto prazo, não supre, sozinho, a necessidade de transmissão de todas as informações necessárias para exercer as funções do setor, pois há um volume grande de rotinas e procedimentos específicos nesses setores que têm suas demandas de modo sazonal, o que não conseguiria ser contemplado em tão curto espaço de tempo. Daí tem-se a importância de um material escrito orientador que pudesse ser consultado no dia a dia desses setores. Ressaltamos que no CCAE os cursos possuem apenas um servidor em cada secretaria de curso de graduação.

4.2.2 Dimensão 4 – Percepção de obstáculos para o exercício da função de secretário (a) dos cursos de graduação

A dimensão 4 tratou da percepção dos servidores quanto aos obstáculos para o exercício da função nas secretarias de cursos de graduação do CCAE. Para tanto, foram formuladas 2 questões, as de número 13 e 14 do questionário.

A questão 13, de múltipla escolha, com as opções de respostas “sim” ou “não” indagou ao respondente se ele já teve dificuldade ou ficou em dúvida ao realizar alguma demanda solicitada no setor em que trabalha. Dos 10 respondentes, 100% disseram que “sim”, como mostra a tabela 7:

Tabela 7: Teve dificuldade ou dúvida ao realizar alguma demanda solicitada no setor de trabalho

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sim	10	100%
Não	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Embora na questão 12 do questionário, 80% tenha respondido que recebeu treinamento ou teve acesso a algum material orientador para trabalhar no setor, 100% alegou que já teve dificuldade ou dúvida ao realizar uma demanda, o que ressalta a necessidade da criação de mecanismos mais eficientes para a transmissão de informações a esses servidores, ou seja, um documento norteador contendo as rotinas e demandas específicas do setor, este configurando como uma boa opção de ferramenta de treinamento.

A pergunta 14 indagou se na opinião dos servidores havia falhas ou faltas que geram dificuldades para exercer a função de secretário (a) nos cursos de graduação do CCAE. Ela foi elaborada como uma questão de múltipla escolha, sendo dadas 6 opções de respostas: “Falta de treinamento específico”; “Falta de padronização e não disposição das informações relativas à execução de procedimentos”; “Falha no compartilhamento de informações por servidores anteriores”; “Nenhuma” e “Outro”. O respondente podia escolher quantas opções quisesse e na resposta “Outro” poderia descrever uma outra falha ou falta não listada na questão.

Dos 10 respondentes da pesquisa 6 optaram por assinalar apenas 1 resposta, 3 assinalaram 2 respostas e apenas 1 respondente assinalou 4 respostas, configurando ao todo 16 respostas distribuídas nas opções apresentadas na tabela 8:

Tabela 8: Falhas ou faltas que geram dificuldades para exercer a função

	Frequência	Frequência
	Absoluta	Relativa
Falta de treinamento específico	4	40%
Falta de padronização e não disposição das informações relativas à execução de procedimentos	5	50%
Falha no compartilhamento de informações por servidores anteriores	1	10%
Falha no planejamento de transição, quando há a substituição, com a entrada de novos servidores.	2	20%
Nenhuma	3	30%
Outro	1	10%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Podemos observar que a resposta mais assinalada foi “Falta de padronização e não disposição das informações relativas à execução de procedimentos”, indicada por 50% dos servidores, seguida da opção “Falta de treinamento específico”, com 40% e “Nenhuma” falha ou falta com 30%. Apenas 20% dos servidores acham que há falha no planejamento de transição, quando há a substituição, com a entrada de novos servidores; 10% acredita que há falha no compartilhamento de informações por servidores anteriores e 10% acha que há outra

falha ou falta, e, embora o questionário permitisse apontar qual seria essa falha ou falta, preferiu não citar.

Posto que na questão 12 a maioria dos servidores, 80%, alegou que teve treinamento para trabalhar em seus setores ou teve acesso a algum material orientador para trabalhar no setor, na presente questão vemos que 40% aponta como falta um treinamento específico, ou seja, reafirma que o que é feito atualmente, tanto pela PROGEP como cursos de capacitação como pelo curto preparo dado pelo servidor que está sendo removido por obrigatoriedade do edital de remoção está sendo insuficiente.

As respostas obtidas nessa questão também demonstram a necessidade da criação de um documento orientador padrão para esses setores, validado nos 50% dos servidores que assinalaram que nas secretarias há falta de padronização e disposição das informações relativas à execução de procedimentos. Ainda na questão 12, quando 80% dos servidores disseram que tiveram treinamento ou acesso a algum material orientador, podemos constatar que os possíveis materiais existentes não têm sido compartilhados com as demais secretarias ou não supre a necessidade desses setores de terem suas demandas padronizadas.

Esse documento orientador, que poderia ser um manual específico do setor, também seria uma ferramenta que auxiliaria na transmissão das informações, evitando sua perda e descontinuidade do trabalho, quando da substituição de servidores, um processo de transição apontado como falho por 20% dos respondentes.

4.2.3 Dimensão 5 – Acesso à informação de como executar as demandas das secretarias de coordenações de cursos

A dimensão 5 trouxe perguntas sobre como se dá o acesso às informações de como realizar as demandas das secretarias dos cursos de coordenação do *Campus IV*. Foram elaboradas 3 questões, as de número 15, 16 e 17, de múltipla escolha, podendo ser assinalada apenas 1 resposta em cada uma.

A pergunta 15 indagou o respondente se no setor de trabalho dele há algum material escrito com orientações de como realizar as rotinas e procedimentos das secretarias. Foram dadas as opções de “sim” ou “não”. Dos 10 servidores, 80% disse que seu setor “não” disponibiliza material orientador escrito e 20% disse que “sim”, como podemos visualizar na tabela 9.

Tabela 9: Setor de trabalho disponibiliza material escrito com orientações de como realizar procedimentos

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sim	2	20%
Não	8	80%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

A presente questão reitera o que já foi dito anteriormente, ou seja, que nesses setores há a carência de um material escrito contendo as orientações de como realizar as rotinas e os procedimentos das secretarias cursos de graduação do *Campus IV* e a real necessidade de se trabalhar a construção desse documento orientador.

A questão 16 perguntou ao servidor como ele procedia quando sentia dúvida ou dificuldade ao realizar um procedimento do seu setor de trabalho. Foram dadas 6 opções de respostas: “Busca a informação com colegas mais antigos que atuam em secretarias de curso”; “Busca a informação com o coordenador do curso”; “Busca a informação em sites da instituição”; “Busca a informação com colegas mais antigos, com o coordenador e em sites da instituição”; “Nunca senti dificuldade ou dúvida ao executar um procedimento”; e “Outro”.

Como resposta foi obtido que 90% “Busca a informação com colegas mais antigos, com o coordenador e em sites da instituição”, apenas 10% “Busca a informação com o coordenador do curso, as demais opções não foram assinaladas por nenhum servidor.

Tabela 10: Como procede diante da dificuldade ou dúvida na execução de um procedimento

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Busca a informação com colegas mais antigos que atuam em secretarias de curso.	0	0%
Busca a informação com o coordenador do curso.	1	10%
Busca a informação em sites da instituição.	0	0%
Busca a informação com colegas mais antigos, com o coordenador e em sites da instituição.	9	90%
Nunca senti dificuldade ou dúvida ao executar um procedimento.	0	0%
Outro.	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Destarte, observa-se que todos os servidores sentem ou já sentiram alguma dúvida ou dificuldade ao realizar algum procedimento do seu setor de trabalho. Embora na questão

anterior, 20% dos servidores tenham mencionado que seus setores possuem material escrito orientador de como realizar os procedimentos das secretarias, eles não citaram esses documentos como recurso utilizado para dirimir dúvidas e ou instruir na execução de tais procedimentos, o que pode indicar que estes materiais não têm suprido as necessidades desses servidores, ressaltando a precisão da construção de um documento que sirva de norte e que possa atender as carências desses setores.

A pergunta 17 foi disposta para saber se na visão do servidor que trabalha nas secretarias dos cursos de graduação do CCAE, o acesso às informações de como realizar as rotinas e os procedimentos do setor acontecem de maneira satisfatória. Com as opções de responderem “sim” ou “não”, 80% respondeu que sim, o acesso à informação acontece de maneira satisfatória e 20%, “não”.

Tabela 11: O acesso à informação no seu setor acontece de maneira satisfatória

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sim	8	80%
Não	2	20%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Nos dados da tabela 11 podemos verificar uma contradição quando comparados aos dados obtidos em questões anteriores. Na presente questão foi obtido que 80% dos servidores consideram satisfatório o acesso às informações de como realizar as rotinas e procedimentos de seus setores, apesar de terem respondido em indagações anteriores que 80% não têm acesso a um material escrito contendo informações sobre o funcionamento da secretaria (questão 15), 100% já sentiu dificuldade ou dúvida para realizar um procedimento (questão 13).

Esses mesmos respondentes também entram em contradição na questão 14, quando indagados quanto a possíveis falhas ou faltas no processo de compartilhamento de informações, apontaram 50% como falta a padronização e não disposição das informações relativas à execução dos procedimentos, seguido de 40% pela falta de treinamento específico para execução das demandas, 20% falha no planejamento e transição quando há a substituição de servidor no setor, 10% outras falhas ou faltas e apenas 30% respondeu que não há nenhuma falha ou falta que gera dificuldade para exercer a função.

Consideramos que, provavelmente, por falta de atenção ou desconhecimento do que se compreende com o termo “acesso à informação”, ou de como esse acesso acontece de maneira satisfatória, houve essa divergência de dados.

4.2.4 Dimensão 6 – Um documento orientador como ferramenta de trabalho

Para a dimensão 6 foram elaboradas 3 questões, as de número 18, 19 e 20. A primeira é fechada, de múltipla escolha, e as demais abertas, as quais foram elaboradas com o propósito de indagar os servidores, mais diretamente, sobre a necessidade da criação de um material contendo instruções sobre as rotinas e procedimentos acadêmicos e administrativos das secretarias dos cursos de graduação do CCAE, o que este documento deveria conter e pediu contribuições e sugestões para a presente pesquisa.

A primeira questão dessa dimensão, a de número 18, indagou o servidor se, na percepção dele, um material escrito contendo o passo a passo das rotinas e procedimentos acadêmicos e administrativos das secretarias de coordenações de cursos seria uma ferramenta útil. Dos 10 respondentes, 100% disseram que “sim”, seria uma ferramenta útil para o setor, como mostra a tabela 12.

Tabela 12: Considera um material escrito contendo rotinas e procedimentos úteis para o setor de trabalho.

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sim	10	100%
Não	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

Na dimensão anterior, que versou sobre o acesso à informação de como executar as demandas das secretarias dos cursos de graduação, mesmo com as divergências encontradas em algumas respostas, pudemos constatar o que foi apresentado pela questão 18. Isso porque, elas já apontavam que um documento orientador para esses setores, como ferramenta de trabalho, pode proporcionar um compartilhamento de informações de maneira mais satisfatória e formal, padronizando procedimentos, auxiliando treinamentos, diminuindo a perda de informações quando houver substituição de servidores e evitando também o retrabalho.

Com a intenção de saber, na visão dos servidores das secretarias dos cursos de graduação, que tipos de informações eles gostariam que fossem disponibilizadas pelo seu setor, indagamos os respondentes, para que, de maneira livre, dissessem na questão 19. Logo, dos 10 perguntados, apenas 8 responderam, sugerindo conteúdos que disponibilizamos no quadro abaixo, descrevendo com as palavras exatas que foram escritas no questionário.

Quadro 10: Sugestões de informações sobre rotinas e procedimentos que deveriam ser disponibilizadas

Sugestão 1	“Questões mais específicas para procedimentos de alunos, coisas que não estão na resolução e que vez por outra é necessário ser resolvido”.
Sugestão 2	“Instruções sobre as atualizações das demandas dos alunos e cursos de atualização”.
Sugestão 3	“Acho que seria interessante um documento com informações sobre as atribuições dos servidores, bem como descrevendo rotinas e processos de trabalho do setor”.
Sugestão 4	“Ferramentas de auxílio à padronização de procedimentos na Universidade. Muitas vezes é preciso enviar ofícios a outros setores, como PRG, solicitando informações sobre como resolver uma demanda”.
Sugestão 5	“Manual simplificado sobre as rotinas e procedimentos fundamentais e limites do setor e desenvolvimento do trabalho administrativo”.
Sugestão 6	“Informações referentes aos meios de instruir processos corretamente”.
Sugestão 7	“Procedimentos para entrega da versão final de TCC à biblioteca setorial”.
Sugestão 8	“Gostaria que fossem disponibilizadas informações de como realizar as rotinas e procedimentos do dia a dia da secretaria, como matrículas, trancamentos/afastamentos, dispensa de disciplinas, colação de grau, dentre outras rotinas”.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Por conseguinte, podemos observar que a maior parte dos servidores evidenciou a importância da padronização das rotinas e procedimentos das secretarias de coordenações de cursos, principalmente referente ao atendimento ao discente e rotinas acadêmicas e administrativas, isto é, atividades corriqueiras desses setores. À vista disso, indicaram que na construção de um documento orientador deveria conter também as atribuições do servidor do setor.

A questão 20 solicitou aos respondentes que comentassem algo que achassem necessário para contribuir com a presente pesquisa, elaborada de maneira aberta e facultativa. Isto posto, apenas 5 servidores, ou seja 50%, quiseram contribuir. As respostas foram apresentadas no quadro adiante com as exatas palavras escritas nas respostas ao questionário.

Quadro 11: Comentários para contribuir com a pesquisa

Comentário 1	“Sugestão de cursos para os secretários”.
Comentário 2	“Percepção dos discentes sobre o atendimento desenvolvido pelas Secretarias”.
Comentário 3	“Sobre como resolver uma demanda”.
Comentário 4	“Deveria haver uma padronização e uniformidade em todas as Coordenação de Curso”.
Comentário 5	“É importante um material escrito constando as informações necessárias para a execução das rotinas e procedimentos do setor, para que as informações não se percam e o funcionamento das secretarias aconteçam de forma mais padronizada”.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Como vimos no quadro, os comentários apontam que além da importância da construção de um documento orientador para padronização e disponibilização dos procedimentos e rotinas

dos servidores das secretarias dos cursos de graduação do CCAE, é relevante também a disponibilização, pela instituição, de cursos de capacitação específicos para esses servidores. Ainda nos comentários para contribuir com a pesquisa, foi sugerido que se faça pesquisa de satisfação dos usuários desses setores, avaliação interna, para que se tenha também a percepção do discente quanto ao atendimento das secretarias.

Perante os dados que foram adquiridos através do questionário da pesquisa, posteriormente apresentados e analisados, identificou-se como os servidores técnico-administrativos das secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV* da UFPB acessam as informações que necessitam para realizarem os procedimentos do setor e a necessidade da construção de um documento compilado que conste essas informações de como executar as demandas do dia a dia realizadas por servidores que exercem a função de secretário (a) nesses setores.

Dessa maneira, com o intuito de contribuir com a melhoria dos serviços prestados, a próxima seção deste trabalho apresentará uma Proposta de Diretrizes para a construção de um futuro documento orientador que vise a padronização e disponibilização das informações de como realizar as rotinas e procedimentos das secretarias cursos de graduação do CCAE.

Para isso, essa proposta de diretrizes para construção de um documento orientador de rotinas e procedimentos das secretarias será encaminhada à Direção do CCAE, bem como para as suas Secretarias de Gestão Acadêmicas - SGA's, com a finalidade de favorecer o início de discussões e reflexões sobre a importância da criação coletiva desse documento, propiciando assim, a melhora do fluxo de informações nesses setores, driblando os fatores que o impedem de acontecer de maneira satisfatória, como por exemplo, a rotatividade dos servidores nesse Centro.

5 PROPOSTA DE DIRETRIZES PARA UM DOCUMENTO ORIENTADOR DE ROTINAS E PROCEDIMENTOS DAS SECRETARIAS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DO CCAE

Fruto da pesquisa realizada para a elaboração da dissertação da aluna do Curso de Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior (PPGAES), do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Aline Falcochio Coura Belino, trabalho este que teve por título “GESTÃO ACADÊMICA DO ENSINO SUPERIOR: ROTINAS DE PROCEDIMENTOS PARA AS SECRETARIAS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DO CAMPUS IV DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA”, o presente texto foi concebido após verificar-se como os servidores acessam as informações necessárias para a execução das demandas de trabalho das secretarias dos cursos de graduação do CCAE.

Após esse levantamento, através da pesquisa citada, foram constatadas algumas falhas e faltas no acesso dessas informações, como falta de padronização e disponibilização das informações. A partir disso, uma das soluções para diminuir os entraves encontrados foi a criação de um documento orientador para esses setores. Para tanto, o trabalho propôs um material que pudesse ser usado como proposta de diretrizes para a construção de um documento orientador de como realizar as rotinas e procedimentos das secretarias dos cursos de graduação do CCAE, com o intuito de tornar satisfatório o acesso a essas informações e contribuir com a melhora do serviço público nessa instituição.

Nos próximos itens e parágrafos seguem nossas sugestões em forma de proposta para elaboração de um material que chamaremos de Documento Orientador de Rotinas e Procedimentos das Secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV*, que para facilitar, nos referiremos a ele se utilizando da sigla DORPS.

O DORPS, será um documento voltado para secretarias dos cursos de graduação do CCAE, logo, de interesse das 11 secretarias do Centro, distribuídas pelas 4 Secretarias de Gestão Acadêmica – SGA’s existentes no *campus*. Os cursos do CCAE possuem demandas bem semelhantes, mas através da pesquisa foi verificado que uma construção coletiva desse documento seria mais interessante, tanto pela questão de conter efetivamente as rotinas e procedimentos necessários para a execução das demandas desses setores, como também para que ele possa se tornar conhecido, reconhecido e utilizado pelos usuários aos quais ele se propõe.

Com a ideia de construção coletiva, levando-se em conta os conceitos já levantados no referencial teórico da pesquisa sobre Gestão do Conhecimento, sugerimos que seja feita uma reunião com todos os secretários (as) dos cursos de graduação do centro e essa proposta de documento fosse discutida, expondo a relevância que há na construção do DORPS, registrando-se as eventuais contribuições para a sua criação. Nessa mesma reunião, poderia ser escolhida uma comissão para elaboração do DORPS, que sugerimos ser composta por pelo menos um componente de cada SGA, ou seja, com no mínimo 4 servidores que exercem suas funções nas secretarias dos cursos de graduação do *Campus IV*.

Conhecemos que a resolução do CONSEPE 29/2020 é o documento legal que regula os cursos de graduação da UFPB desde o dia 05 de novembro de 2020, resolução essa que é uma atualização da resolução do CONSEPE 16/2015. Esses regulamentos/resoluções são atualizados continuamente. Sugerimos que o DORPS utilize a resolução vigente, que regula os cursos de graduação da instituição, como material norteador de sua elaboração e também recomendamos a atualização dele periodicamente, não apenas para atender as possíveis mudanças de regras, como também para ajustar e descrever possíveis novos tipos de rotinas e procedimentos que surgirem e não perder sua confiabilidade e utilidade.

Propomos ainda que o DORPS seja construído levando-se em conta o que será citado e comentado nos próximos tópicos:

5.1 ESTRUTURA DO DORPS

Como qualquer documento, o DORPS deve ser elaborado de forma organizada, para que se encontre com facilidade as informações necessárias quando consultado. Assim sendo, deve conter elementos pré-textuais, textuais e pós-textuais e ser escrito em linguagem objetiva e clara.

5. 1.1 Elementos Pré-textuais

5.1.1.1 Capa

A capa é um elemento importante do documento, pois é através dela que o documento é identificado. Nela deve conter o nome da instituição a que pertence o documento, o nome do material em caixa alta e negrito “**DOCUMENTO ORIENTADOR DE ROTINAS E**

PROCEDIMENTOS DAS SECRETARIAS - DORPS” seguido do subtítulo: “Cursos de Graduação do CCAE” e a cidade e o ano da publicação.

5.1.1.2 Folha de Rosto

A folha de rosto também é um item importante, pois embora repita as informações da capa, traz outras informações, como o nome dos colaboradores, e a finalidade do documento, que, no caso, é trazer informações de como executar as demandas acadêmicas e administrativas das secretarias de cursos de graduação do CCAE.

5.1.1.3 Apresentação

Essa é a seção que apresenta o DORPS aos seus usuários, ambientando-o com uma breve explicação de como ele foi concebido, a que se destina e o que contém.

5.1.1.4 Listas

O DORPS deve conter listas para que seu conteúdo fique mais organizado e de melhor entendimento. Assim, é interessante que esse material contenha listas de siglas, pois no dia a dia desses setores, elas são muito usadas e nem todos os servidores são familiarizados com elas, sobretudo, os novos. É importante também a criação de listas de ilustrações contendo os quadros e figuras utilizados no corpo do documento. A lista de siglas deve ser disponibilizada em ordem alfabética, já a de ilustrações na ordem em que o item aparece no texto.

5.1.1.5 Sumário

O sumário é um elemento muito importante para o DORPS, já que ele enumera as partes do documento apresentando-as na ordem em que estão dispostas, facilitando as futuras consultas do documento no cotidiano dos setores a que se destina.

5.1.2 Elementos Textuais

5.1.2.1 A instituição

Propomos esse tópico como introdutório do DORPS, apresentando a UFPB ao usuário, que tipo de instituição, os *campi* que possui. Logo após a apresentação do *Campus IV*, a quem pertence o DORPS, composto por um centro, explicando como é composto, onde está localizado, que cursos oferece, apresentando ainda nesse elemento o organograma (anexo B), a sua estrutura acadêmico-administrativa e mapas das unidades do CCAE.

5.1.2.2 Atribuições dos Servidores Técnicos Administrativos que trabalham nas secretarias de coordenações de cursos do CCAE

Sugerimos que, antes de enumerar as rotinas e procedimentos do setor, se faça uma explanação de quais são as atribuições dos servidores das secretarias, algo que foi indicado como necessário na pesquisa. Propomos como documento base para a construção desse elemento, o uso da página 1 do anexo I – dos Requisitos e Atribuições dos Cargos do último concurso público feito para de servidores técnicos da instituição, o de nº 122/2018 (anexo D), pois nela estão descritas muitas das atribuições dos servidores técnico-administrativos que exercem suas funções nas secretarias de coordenações de cursos. Aqui vale salientar que a função de secretário (a) nas secretarias de coordenações de cursos é exercida por servidores técnico-administrativos.

5.1.2.3 Rotinas e Procedimentos Acadêmicos

Nessa seção, como na seguinte, constará o conteúdo principal do DORPS, as rotinas e os procedimentos descritos de maneira detalhada de como devem ser executados, por quem, que tipo de ações devem ocorrer, quais órgãos devem ser acessados e por quais meios. Propomos que essas atividades sejam dispostas em ordem alfabética, em uma forma padrão (como por exemplo: nome do procedimento ou rotina; descrição; modo de fazer).

As rotinas e os procedimentos acadêmicos que os servidores realizam nas secretarias de coordenações de cursos de graduação, são aqueles referentes ao discente. É conhecido que a resolução do CONESEPE 29/2020 é o Regulamento Geral de Graduação da Universidade Federal da Paraíba – UFPB que consolida a normatização acadêmica dos cursos, e por isso será o material norteador para a elaboração dessa seção, mas não somente deverá ser exposta a regra como versa na resolução, como também deverá ser descrito detalhadamente o passo a passo de como devem ser executadas as demandas.

5.1.2.4 Rotinas e Procedimentos Administrativos

Além das atribuições dos secretários (as) das coordenações de cursos do CCAE, também configuram rotinas e procedimentos administrativos, como redigir documentos físicos e eletrônicos, criação e acompanhamento de processos eletrônicos, controle de materiais, auxílio a reuniões, elaboração de atas, guarda de documentos, requisição de transportes, dentre outros. Esses itens devem constar nessa seção de maneira padronizada e detalhada, constando o modo de fazer e os meios que deverão ser utilizados. Dessa forma, propomos como documento norteador para a elaboração dessa parte do DORPS, o uso da página 1 do anexo I – dos Requisitos e Atribuições dos Cargos do último concurso público pela instituição, o de nº122/2018 (anexo D), pois nela constam as atribuições dos servidores técnico-administrativos e são indicadas várias rotinas e procedimentos administrativos realizados nas secretarias de cursos.

5.1.2.6 Legislações

Essa seção do DORPS deve enumerar (apresentando as ementas) em ordem cronológica, as legislações vigentes utilizadas pelas secretarias de cursos de graduação, tanto as internas – resoluções dos cursos e instituição – como também às externas, relativas a esses tipos de setores.

5. 1.3 Elementos Pós-textuais

5.1.3.1 Referências

Nas referências do DORPS devem ser listados todos os autores, obras e materiais utilizados para a elaboração do documento. Para isso, as normas da ABNT devem ser respeitadas e as referências citadas precisam ser apresentadas em ordem alfabética.

5.1.3.2 Glossário

Propomos que conste no DORPS um glossário com os termos específicos usados nesses setores, para que auxilie o servidor na assimilação do conteúdo do documento orientador, bem como no atendimento ao discente (por exemplo, termos que têm um significado próprio: “fera”,

quando se refere ao aluno ingressante, “desbloqueado” quando se refere ao aluno que não paga todas as disciplinas na mesma turma, etc.)

5.1.3.3 Apêndices

Recomendamos que o DORPS, em seus apêndices, contenha uma agenda de contatos (e-mails e telefones), dos servidores docentes e técnicos-administrativos bem como dos setores que as secretarias de coordenações de cursos mais interagem, apresentando esses dados em categorias e em ordem alfabética.

No CCAE já existe uma agenda de contato dos servidores que recomendamos ser usada como base para a elaboração da agenda do DORPS, atualizando-a e adicionando números úteis às secretarias.

5.1.3.4 Anexos

Propomos que no DORPS seja incluído em seus anexos os modelos de materiais que serão utilizados na execução das rotinas e procedimentos das secretarias, pois um dos objetivos da elaboração do DORPS é padronizar o “modo de fazer” das atividades das secretarias, logo, é interessante que se use o mesmo padrão de formulários, solicitações, listas, etc.

5.2 APLICAÇÃO DO DORPS

Após sua construção, a comissão de elaboração do DORPS deverá apresentar sua minuta em uma reunião para que seja feita apreciação pelos 11 servidores das secretarias de cursos de graduação do CCAE. Nessa ocasião, os servidores poderão dar novas sugestões quanto à composição do documento e será colocado em votação a versão para possível aprovação. Assim, propomos que após aprovação o DORPS seja disponibilizado em forma física (impresso em papel), e em forma digital (arquivo digital no formato de PDF) a todas as secretarias e servidores desses setores.

Intuímos que o DORPS, como um documento de instrução elaborado coletivamente pelos seus usuários será um documento conhecido, reconhecido e utilizado nas secretarias de dos cursos de graduação do *Campus IV*, não resolvendo todos os problemas desses setores, mas amenizando os entraves encontrados nas secretarias quanto ao fluxo das informações de como realizar suas atividades e assim contribuindo com a melhoria do serviço público.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como dito anteriormente, a Gestão do Ensino Superior enfrenta muitos desafios, principalmente quando se trata de gestão de instituição de ensino superior pública, como é o caso das IFES – que possuem estrutura complexa e não visam lucro, sendo instituições autônomas que funcionam em regime jurídico especial e têm seu corpo técnico composto por servidores nomeados através de concurso público.

É sabido que a universidade é composta pela tríade – Ensino, Pesquisa e Extensão –, e a presente pesquisa se debruçou em uma pequena questão da UFPB referente ao serviço dos servidores técnico-administrativos das secretarias dos cursos de graduação de um dos seus centros, o CCAE. As secretarias de cursos são setores que operacionalizam o Ensino na instituição, já que para que os cursos de Ensino Superior funcionem, é preciso a existência de uma secretaria que auxilie o coordenador na gestão do curso realizando as demandas acadêmico-administrativas, atendendo os discentes, bem como cuidando de seus interesses, sendo a ponte que liga os alunos aos setores que precisam acessar dentro da instituição.

Através da experiência de quase 14 anos como servidora técnica-administrativa, na função de secretária de cursos de graduação, observei a falta de padronização na execução das demandas desses setores e a perda de informações que acontecia por conta da rotatividade de servidores e a falta de um material institucional orientador para as atividades desses setores. Destarte, com o anseio de contribuir com essa área, a pesquisa investigou como os servidores técnico-administrativos das secretarias dos cursos de graduação acessavam as informações que precisavam para realizar as rotinas e procedimentos do setor. Para tanto, teve como objetivo identificar como se dá esse acesso, e assim poder propor algo que contribua com a gestão desses setores. Para concretização da pesquisa traçou-se 3 objetivos específicos.

No primeiro objetivo específico, levantamos a base teórica e os normativos relativos ao que questionamos da área da gestão acadêmica. Como base teórica bibliográfica, exploramos os temas Gestão do Ensino Superior, Gestão Acadêmica, Gestão da Informação e do Conhecimento, e falamos de instrumentos de Organização & Métodos. Quanto à parte documental, a Resolução do CONSEPE 29/2020 é o documento regulador das demandas acadêmicas operacionalizadas pelas secretarias de cursos de graduação e o documento norteador para o setor.

A posteriori, objetivou-se conhecer o perfil dos servidores técnico-administrativos das secretarias dos cursos de graduação do CCAE, as rotinas e os procedimentos que são executados por eles no que se refere ao atendimento ao discente e assistência às atividades administrativas

do setor, e como estes são realizados. Para obtenção desses dados, aplicamos um questionário de 20 questões aos 11 servidores técnico-administrativos que trabalham nas secretarias de cursos de graduação do CCAE, desses, 10 responderam o que nos propiciou coletarmos esses dados.

Em relação ao perfil desses servidores, através da pesquisa pudemos conhecer que a maioria desses servidores são homens, com idades entre 20 a 49 anos, casados, com escolaridade em nível de especialização, com renda na faixa de 3 a 4 salários mínimos, residentes em João Pessoa/PB; sendo assim, não residem na cidade em que trabalham, estão em exercício em uma das unidades Mamanguape ou Rio Tinto a menos de 2 anos e têm pretensão de pedirem remoção ou redistribuição de setor nos próximos 2 anos. Com essa síntese de informações apresentadas, levando-se em consideração as respostas que apresentaram maior porcentagem, podemos concluir que como esperado, esses setores apresentam grande rotatividade de servidores, o que acarreta fragilidades no serviço público, e demanda estratégias dos gestores desses setores, principalmente quanto ao treinamento de seu pessoal e a transmissão de informações de modo a não prejudicar o serviço público.

Quanto a conhecer como esses servidores acessam as informações referentes às rotinas e os procedimentos que são executados, e ainda considerando as respostas que obtiveram maior valor percentual, verificou-se que esses servidores: receberam algum tipo de treinamento ou material orientador para trabalharem em seus setores; já tiveram dificuldade ou dúvida ao executar alguma demanda solicitada na secretaria; apontam como principal falta do setor a padronização e não disposição das informações relativas à execução das rotinas e procedimentos; não têm um material escrito com orientações de como efetuar as demandas disponibilizado pelo setor; quando sentem dificuldade ao realizar alguma demanda, buscam a informação com colegas mais antigos, com o coordenador e em sites da instituição; mas acreditam que o acesso à informação no seu setor acontece de maneira satisfatória e consideram útil para o trabalho ser disponibilizado um material escrito contendo rotinas e procedimentos do setor.

Quanto ao acesso às informações de como executar as demandas das secretarias de cursos de graduação do CCAE, mediante as respostas expostas no parágrafo acima, podemos dizer que os servidores desses setores têm dificuldades e dúvidas ao executarem sua função por falta de instrução. Nesse entremeio, embora acreditem que o acesso às informações de como realizarem suas demandas acontece de forma satisfatória, são contraditórios ao reconhecerem que há falta de padronização e disponibilização dessas informações, e também que dispor de um material orientador contendo-as seria útil ao realizar suas atividades no setor.

Para se cumprir o último objetivo, sendo este propor um documento com diretrizes para a elaboração de futuro material orientador sobre as rotinas e os procedimentos das secretarias dos cursos de graduação das SGA's, no *Campus IV* da UFPB, foi criada uma seção após a análise de dados descrevendo a ideia de como deveria ser elaborado e estruturado esse documento que chamamos de Documento Orientador de Rotinas e Procedimentos das Secretarias – DORPS, contemplando sugestões dadas pelos servidores pesquisados e evidenciando a importância de que esse documento seja elaborado de forma coletiva, pelos servidores das secretarias.

Em conclusão, sugerimos que o CCAE forme uma comissão de servidores, para que com base nas diretrizes trazidas por esse trabalho, elaborem o DORPS – se valendo dos subsídios apresentados pela pesquisa –, e o institua como documento orientador para esses setores. Consequentemente, favorecendo para o melhoramento do fluxo de informações desses setores e contribuindo com o serviço público realizado pela instituição.

REFERÊNCIAS

- AMORIM, Fabiana Borelli; TOMAÉL, Maria Inês. Gestão da informação e gestão do conhecimento na prática organizacional: análise de estudos de casos. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 8, jan/jun 2011, p. 01-22.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARRETO, Aldo de Albuquerque. A questão da informação. **Revista São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 8, n. 4, 1994. Disponível em: <http://produtos.seade.gov.br/produtos/spp/index.php?men=rev&cod=2050>. Acesso em: 10 jul. 2021.
- BRASIL. **Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília, 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 27 jul. 2021.
- CARVALHO, Livia Ferreira de, ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de. Gestão da informação estudo comparativo entre quatro modelos. **Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação**, v.28, n. 1, p. 71-84, jan/jun. 2014. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/biblos/article/view/4159>. Acesso em: 14 mar. 2021.
- COLOMBO, Sonia Simões. **Gestão universitária: os caminhos para a excelência**. Porto Alegre: Penso, 2013.
- COLOMBO, Sonia Simões; RODRIGUES, Gabriel Mário. **Desafios da gestão universitária contemporânea**. Porto Alegre: Artmed, 2011.
- CURY, Antônio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- DUARTE, Geraldo. **Dicionário de Administração e Negócios**. Petrópolis: KBR, 2011.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- LEITE, Gabriela de Carvalho. **Gestão do apoio acadêmico Estudantil à Luz de Alice: “Somos todos loucos aqui”**. 2019. 117 f. Dissertação (Mestrado em Política Públicas, Gestão e Avaliação do Ensino Superior). Universidade Federal da Paraíba, Centro de Educação, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/15354?locale=pt_BR. Acesso em: 14 mar. 2021
- LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. 2. ed. São Paulo: EPU, 2018.

MARQUES, Cícero. ODA, Érico. **Organização, sistemas e métodos**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

NEVES, Barbara Coelho; PADILHA, Maria Célia. A gestão da informação como proposta de inclusão em uma biblioteca especializada. **TransInformação**, Campinas, v. 24, n.1. p. 39-46, jan/abr., 2012. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script+sci_arttex&pid+S0103-37862012000100004. Acesso em: 20 mar. 2021.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

SAEGER, Márcia Maria de Medeiros Travassos. **Análise do processo de Gestão da Informação e do Conhecimento no Orçamento Participativo do município de João Pessoa/PB**. 2018. 295 f. Tese (Ciência da Informação). Universidade Federal da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2018. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/14060?locale=pt_BR. Acesso em: 20/03/2021.

SAEGER, Márcia Maria de Medeiros Travassos, FARIAS, Carla Gonçalves Pinheiro, ANDRADE, Tabira de Souza. Gestão da Informação nas Organizações: possibilidades de implantação em um escritório contábil. **RACIn**, João Pessoa, v. 5, n. 1, p. 41-60, jan./jun. 2017 Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/332578095_Gestao_da_informacao_nas_organizacoes_possibilidades_de_implantacao_em_um_escritorio_contabil. Acesso em: 04 jul. 2021.

SAEGER, Márcia Maria de Medeiros Travassos, OLIVEIRA, Maria Lívia Pacheco de, PINHO NETO, Júlio Afonso Sá de, NEVES, Dulce Amélia de Brito. Organização, acesso e uso da informação: componentes essenciais ao processo de gestão da informação nas organizações. **Páginas A&B: Arquivos e Bibliotecas**, n. 6, p. 52-64, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/69160>. Acesso em: 13 jul. 2021.

SILVA, Armando Malheiro da.; RIBEIRO, Fernanda. **Das ciências documentais à ciência da informação: ensaio epistemológico para um novo modelo curricular**. Porto: Afrontamento, 2002.

TAKEUCHI, Hirotaka. NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Pró-reitoria de Gestão de Pessoas. **PROGEP abre inscrições para o curso de Iniciação ao Serviço Público**. In: PROGEP, 2016. Disponível em: <http://www.progep.ufpb.br/antigo/node/1511>. Acesso em: 20 nov. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. **Resolução CCAE nº 02/2019**. Regulamenta a criação e o Regimento Interno das Secretarias de Gestão Acadêmica do CCAE/UFPB. In: UFPB, 2019. Disponível em: http://plone.ufpb.br/ccae/contents/menu/documentos/resolucao/resolucao_ccae_02-2019_secretarias_de_gestao_academica.pdf. Acesso em: 07 abr. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. **Resolução CONSEPE Nº 16/2015**. Aprova o Regulamento dos Cursos Regulares de Graduação da Universidade Federal da Paraíba. In: UFPB, 2015. Disponível em: https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/201523421550aa0962592959dd09af17/Rsep16_2015.pdf. Acesso em: 07 abr. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. **Resolução CONSEPE Nº 19/2020**. Aprova o Regulamento Geral de Graduação da Universidade Federal da Paraíba, e revoga a resolução nº 16/2015. In: UFPB, 2020. Disponível em: <https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/2020189051e2be2611980cbe468246287/Resp29.20.pdf>. Acesso em 20 mar. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. **Resolução CONSUNI Nº 07/2002**. Aprova o Estatuto da Universidade Federal da Paraíba. In: UFPB, 2002. Disponível em https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/201605606087e12316823917d359181b/RES._N07-2002.pdf. Acesso em: 07 abr. 2021.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, 2008. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/119521>. Acesso em: 15 abr. 2021.

YIN, Robert. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – Questionário a ser aplicado aos servidores técnicos-administrativos das secretarias das coordenações de cursos do CCAE.

QUESTIONÁRIO

GESTÃO ACADÊMICA DO ENSINO SUPERIOR: ROTINAS DE PROCEDIMENTOS PARA AS SECRETARIAS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DO *CAMPUS IV* DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (PESQUISA DE MESTRADO)

No sentido de conhecermos o perfil do servidor e como são executadas as rotinas e procedimentos das secretarias de coordenações de cursos do *Campus IV* da UFPB, gostaríamos de contar com sua participação nesta pesquisa, para elaboração de Dissertação de Mestrado, que está sendo desenvolvida pela técnica-administrativa Aline Falcochio Coura Belino, mestranda do PPGAES/UFPB, sob a orientação do professor Dr. José Jassuipe da Silva Morais.

Suas informações são fundamentais para o sucesso da nossa pesquisa e solicitamos sua colaboração e autorização para apresentar os resultados em produtos acadêmicos, mantendo em sigilo seu nome. Sua participação é voluntária e, portanto, não está obrigado (a) a fornecer as informações, cumprindo os requisitos da Resolução CNS 466/12 e suas complementares. A pesquisadora estará a sua disposição para quaisquer esclarecimentos que considere necessários.

Concordo (...) Não concordo

2. Sexo

Masculino (...) Feminino

3. Faixa Etária

20 a 29

30 a 39

40 a 49

50 a 59

Acima de 60

4. Estado Civil

(...) Solteiro (a)

(...) Casado (a)

(...) Separado (a)/Divorciado (a)

(...) Viúvo (a)

(...) Outro: _____

5. Escolaridade

(...) Ensino Médio

(...) Ensino Superior Completo

(...) Ensino Superior Incompleto

(...) Especialização Concluída

(...) Especialização Incompleta

(...) Mestrado Concluído

(...) Mestrado Incompleto

(...) Doutorado

(...) Doutorado Incompleto

6. Renda Individual

(...) Até 2 salários mínimos

(...) De 3 a 4 salários mínimos

(...) De 5 a 6 salários mínimos

(...) De 7 a 9 salário mínimos

(...) Acima de 10 salários mínimos

7. Em qual cidade você reside?

(...) Mamanguape/PB

(...) Rio Tinto/PB

(...) Outra cidade do Vale do Mamanguape

(...) João Pessoa/PB

(...) Outro: _____

8. Você reside na cidade que trabalha?

(...) Sim

(...) Não

9. Em qual cidade você trabalha no CCAE?

(...) Mamanguape

(...) Rio Tinto

10. Há quanto tempo você trabalha em secretaria de coordenação de curso no *Campus IV* da UFPB?

(...) Até 2 anos

(...) 2 a 4 anos

(...) 4 a 6 anos

(...) 6 a 8 anos

(...) Acima de 8 anos

11. Tem pretensão de pedir remoção ou redistribuição, para outro setor, campi ou instituição nos próximos 2 anos?

(...) Sim

(...) Não

12. Você recebeu da instituição treinamento ou algum material orientador do setor para trabalhar em secretaria de coordenações de curso?

(...) Sim

(...) Não

13. Já teve dificuldade ou ficou em dúvida ao realizar alguma demanda solicitada no seu setor de trabalho?

(...) Sim

(...) Não

14. Em sua opinião que tipo (s) de falha (s) ou falta (s) geram dificuldades para exercer a função de secretário(a) nas coordenações de cursos?

(...) Falta de treinamento específico.

(...) Falta de padronização e não disposição das informações relativas à execução de procedimentos.

(...) Falha no compartilhamento de informações por servidores anteriores.

(...) Falha no planejamento de transição, quando há a substituição, com a entrada de novos servidores.

(...) Nenhuma

(...) Outro: _____

21. Comente algo que achar necessário para contribuir com a presente pesquisa:

ANEXO A – Último Edital de Remoção – EDITAL PROGEP Nº 01/2021- Processo Seletivo para remoção entre *campus* de servidores técnico-administrativos ocupantes do cargo de assistente em administração.

EDITAL PROGEP Nº 01/2021

PROCESSO SELETIVO PARA REMOÇÃO ENTRE CAMPUS DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS OCUPANTES DO CARGO DE ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, no uso de sua competência que lhe confere o artigo 5º da Resolução CONSUNI nº 12/2014, de 10 de junho de 2014, e tendo em vista o disposto no Art. 36 da Lei nº. 8.112, de 11 de dezembro de 1990, torna pública a realização de Processo Seletivo para Remoção entre Campus de servidores Técnico-administrativos em Educação da Universidade Federal da Paraíba ocupantes do cargo de Assistente em Administração, mediante as condições estabelecidas neste edital.

1. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

1.1 O processo seletivo será regido por este edital e executado por comissão instituída pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, obedecendo aos parâmetros dispostos no art. 36 da Lei nº 8.112/90 e na Resolução CONSUNI nº 12/2014.

1.2 O processo seletivo de remoção regido por este Edital destina-se à seleção de servidores ocupantes do cargo de Assistente em Administração nos Campus I, II, III e IV com interesse em remoção entre Campus, na modalidade a pedido.

1.2.1 Qualquer servidor Assistente em Administração que tenha interesse na movimentação para Campus distinto ao de sua lotação poderá submeter-se a esta seleção.

2. DA DISPONIBILIDADE DAS VAGAS

Cargo	Vagas
Assistente em Administração	CR*

* Cadastro de Reserva.

2.1 A remoção dos servidores classificados no presente edital de remoção será realizada na medida em que forem nomeados candidatos de cargo idêntico, aprovados em concurso público vigente na UFPB, bem como mediante os ingressos por redistribuição e aproveitamento de concurso do cargo de Assistente em Administração.

2.1.1 Serão consideradas as ocorrências de nomeação, redistribuição e aproveitamento de concurso publicados em portaria do Diário Oficial da União a partir da publicação deste edital.

3 DAS CONDIÇÕES E REQUISITOS PARA A PARTICIPAÇÃO NO PROCESSO SELETIVO DE REMOÇÃO.

3.1 Para participar do processo seletivo, o servidor candidato deverá atender, cumulativamente, os requisitos estabelecidos no art. 4º da Resolução CONSUNI nº 12/2014 (com alterações da Resolução CONSUNI nº 03/2016):

I – não responder a processo administrativo disciplinar, com informações fornecidas pela Comissão de Processo Administrativo Disciplinar (CPPRAD);

II – não ter sofrido penalidade de advertência ou de suspensão, no último ano, com informações fornecidas pelo Chefe imediato do servidor;

4. DAS INSCRIÇÕES

4.1 Antes de efetuar a inscrição no processo seletivo de remoção, o servidor deverá certificar-se dos termos deste edital.

4.1.1 Serão indeferidos os processos que apresentem insuficiência de documentação comprobatória obrigatória constante no item 3.1.

4.2 As inscrições devem ser realizadas no período de 27 de janeiro a 01 de fevereiro de 2021.

4.3 Não serão admitidas novas inscrições após o prazo estabelecido.

4.4 Para efetuar a inscrição o servidor deverá cadastrar Processo Administrativo eletrônico, via SIPAC, destinado à Divisão de Planejamento e Carreira – DPC da PROGEP e preencher o formulário disponível no endereço <https://forms.gle/Md1NDJVsdWjAJE3p6> durante o período de inscrição, instruído necessariamente com os seguintes documentos:

a) Declarações requeridas nos incisos I e II do item 3.1;

b) Documentação comprobatória da pontuação referente à qualificação profissional estabelecida no item 5.2;

c) No caso de servidor redistribuído, cópia da publicação do ato no Diário Oficial da União.

4.5 A inscrição do servidor implica conhecimento e tácita aceitação das condições estabelecidas neste edital, das quais o servidor não poderá alegar desconhecimento.

4.6 A constatação de má-fé nas declarações prestadas sujeitará o servidor às cominações legais pertinentes, e também à anulação do ato de remoção, se já efetivado, sem qualquer ônus para a Administração.

4.7 Serão considerados indeferidos os processos de remoção protocolados fora do prazo de inscrição previsto no item 4.2 deste edital, bem como os processos em que o candidato optar pela remoção para Campus idêntico ao de sua lotação atual.

4.8 Somente será admitida uma única inscrição por candidato, devendo apenas assinalar uma opção de Campus pretendido.

4.8.1 A lotação do servidor aprovado no edital de remoção será definida exclusivamente pela PROGEP, utilizando os critérios institucionais estabelecidos no estrito interesse da administração, observado o perfil profissional do servidor e a ordem de classificação.

4.9 Havendo mais de um pedido de inscrição do mesmo candidato, será considerado apenas o último deles, desde que efetuado dentro do período de inscrição estabelecido.

5. DA CLASSIFICAÇÃO DOS CANDIDATOS

5.1 Os candidatos que atenderem todas as condições e requisitos estabelecidos nos itens 3 e 4 serão classificados em ordem decrescente de pontuação.

5.2 A Comissão instituída pela PROGEP considerará, para fins de classificação, a seguinte tabela de pontuação:

Item 01: Qualificação Profissional	Pontuação
Graduação*	4
Especialização*	6
Mestrado*	8
Doutorado*	10
Item 02: Tempo de Serviço na UFPB	Pontuação
Para cada ano completo de efetivo exercício no cargo atualmente ocupado na UFPB até a data de publicação do edital.	1

* Apenas nas seguintes áreas: administração, contabilidade, direito, economia e gestão pública.

5.2.1 No item de pontuação "Qualificação Profissional" será considerada apenas a maior titulação acadêmica devidamente comprovada, nos seguintes termos:

5.2.1.1 Diploma de Graduação ou Pós-Graduação em cursos reconhecidos pelo MEC.

5.2.1.2 Certificado de Conclusão de curso de Especialização reconhecido pelo MEC.

5.2.1.3 Certidão de aprovação em monografia, dissertação ou tese, sem ressalvas, acompanhada do histórico escolar emitido pela coordenação do curso.

5.2.2 No item de pontuação "Tempo de Serviço na UFPB" será considerada a data de ingresso, na UFPB, no cargo atualmente ocupado pelo servidor, conforme informações do SLAPE.

5.2.2.1 No caso de servidor redistribuído, o tempo de serviço a contar será a data de ingresso na UFPB, devendo o mesmo anexar cópia da publicação do ato no Diário Oficial da União, conforme item 4.4.

5.2.3 Será considerado como resultado desta etapa da seleção, a soma da pontuação alcançada pelo candidato nos itens Qualificação Profissional e Tempo de Serviço na UFPB.

5.2.3.1 As vagas disponíveis serão preenchidas respeitando estritamente a ordem de classificação do resultado final dos candidatos aprovados por cargo/Campus.

5.2.4 Havendo empate entre os candidatos classificados na segunda etapa do processo seletivo, para desempate será considerado prioritariamente o maior tempo de serviço no cargo atualmente ocupado na UFPB, conforme informações do SIAPE.

5.2.4.1 Persistindo o empate serão considerados, para desempate, os seguintes critérios:

I - Maior titulação acadêmica comprovada;

II - Candidato mais idoso.

6. DO RESULTADO

6.1 O resultado preliminar das inscrições será divulgado no endereço eletrônico www.progep.ufpb.br no dia 03 de fevereiro de 2021.

6.2 O processo de inscrição que não estiver devidamente instruído de acordo com o item 4.4 será automaticamente indeferido.

6.3 O resultado final será divulgado no dia 08 de fevereiro de 2021.

7. DOS RECURSOS

7.1 Será facultado ao candidato apresentar um único recurso quanto ao resultado preliminar no período de 04 e 05 de fevereiro de 2021.

7.1.1 Os recursos deverão ser apresentados via processo eletrônico no sistema SIPAC, devidamente fundamentados, dirigidos à Divisão de Planejamento e Carreira da PROGEP.

8. DA REMOÇÃO

8.1 A remoção do candidato classificado dar-se-á quando do início do efetivo exercício do servidor que irá lhe substituir no setor de origem, salvo necessidade excepcional do serviço que justifique a antecipação do ato de remoção.

8.2 O servidor a ser removido deverá ser exonerado previamente de Cargo de Direção – CD ou Função Gratificada – FG em que esteja investido.

8.3 O servidor deverá permanecer exercendo as suas atividades profissionais no seu Campus /setor de origem enquanto não efetivada a remoção.

8.4 O servidor classificado no processo seletivo de remoção somente será removido para a unidade de destino mediante apresentação de documento comprobatório da entrada em exercício do servidor substituto e realização de processo de transição de atribuições junto ao setor de origem por período de 5 a 10 dias úteis, salvo situação de necessidade excepcional, verificada pela PROGEP nos termos do item 8.1.

8.5 O servidor que deva ter exercício em outro município em razão de ter sido removido, após treinamento realizado com o substituto, terá até dez dias para entrar em exercício no setor de destino, desde que seja comprovada a mudança de domicílio, incluindo nesse prazo o tempo necessário para deslocamento.

8.5.1 Durante o período de Pandemia o servidor deverá entrar em exercício imediatamente no seu novo setor de trabalho.

8.5.2 Não havendo a comprovação da mudança de domicílio, após treinamento realizado com o substituto, o servidor deverá se apresentar imediatamente à nova unidade de trabalho indicada pela PROGEP mediante expedição de Ofício.

8.6 O descumprimento dos itens 8.4 e 8.5 poderá acarretar a revogação do ato de remoção.

8.7 Ao servidor que deva ter exercício em outro município, em razão de ter sido removido a pedido, não caberá ajuda de custo, conforme Art. 53 da Lei nº 8.112/1990.

8.8 Será permitida a desistência expressa da remoção por parte do servidor classificado, mediante a abertura de processo administrativo a ser encaminhado à Divisão de Planejamento e Carreira (DPC/CDP/PROGEP), até o último dia estabelecido para recurso.

8.9 A remoção a pedido de que trata este Edital ensejará a reposição de servidor ocupante do mesmo cargo à unidade de lotação do classificado para a remoção.

9. DISPOSIÇÕES FINAIS

9.1 A inscrição deferida no presente certame não assegura o direito imediato à remoção, ficando esta condicionada ao interesse da administração e a disponibilidade de vaga, observado o prazo de validade do processo seletivo de remoção.

9.2 Não haverá possibilidade de desistência da remoção por parte do servidor após a divulgação do resultado definitivo do Edital nº01/2020.

9.3 Os servidores com exercício nas unidades de Santa Rita (Centro de Ciências Jurídicas - CCJ) e Mangabeira (Centro de Informática - CI e Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional - CTDR), para este Edital, serão considerados lotados no Campus I.

9.4 O prazo de validade do processo Seletivo de Remoção de que trata este Edital será de um ano, a contar da homologação do resultado final, podendo ser prorrogado por igual período, a critério da administração.

9.5 O cronograma das etapas do Processo Seletivo de Remoção encontra-se disponível no Anexo I deste edital.

9.6 Não serão aceitos documentos ou recursos fora das datas estabelecidas, nem justificativas para o não cumprimento dos prazos.

9.7 Os servidores que se encontram à disposição de outros órgãos não poderão participar de processo seletivo de seleção interna.

9.8 Demais informações acerca desse Processo Seletivo poderão ser obtidas através do e-mail dpc@progep.ufpb.br

9.9 O presente edital poderá ser impugnado no prazo de dez dias a contar de sua publicação.

9.10 Todas as publicações oficiais referentes ao Processo Seletivo de Remoção serão disponibilizadas no endereço eletrônico <http://www.progep.ufpb.br>, exceto a divulgação da análise dos recursos, que será encaminhada ao servidor interessado.

9.11 Os casos omissos ou situações não previstas neste Edital serão resolvidos pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.

João Pessoa, 27 de janeiro de 2021.

RITA DE CASSIA DE FARIA PEREIRA
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

ANEXO I**CRONOGRAMA**

ETAPA	PRAZO
Publicação do Edital	27 de janeiro de 2021
Período de Inscrições	27 de janeiro a 01 de fevereiro de 2021
Divulgação das inscrições homologadas e resultado preliminar	03 de fevereiro de 2021
Apresentação de Recursos	04 e 05 de fevereiro de 2021
Divulgação do Resultado Final	08 de fevereiro de 2021

ANEXO B - Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa – CEP

CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: GESTÃO ACADÊMICA DO ENSINO SUPERIOR: ROTINAS DE PROCEDIMENTOS PARA AS SECRETARIAS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DO CAMPUS IV DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

Pesquisador: ALINE FALCOCHIO COURA BELINO

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 52347721.1.0000.5188

Instituição Proponente: CENTRO DE EDUCAÇÃO

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 5.117.395

Apresentação do Projeto:

Na Gestão do Ensino Superior muitos são os desafios, mais especificamente das universidades públicas, pois são organizações complexas que têm sua forma peculiar de funcionarem, até mesmo se distinguem das demais instituições de ensino, pois, têm em sua constituição três pilares, o ensino, a pesquisa e a extensão, tríade essa indissociável, de gestão democrática, são instituições públicas autônomas mantidas pelo Estado com regime

jurídico especial. Embora tenha essas características que a difere da maioria das organizações, a universidade pública, enfrenta dilemas de gestão como as demais organizações e deve se valer dos princípios da Administração e sempre estar atenta a aplicá-los para que preste um serviço satisfatório à sociedade, planejando, organizando, direcionando e controlando suas ações em todos os seus setores, visando atingir seus

objetivos. Nesse contexto, a presente pesquisa traz uma problemática da área da Gestão Acadêmica das universidades públicas, no que se refere aos serviços prestados pelos técnicos-administrativos a essas instituições através das secretarias das coordenações de cursos no que tange ao atendimento ao discente e ao auxílio administrativo na gestão dos cursos de graduação. Exploraremos temas como Gestão do Ensino Superior, Gestão Acadêmica, Gestão da Informação e do Conhecimento, bem como, conceitos e instrumentos de Organização & Métodos com o intuito de contribuir com essa área.

Endereço: Prédio da Reitoria da UFPB 2, 1º Andar

Bairro: Cidade Universitária

CEP: 58 051-900

UF: PB

Município: JOAO PESSOA

Telefone: (83)3216-7791

Fax: (83)3216-7791

E-mail: comitedeetica@ccs.ufpb.br

**CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB**



Continuação do Parecer: 5.117.395

APRESENTAÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA:

Como servidora técnica-administrativa da Universidade Federal da Paraíba – UFPB, desde o ano de 2008 e por já ter atuado na função de secretária em cinco cursos de graduação presenciais de áreas distintas no Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE, Campus IV, tenho participado dos processos acadêmicos e administrativos das coordenações desses cursos. Atualmente, atuo como secretária do curso de Bacharelado em Administração, fazendo parte do corpo de servidores que compõem a Secretaria de Gestão Acadêmica 04 – SGA-04 do CCAE, unidade que atende de maneira conjunta discentes, docentes e demandas administrativas das coordenações dos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Secretariado Executivo Bilingue e do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas. Ainda como servidora técnica-administrativa do CCAE há mais de 13 anos e atuando em coordenações de cursos presenciais de graduação, tenho assistido a rotatividade de servidores nos diversos setores, o que não é diferente nas secretarias de coordenações de cursos desse Centro, que, por ser um campus novo e interiorano, desde sua criação convive com um número considerável de remoções, redistribuições e permutas de servidores. Com o advento dos editais de Remoção de Servidores, que surgiram após a publicação da resolução do CONSUNI N^o. 12, de 10 de junho de 2014, documento que passou a regulamentar o processo de Remoção de servidores técnico-administrativos no âmbito da Universidade Federal da Paraíba, atendendo a um direito assegurado ao servidor público federal em seu Regimento Geral, a Lei 8.112 de 11 de dezembro de 1990, em seu artigo 36, favoreceu ainda mais a descontinuidade do serviço no campus IV, prejudicando o fluxo de informações a cada substituição: Art. 36. Remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede. Parágrafo único. Para fins do disposto neste artigo, entende-se por modalidades de remoção: (Redação dada pela Lei n^o 9.527, de 10.12.97) I - de ofício, no interesse da Administração; (Incluído pela Lei n^o 9.527, de 10.12.97) II - a pedido, a critério da Administração; (Incluído pela Lei n^o 9.527, de 10.12.97) III - a pedido, para outra localidade, independentemente do interesse da Administração; (Incluído pela Lei n^o 9.527, de 10.12.97) a) para acompanhar cônjuge ou companheiro, também servidor público civil ou militar, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, que foi deslocado no interesse da Administração; (Incluído pela Lei n^o 9.527, de 10.12.97) b) por motivo de saúde do servidor, cônjuge, companheiro ou dependente que viva às suas expensas e conste do seu assentamento funcional, condicionada à comprovação por junta médica oficial; (Incluído pela Lei n^o 9.527, de 10.12.97) c) em virtude de processo seletivo promovido, na hipótese em que o número de interessados for superior ao número de vagas, de acordo com normas preestabelecidas

Endereço: Prédio da Reitoria da UFPB, 1^o Andar

Bairro: Cidade Universitária

CEP: 58.051-900

UF: PB

Município: JOAO PESSOA

Telefone: (83)3216-7791

Fax: (83)3216-7791

E-mail: comitedeetica@ccs.ufpb.br

**CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB**



Continuação do Parecer: 5.117.395

pelo órgão ou entidade em que aqueles estejam lotados (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) (BRASIL, 1990, online). Surgiu-se então a faculdade de propor um manual de atividades e procedimentos para as secretarias de coordenações de curso do CCAE da UFPB por desconhecer da existência de um documento institucional consolidado para orientar o corpo técnico desses setores quanto à execução de suas rotinas e procedimentos. Diante do exposto, o problema proposto para a pesquisa será: "Como os servidores técnico-administrativos das secretarias de coordenações de curso do campus IV acessam as informações de como realizarem os procedimentos do setor? O campus IV dispõe de algum documento que indique como os procedimentos devem ser realizados nas secretarias de coordenações de cursos?".

HIPÓTESE:

Os servidores técnico-administrativos das secretarias de coordenação de curso acessam as informações que precisam para realizar as atividades do setor com colegas mais antigos que atuam em secretarias de curso. Os servidores técnico-administrativos das secretarias de coordenação de curso acessam as informações que precisam para realizar as atividades do setor com o coordenador do curso. Os servidores técnico-administrativos das secretarias de coordenação de curso acessam as informações que precisam para realizar as atividades do setor em sites da instituição. Os servidores técnico-administrativos das secretarias de coordenação de curso acessam as informações que precisam para realizar as atividades do setor através de colegas mais antigos, com o coordenador do curso e em sites da instituição. O campus IV não dispõe de um documento que indique como os procedimentos devem ser realizados nas secretarias de coordenações de cursos.

METODOLOGIA PROPOSTA:

O ambiente da pesquisa será composto pelas secretarias de coordenações de curso das 04 (quatro) Secretarias de Gestão Acadêmica – SGA's, do Campus IV, Litoral Norte da Universidade Federal da Paraíba. Será caracterizada como de abordagem qualitativa, de natureza será aplicada. Quanto aos objetivos, será de caráter exploratório e descritivo. Quanto aos procedimentos, será utilizado o método estudo de caso. Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa será bibliográfica e documental. Os dados serão coletados através da aplicação de questionário aos servidores das secretarias de coordenações de cursos do CCAE e será utilizada a observação participante.

Critério de Inclusão:

Ser servidor de secretaria de coordenação de curso do CCAE, Campus IV da UFPB.

Endereço: Prédio da Reitoria da UFPB, 1º Andar
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 58.051-900
UF: PB **Município:** JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 **Fax:** (83)3216-7791 **E-mail:** comitedeetica@ccs.ufpb.br

**CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB**



Continuação do Parecer: 5.117.395

Critério de Exclusão:

Não assinar o TCLE.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Identificar como os técnico-administrativos das secretarias das coordenações de cursos do campus IV da UFPB acessam as informações que necessitam para realização dos procedimentos do setor.

Objetivo Secundário:

- Levantar a base teórica e os normativos que regem as atividades acadêmicas e o gerenciamento das coordenações de cursos de graduação, documentos e sistemas utilizados na gestão acadêmica das secretarias das coordenações de cursos das Secretarias de Gestão Acadêmica – SGA's no Campus IV da UFPB;

- conhecer o perfil dos servidores técnico-administrativos das secretarias de coordenações de curso do CCAE, os procedimentos que são realizados por eles no que se refere ao atendimento ao discente e assistência às atividades administrativas do setor e como são realizados;

-elaborar um documento compilado como proposta de manual para os procedimentos identificados nas secretarias das coordenações de cursos das SGA's, no Campus IV da UFPB.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

RISCOS:

Tendo em vista o momento atual em que estamos vivendo, com o advento da pandemia provocada pela Covid-19, as entrevistas serão realizadas exclusivamente de forma on-line através do Google Forms. O convite feito aos participantes não permitirá a identificação de outros convidados nem a terceiros. O mesmo será enviado por e-mail com apenas

um remetente e um destinatário. Será apresentado inicialmente aos participantes o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para a sua anuência, assim como serão orientados a guardar em seus arquivos uma cópia do documento eletrônico. Os participantes serão informados previamente sobre os objetivos da pesquisa, a garantia do sigilo das informações fornecidas, o compromisso de assegurar o anonimato, bem como o direito de suspender a participação na pesquisa a qualquer momento. Todos serão informados que têm o

direito de não responder qualquer questão sem a necessidade de explicação ou justificativa. Lembrando que só terão acesso às perguntas somente depois que tenha dado o consentimento. Após a conclusão da coleta de dados, a pesquisadora responsável fará o download dos dados

Endereço: Prédio da Reitoria da UFPB, 1º Andar
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 58.051-900
UF: PB **Município:** JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 **Fax:** (83)3216-7791 **E-mail:** comitedoetica@ccs.ufpb.br

**CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB**



Continuação do Parecer: 5.117.395

coletados e armazenará em um dispositivo eletrônico local, apagando todo e qualquer registro de qualquer plataforma virtual, ambiente compartilhado ou nuvem. Tudo como estabelece o ofício circular nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS, datado de 24 de fevereiro de 2021. Existem potenciais riscos de ocorrer ansiedade e/ou constrangimento ao responder ao questionário, de modo que as providências e cautelas para minimizar ou evitar os eventuais riscos consistem em oferecer ao participante a opção de interromper o preenchimento do instrumento de coleta de dados a qualquer momento antes de concluir a pesquisa, sendo interrompido também mediante constatação, por meio da pesquisadora responsável, de qualquer dano aos participantes da pesquisa. Em casos de eventuais danos diretos/indiretos e imediatos/tardios aos participantes, os mesmos terão direito à prestação de assistência integral gratuita, assegurada pelo pesquisador responsável e por tempo necessário ao participante da pesquisa.

BENEFÍCIOS:

O Presente estudo subsidiará a elaboração de um Manual de Procedimentos para as secretarias e coordenações de cursos do CCAE da Universidade Federal da Paraíba, na perspectiva de se tornar um documento institucional consolidado que servirá para orientar o corpo técnico desses setores, quanto à execução de suas rotinas e procedimentos de forma padronizada, já que inexistente tal documento.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Trata-se de um projeto de pesquisa para elaboração da Dissertação que será apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – MPPGAV, Mestrado Profissional do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito para obtenção do título de Mestre. Linha de Pesquisa: Avaliação e Financiamento da Educação Superior, sob a orientação do Prof. Dr. José Jassuipe da Silva Moraes. O objetivo da pesquisa é identificar como os técnico-administrativos das secretarias das coordenações de cursos do campus IV da UFPB acessam as informações que necessitam para realização dos procedimentos do setor. A estrutura do trabalho foi definida tendo a Gestão do Ensino Superior e a Gestão Acadêmica dos Cursos de Graduação como ponto de partida e a partir delas explanar brevemente sobre a Gestão da Informação e do Conhecimento, Manuais Administrativos e sua aplicação na Gestão Acadêmica e Normas da Universidade Federal da Paraíba para os cursos de graduação. A pesquisa será um estudo de caso baseado na abordagem qualitativa, de natureza aplicada, exploratória, descritiva.

Endereço: Prédio da Reitoria da UFPB 2, 1º Andar
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 58.051-900
UF: PB **Município:** JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 **Fax:** (83)3216-7791 **E-mail:** comitedeetica@ccs.ufpb.br

**CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB**



Continuação do Parecer: 5.117.395

bibliográfica e documental.

Valer-se-á da aplicação de um questionário aos servidores das secretarias de coordenações de cursos de graduação do CCAE e da observação participante para a coleta de dados e da análise de conteúdo na análise de dados. Dessa forma esperamos identificar quem são esses servidores, como acessam as informações que necessitam para realizar os procedimentos do setor, que procedimentos são esses e se a instituição dispõe de algum material de instrução para tanto. Em seguida, após a análise dos dados, propor a elaboração de um documento compilado como proposta de manual para os procedimentos identificados nas secretarias das coordenações de cursos das SGA's, no Campus IV da UFPB, com o propósito de contribuir com a gestão desses setores.

Metodologia de Análise de Dados: Com o intuito de sistematizar os dados coletados, na análise de dados, nos valeremos do método análise de conteúdo.

Desfecho Primário: Estima-se que serão coletadas informações de 11 servidores que responderão ao questionário, traçando assim o perfil do servidor das secretarias

de curso de graduação do CCAE, como eles acessam as informações para realizar os procedimentos dos setores que trabalham e que procedimentos eles mais necessitam para realizá-los.

Desfecho Secundário: Com os dados coletados, analisados, poderemos justificar a necessidade da elaboração de um documento que instrua os servidores desses setores

e propor a elaboração de um manual de procedimentos das secretarias de coordenações de curso do campus IV da UFPB.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Considerando que a pesquisadora apresenta o projeto de pesquisa com a Cópia da ATA DE PRÉ-BANCA Nº 20/2021/PPGAES/CE/UFPB (Para verificar a autenticidade deste documento entre em Continuação do Parecer: 5.071.189 <https://sipac.ufpb.br/documentos/> informando seu número: 1, ano: 2021, documento (espécie): ATA, data de emissão: 13/09/2021 e o código de verificação: 081e91aa6b), Folha de Rosto, Termo de anuência, TCLE devidamente assinados.

Recomendações:

Vide campo de conclusões.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Considerando que o projeto de pesquisa encontra-se com os ajustes solicitados conforme exposição das pendências e respostas enviadas pela pesquisadora, repectivamente:

Endereço: Prédio da Reitoria da UFPB 4 1º Andar			
Bairro: Cidade Universitária	CEP: 58.051-900		
UF: PB	Município: JOAO PESSOA		
Telefone: (83)3216-7791	Fax: (83)3216-7791	E-mail: comitedeetica@ccs.ufpb.br	

**CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB**



Continuação do Parecer: 5.117.395

1o. Evidenciar os RISCOS e BENEFÍCIOS da pesquisa para a academia e para os participantes do estudo; 2o. ESCLARECER como ocorrerá a aplicação dos instrumentos (procedimentos), tendo em vista que a pesquisadora pretende entrevistar 11 participantes e não deixou evidenciado se será no formato remoto on line e/ou via Google formulário ou se será no formato presencial e 3o. Em ambos os casos a necessidade de elencar o passo a passo de como será a abordagem aos 11 participantes. Considerando que a pesquisadora esclareceu as solicitações elencadas inserido nos documentos as informações acerca dos riscos ao (à) participante da Pesquisa "Tendo em vista o momento atual em que estamos vivendo, com o advento da pandemia provocada pela Covid-19, as entrevistas serão realizadas exclusivamente de forma on-line através do Google Forms. O presente convite não permite a identificação de outros convidados nem a terceiros. O mesmo será enviado por e-mail com apenas um remetente e um destinatário. Será apresentado inicialmente aos participantes o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para a sua anuência, aconselhamos que o sr.(a) guarde em seus arquivos uma cópia do documento eletrônico". Em relação aos benefícios "O Presente estudo subsidiará a elaboração de um Manual de Procedimentos para as secretarias e coordenações de cursos do CCAE da Universidade Federal da Paraíba, na perspectiva de se tornar um documento institucional consolidado que servirá para orientar o corpo técnico desses setores, quanto à execução de suas rotinas e procedimentos de forma padronizada, já que inexistente tal documento". Considerando, portanto que o projeto encontra-se devidamente instruído, conforme estabelece a Resolução no. 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde do MS/Brasil e que NÃO foram observados óbices éticos, o parecer é FAVORÁVEL.

Considerações Finais a critério do CEP:

Certifico que o Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba – CEP/CCS aprovou a execução do referido projeto de pesquisa. Outrossim, informo que a autorização para posterior publicação fica condicionada à submissão do Relatório Final na Plataforma Brasil, via Notificação, para fins de apreciação e aprovação por este egrégio Comitê.

Endereço: Prédio da Reitoria da UFPB 2 1º Andar
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 58.051-900
UF: PB **Município:** JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 **Fax:** (83)3216-7791 **E-mail:** comitedeetica@ccs.ufpb.br

**CENTRO DE CIÊNCIAS DA
SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA -
CCS/UFPB**



Continuação do Parecer: 5.117.395

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1833443.pdf	12/11/2021 11:25:46		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_DETALHADO.pdf	12/11/2021 11:23:32	GERSON DA SILVA RIBEIRO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TERMO_DE_CONSENTIMENTO_LIVRE_ESCLARECIDO.pdf	12/11/2021 11:19:44	GERSON DA SILVA RIBEIRO	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA.pdf	12/11/2021 11:17:50	GERSON DA SILVA RIBEIRO	Aceito
Outros	INSTRUMENTO_PARA_COLETA_DE_DADOS.pdf	12/11/2021 11:14:00	GERSON DA SILVA RIBEIRO	Aceito
Outros	Ata_de_qualificacao_Aline_Falcochio_Coura_Belino.pdf	30/09/2021 21:44:50	ALINE FALCOCHIO COURA BELINO	Aceito
Outros	Termo_de_Anuencia_Aline_Falcochio_Coura_Belino.pdf	30/09/2021 21:34:36	ALINE FALCOCHIO COURA BELINO	Aceito
Orçamento	Orcamento_Aline_Falcochio_Coura_Belino.pdf	30/09/2021 21:33:20	ALINE FALCOCHIO COURA BELINO	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_Rosto_Aline_Falcochio_Coura_Belino.pdf	30/09/2021 21:25:48	ALINE FALCOCHIO COURA BELINO	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

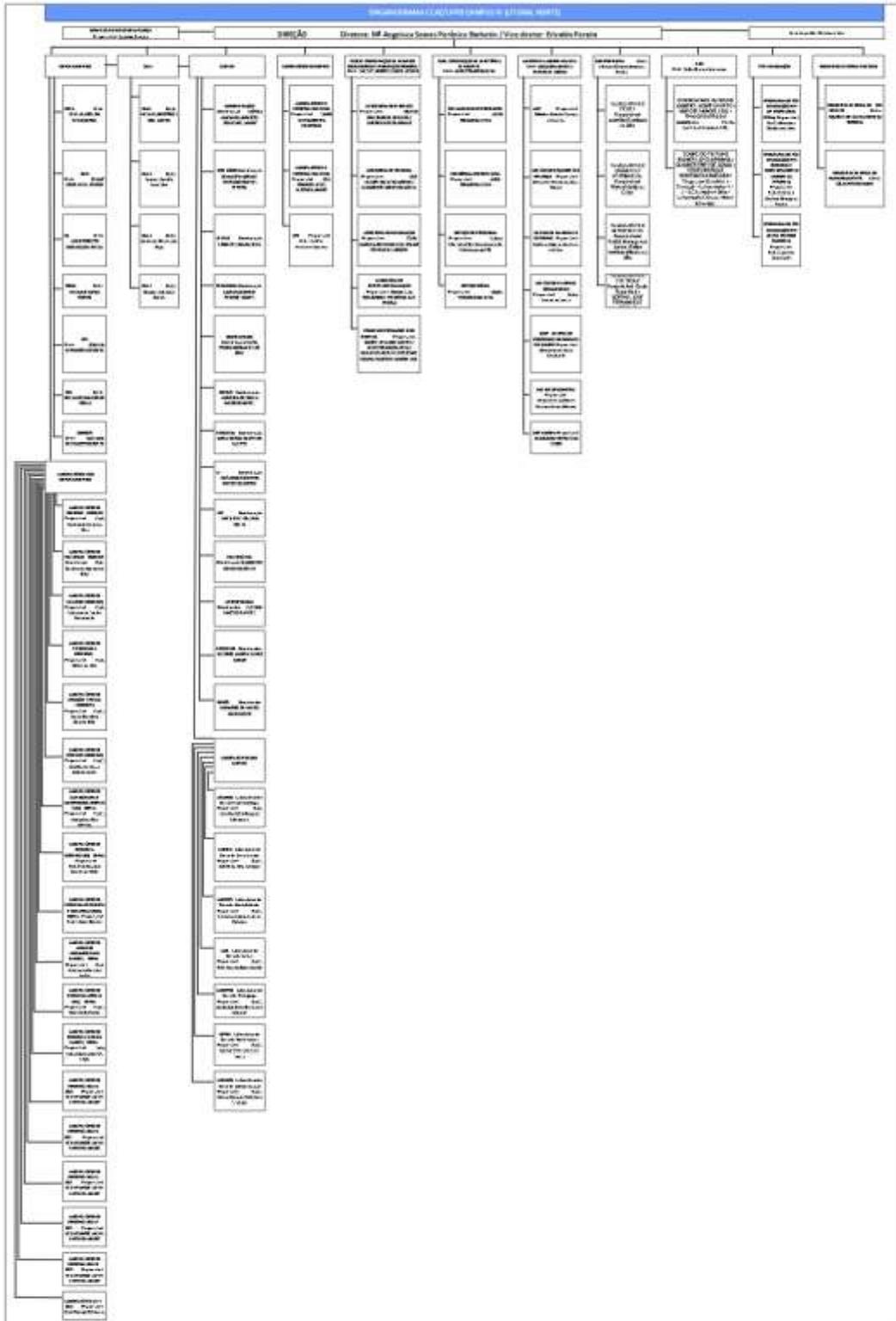
Não

JOAO PESSOA, 22 de Novembro de 2021

Assinado por:
Eliane Marques Duarte de Sousa
(Coordenador(a))

Endereço: Prédio da Reitoria da UFPB, 1º Andar
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 58.051-900
UF: PB **Município:** JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 **Fax:** (83)3216-7791 **E-mail:** comiteoetica@ccs.ufpb.br

ANEXO C – ORGANOGRAMA CCAE/UFPB CAMPUS IV (LITORAL NORTE)



ANEXO D – Página 1 do Anexo I do Edital de Concurso Público nº 122/2018 sobre os requisitos e atribuições dos cargos.



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB**

**ANEXO I - DOS REQUISITOS E ATRIBUIÇÕES DOS CARGOS
EDITAL DE CONCURSO PÚBLICO Nº 122/2018
RETIFICADO**

NÍVEL INTERMEDIÁRIO – CLASSE C

CARGO 201: ADMINISTRADOR DE EDIFÍCIOS

Requisitos: Nível Médio Completo

Atribuições: Administrar edifícios organizando, acompanhando e controlando os serviços de manutenção, limpeza e recuperação para mantê-los dentro dos padrões de ordem, higiene e segurança; Avaliar o desempenho de funcionários; a execução de serviços e relatórios de operação e de avaliação e verificar manutenção de instalações, equipamentos e utensílios; Planejar rotinas de trabalho em administração de edifícios; Coordenar equipe de trabalho; Verificar manutenção de instalações, equipamento e utensílios; Manter as atividades necessárias à preservação de jardins e áreas verdes em torno dos prédios; Realizar pequenos reparos relacionados à manutenção hidráulica e elétrica das edificações; Auxiliar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão; Utilizar recursos de informática; Executar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade associadas ao ambiente organizacional.

CARGO 202: ASSISTENTE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Requisitos: Nível Médio Completo

Atribuições: Executar e controlar projetos de sistemas de informação; Planejar e pesquisar novas técnicas e metodologias na sua área de atuação; Desenvolver, testar, implantar, documentar e manter programas de computador; Utilizar aplicativos de apoio à atividade administrativa; Avaliar o desempenho de sistemas de informação; Implantar, manter e operar infra-estrutura e serviços de redes de comunicação; Configurar e executar manutenções corretivas e preventivas de software, hardware e infra-estrutura de rede; Realizar vistoria, perícia, laudo e parecer técnico em sua área de atuação; Instalar e administrar sistemas operacionais e aplicativos; Elaborar, orientar e participar de programas de capacitação na área. Garantir a execução das políticas de segurança e uso aceitável para os recursos computacionais; Prestar assistência técnica na utilização de recursos de informática; Atender e apoiar o usuário na instalação de software, configuração de equipamentos e uso dos recursos da informação; Efetuar cópias de segurança; Auxiliar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão; Executar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade associadas ao ambiente organizacional.

NÍVEL MÉDIO – CLASSE D

CARGO 301: ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO

Requisitos: Curso Médio Profissionalizante ou Médio Completo

Atribuições: Tratar documentos: Registrar a entrada e saída de documentos; triar e distribuir documentos; conferir dados e datas; verificar documentos conforme normas; conferir notas fiscais e faturas de pagamentos; identificar irregularidades nos documentos; conferir cálculos; submeter pareceres para apreciação da chefia; classificar documentos, segundo critérios pré-estabelecidos; arquivar documentos conforme procedimentos; Preencher documentos: Digitar textos e planilhas; preencher formulários; Preparar relatórios, formulários e planilhas; Coletar dados; elaborar planilhas de cálculos; confeccionar organogramas, fluxogramas e cronogramas; efetuar cálculos; elaborar correspondência; dar apoio operacional para elaboração de manuais técnicos; Acompanhar processos administrativos: Verificar prazos estabelecidos; localizar processos; encaminhar protocolos internos; atualizar cadastro; validar publicação de atos; expedir ofícios e memorandos; Atender usuários no local ou à distância; Fornecer informações; identificar natureza das solicitações dos usuários; atender fornecedores; Executar rotinas de apoio na área de recursos humanos: Executar procedimentos de recrutamento e seleção; dar suporte administrativo à área de treinamento e desenvolvimento; orientar servidores sobre direitos e deveres; controlar frequência e deslocamentos dos servidores; atuar na elaboração da folha de pagamento; controlar recepção e distribuição de benefícios; atualizar dados dos servidores; Executar rotinas de apoio na área de materiais, patrimônio e logística: Controlar material de expediente; levantar a necessidade de material; requisitar materiais; solicitar compra de material; conferir material solicitado; providenciar devolução de material fora de especificação; distribuir material de expediente; controlar expedição de malotes e recebimentos; controlar execução de serviços gerais (limpeza, transporte, vigilância); pesquisar preços; Executar rotinas de apoio na área orçamentária e financeira: Preparar minutas de contratos e convênios; digitar