

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA**

AFONSO HENRIQUE OLIVEIRA

**FERRAMENTA COLABORATIVA ONLINE DE SUPORTE
ADMINISTRATIVO DAS SECRETARIAS DEPARTAMENTAIS DA
UFES**

SÃO MATEUS

2019

AFONSO HENRIQUE OLIVEIRA

**FERRAMENTA COLABORATIVA ONLINE DE SUPORTE
ADMINISTRATIVO DAS SECRETARIAS DEPARTAMENTAIS DA
UFES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. Andreas Nascimento.

SÃO MATEUS

2019

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBI/UFES e elaborada pelo autor

O48f Oliveira, Afonso Henrique, 1989-
Ferramenta colaborativa online de suporte administrativo das secretarias departamentais da UFES / Afonso Henrique Oliveira.
- 2019.
128 f. : il.

Orientador: Andreas Nascimento.
Tese (Mestrado Profissional em Gestão Pública) -
Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas.

1. Aplicações Web. 2. Gestão do conhecimento. I. Nascimento, Andreas. II. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 35

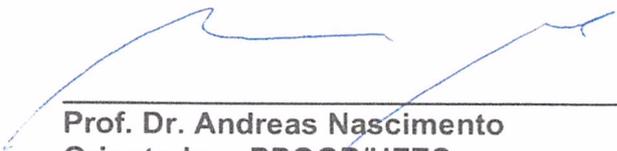
AFONSO HENRIQUE OLIVEIRA

**FERRAMENTA COLABORATIVA ONLINE DE SUPORTE
ADMINISTRATIVO DAS SECRETARIAS DEPARTAMENTAIS DA
UFES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Aprovado em 28 de agosto de 2019.

COMISSÃO EXAMINADORA



Prof. Dr. Andreas Nascimento
Orientador - PPGGP/UFES



Prof. Dr. Osmar Vicente Chevez Pozo
Membro Interno - PPGGP/UFES



Prof. Dr. Francisco de Assis Souza dos Santos
Membro Externo - CEUNES/UFES

AGRADECIMENTOS

À minha família por todo incentivo e carinho durante toda a jornada de desenvolvimento desta dissertação. Em especial a minha esposa por todo apoio e compreensão da importância deste trabalho.

A meu orientador, Andreas Nascimento, que me direcionou e contribuiu no desenvolvimento desta dissertação.

A meus amigos e colegas de trabalho, Rodrigo Dias, Christina e Maria de Jesus, por sempre incentivar, cobrar e apoiar essa caminhada.

A meus colegas de turma do Mestrado em Gestão Pública do CEUNES por toda ajuda e contribuição nesta etapa da minha vida.

Aos docentes do Departamento de Matemática aplicada do CEUNES por terem incentivado a conclusão desta dissertação.

LISTA DE SIGLAS

CdP – Comunidade de Práticas

CCAIE – Centro de Ciências Agrárias e Engenharias

CE – Centro de Educação

CEUNES – Centro Universitário Norte do Espírito Santo

CT – Centro Tecnológico

DCAB – Departamento de Ciências Agrárias e Biológicas

DCEL – Departamento de Computação e Eletrônica

DCN – Departamento de Ciências Naturais

DCS – Departamento de Ciências da Saúde

DDP – Departamento de Desenvolvimento de Pessoas

DECH – Departamento de Educação e Ciências Humanas

DETEC – Departamento de Engenharias e Tecnologia

DGP – Departamento de Gestão de Pessoas

DMA – Departamento de Matemática Aplicada

GC – Gestão do Conhecimento

PAC – Plano Anual de Capacitação

PROEX – Pró-Reitoria de Extensão

PROGEP – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

PROGRAD – Pró-Reitoria de Graduação

PRPPG – Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

TAE – Técnico Administrativo em Educação

UFES – Universidade Federal do Espírito Santo

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fases de conversão do conhecimento.....	17
Figura 2 – Objetivos dos manuais organizacionais.	27
Figura 3 – Distribuição das secretarias departamentais na UFES	34
Figura 4 – Template (modelo) das rotinas administrativas	43
Figura 5 – Tela inicial da wiki	44
Figura 6 – Listagem das rotinas na wiki.	45

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Nível de facilidade em executar rotinas com auxílio de manual.	42
Gráfico 2 – Faixa etária dos secretários(as) departamentais	46
Gráfico 3 – Formação dos secretários(as) departamentais.....	47
Gráfico 4 – Início do exercício na UFES	47
Gráfico 5 – Tempo na função de secretário(a) de departamento.....	48
Gráfico 6 – Dificuldade dos secretários(as) departamentais no início da função.	53
Gráfico 7 – Nível de dificuldade no início da função – com treinamento x sem treinamento.	54
Gráfico 8 – Nível de dificuldade no início da função – unificada x única.	54
Gráfico 9 – Formas de consulta para esclarecer dúvidas.	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Práticas de Gestão do Conhecimento.....	19
Quadro 2 – Sistemas de Gestão do Conhecimento	21
Quadro 3 – Principais características de plataformas Wikis.....	25
Quadro 4 – Dados a serem levantados conforme o tipo de técnica utilizada.....	29
Quadro 5 – Cursos de capacitação fornecidos pelo DDP/PROGEP em 2018.....	50
Quadro 6 – Cursos de capacitação fornecidos pela DDP/PROGEP até abril de 2019.	51

RESUMO

Toda organização possui uma finalidade, objetivos e metas, este conjunto que norteará a aplicação dos recursos necessários para alcançá-los. Os colaboradores que compõem essas organizações devem atuar dentro de uma estrutura organizacional com atribuições pré-definidas. Tendo em foco as atividades realizadas em nível operacional, este nível compreendem as rotinas administrativas que são realizadas de forma rotineira e cotidiana, a fim de se alcançar estes resultados. O presente estudo visa estudar o desenvolvimento das rotinas administrativas nas secretarias departamentais da UFES, de modo a identificar as principais rotinas, as dificuldades dos servidores para executá-las, e se estão de acordo com regimentos e resoluções da universidade. De forma mais específica através do uso de uma ferramenta online de gestão do conhecimento, a wiki, que permita o registro das rotinas administrativas das secretarias departamentais da universidade, como um manual colaborativo. Constatou-se que a equipe administrativa que trabalha nas secretarias departamentais da UFES é relativamente jovem, 70,2% destes servidores estão na faixa etária de 21 a 40 anos de idade. Essa equipe é bem qualificada, com um grande número de especialistas e mestres, 43,3% e 20,9% respectivamente, todos possuem no mínimo a graduação de nível superior. Concluindo-se que essa equipe possui formação e capacidade necessária para executarem as rotinas departamentais. Contudo, os secretários encontram dificuldades na execução das rotinas devido à falta de padronização de suas atividades e a falta da descrição formal da execução dos procedimentos. Este estudo também apontou que as secretarias departamentais unificadas possuem menor grau de dificuldades para executar as rotinas administrativas, do que as secretárias de um único departamento. O nível de dificuldade nas secretarias unificadas concentra-se no nível baixo, com 52,6%, já o nível das secretarias únicas concentra-se no nível mediano, com 45,8%. Isso devido a presença de uma equipe de trabalho e guia nas secretarias unificadas. A ferramenta online desenvolvida neste estudo se adequa perfeitamente na solução das dificuldades encontradas, atuando no processo de criação, discussão, publicação e disseminação das rotinas administrativas dos departamentos. Esse tipo de ferramenta exige a contribuição e participação da população envolvida, e um dos fatores que contribui na sua construção da wiki é a existência de servidores que já realizam, por iniciativa própria, a confecção de algum tipo de compilado das rotinas administrativas.

Quase a metade dos secretários, 44,8%, informaram que fazem ou conhecem algum servidor na secretaria que faz esse tipo de compilado. E 92,5% dos secretários aprovou a ideia de criação de um site, contendo as rotinas das secretarias departamentais. E que 67,2% dos secretários, gostariam de poder fazer sugestões e alterações. O aplicativo web construído nesta pesquisa contribuirá no desenvolvimento das atividades das secretarias departamentais, auxiliando na construção e compartilhamento das rotinas administrativas. Além do mais, o produto desta pesquisa pode ser expandido para outros setores da instituição.

Palavras-chave: Ferramenta Online. Aplicativo Web. Rotinas administrativas. Colaboração. Wiki.

ABSTRACT

Every organization has a purpose, objectives and goals, this set that will guide the application of the resources necessary to achieve them. The employees who make up these organizations must act within an organizational structure with predefined roles. Focusing on the activities performed at the operational level, this level comprises the administrative routines that are performed routinely and daily, in order to achieve these results. This study aims to study the development of administrative routines in the UFES departmental departments, in order to identify the main routines, the difficulties of the servers to execute them, and if they are in agreement with the university regiments and resolutions. More specifically through the use of an online knowledge management tool, the wiki, which allows the registration of administrative routines of university departmental departments as a collaborative manual. It was found that the administrative staff working in the departmental departments of UFES is relatively young, 70.2% of these servers are in the age group of 21 to 40 years old. This team is well qualified, with a large number of specialists and masters, 43.3% and 20.9% respectively, all have at least a college degree. In conclusion, this team has the necessary training and capacity to perform departmental routines. However, secretaries encounter difficulties in performing routines due to the lack of standardization of their activities and the lack of formal description of the execution of procedures. This study also found that unified departmental secretariats have less difficulty performing administrative routines than single departmental secretaries. The level of difficulty in the unified secretariats is concentrated in the low level, with 52.6%, while the level of single departments is concentrated in the median level, with 45.8%. This is due to the presence of a work team and guide in the unified secretariats. The online tool developed in this study fits perfectly in solving the difficulties encountered, acting in the process of creation, discussion, publication and dissemination of administrative routines of departments. This type of tool requires the contribution and participation of the population involved, and one of the factors that contributes to its construction of the wiki is the existence of servers that already perform, by their own initiative, the compilation of some kind of administrative routines. Almost half of the secretaries, 44.8%, reported that they make or know of a server in the secretariat that makes this kind of compilation. And 92.5% of the secretaries approved the idea of creating a website, containing the routines of departmental secretaries. And that 67.2%

of the secretaries wish they could make suggestions and changes. The web application built in this research will contribute to the development of activities of departmental departments, assisting in the construction and sharing of administrative routines. In addition, the product of this research can be expanded to other sectors of the institution.

Keywords: Online tool. Web application. Administrative routines. Collaboration. Wiki.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	13
1.1.	OBJETIVO GERAL	14
1.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.3.	JUSTIFICATIVA	15
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1.	GESTÃO DO CONHECIMENTO	17
2.1.1.	Práticas de Gestão do Conhecimento	19
2.1.2.	Sistemas de Gestão do Conhecimento	20
2.2.	WEB 2.0	23
2.2.1.	Wikis	24
2.3.	MANUAIS ADMINISTRATIVOS	26
2.3.1.	Elaboração de manuais administrativos	28
2.4.	TRABALHOS CORRELATOS	30
3.	METODOLOGIA	32
3.1.	POPULAÇÃO E AMOSTRA	33
3.2.	DELINEAMENTO	37
3.3.	TRATAMENTO DOS DADOS	39
4.	CONSTRUÇÃO DO AMBIENTE ONLINE PARA REGISTRO DAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS	41
5.	ESTUDO DE CASO	46
5.1.	PERFIL DOS RESPONDENTES	46
5.2.	PRINCIPAIS ROTINAS ADMINISTRATIVAS DAS SECRETARIAS DEPARTAMENTAIS	49
5.3.	TREINAMENTO E DIFICULDADES NA EXECUÇÃO DAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS DAS SECRETARIAS DEPARTAMENTAIS	50
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
	REFERÊNCIAS	59
	APÊNDICE A	64
	APÊNDICE B	65
	APÊNDICE C	68
	APÊNDICE D	69
	APÊNDICE E	125

1. INTRODUÇÃO

Toda organização possui uma finalidade, objetivos e metas, seja ela de produção, industrial ou comercial, privada ou pública, independente disso, este conjunto que norteará a aplicação dos recursos necessários para alcançá-los. Os colaboradores que compõem essas organizações devem atuar dentro de uma estrutura organizacional com atribuições pré-definidas. Essas atribuições podem ser exercidas em três níveis, estratégico, tático e operacional. Tendo em foco as atividades realizadas em nível operacional, este nível compreendem as rotinas administrativas que são realizadas de forma rotineira e cotidiana, que são desenvolvidos através das pessoas em toda a organização, executando atividades diversas a fim de se obter resultados.

Assim como, a organização deste estudo, a Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), uma instituição pública, de natureza autárquica. Sua principal finalidade é de gerar avanços científicos, tecnológicos, educacionais, culturais e sociais, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão. Possuindo uma estrutura organizacional própria, composta por reitoria, conselhos, pró-reitorias, centros acadêmicos, unidades de gestão, programas, colegiados, departamentos, dentre outras estruturas. Um dos níveis mais baixos dessa estrutura são as secretarias departamentais, que tem a função de prover apoio as atividades administrativas desempenhadas nos departamentos.

Nessas secretarias são realizadas diversas rotinas administrativas, elas são atividades que acontecem de forma sistematizada, que contribuem de forma direta ou indireta para a atividade fim da organização. Para execução dessas rotinas administrativas é lotado um servidor efetivo, normalmente, um assistente em administração. Quando designado para essa função o servidor é treinado, quando possível, pelo secretário anterior, passando as experiências que obteve e as principais rotinas executadas no departamento.

Contudo, estão sendo encontradas dificuldades para execução das rotinas administrativas das secretarias departamentais. Um dos fatores que geram impactos negativos no aumento da maturidade das rotinas administrativas é a rotatividade de colaboradores, o chamado *turnover*. Gerando perda de conhecimento da organização,

custos de treinamento, perda de eficiência, retrabalhos, dentre outros impactos no dia-a-dia da organização. Assim como, Silva evidencia essas perdas.

Além da perda de conhecimento (capital intelectual), representada pelo domínio do processo de produção, há também a perda na rede de contatos (clientes, fornecedores e parceiros estratégicos). Não bastassem essas razões, o turnover carrega consigo reflexos negativos na motivação interna da equipe, reduzindo níveis de comprometimento e elevando os desperdícios e retrabalhos. (SILVA, 2017)

Ainda, aliado a esta rotatividade de recursos humanos, existe a falta de documentação ou manual que informe as rotinas administrativas desempenhadas nos departamentos, surgindo a necessidade de resgatar o conhecimento aplicado na execução de tarefas, sejam elas sistemáticas ou intelectuais. Neste contexto, a aplicação de ferramentas de Gestão do Conhecimento (GC) torna-se uma prática imprescindível nas organizações, proporcionando a criação, o compartilhamento e a retenção desse conhecimento.

A Gestão do Conhecimento é considerada uma prática importante nas organizações, ela representa um processo contínuo no fluxo de trabalho da organização, ampliando o potencial humano e valorizando o conhecimento. Como reafirmado por Brito e Bolson (2014), a Gestão do Conhecimento é vista como um “processo de obter, gerenciar e compartilhar a experiência e especialização dos componentes de uma organização, com a finalidade de se ter acesso à melhor informação no tempo certo”.

Diante de tudo que foi apresentado surgiu-se a ideia do presente trabalho, de estudar o desenvolvimento das rotinas administrativas nas secretarias departamentais da UFES e preparar manual padronizado, de modo a identificar as principais rotinas, as dificuldades dos servidores para executá-las, e se estão de acordo com regimentos e resoluções da universidade. De forma mais específica através do uso de uma ferramenta de gestão do conhecimento, para o desenvolvimento de um ambiente online, a wiki, que permita o registro das rotinas administrativas das secretarias departamentais da universidade, como um manual colaborativo.

1.1. OBJETIVO GERAL

Analisar o desenvolvimento das rotinas administrativas das secretarias departamentais da UFES e preparar manual padronizado, de modo a identificar as

principais rotinas, as dificuldades dos servidores para executá-las, e se estão de acordo com regimentos e resoluções da universidade.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Desenvolver um ambiente online que permita o registro das rotinas administrativas das secretarias departamentais da universidade, como um manual de apoio na execução diária das tarefas;
- b) Analisar o perfil dos Técnicos Administrativos em Educação (TAE) que atuam nas secretarias departamentais da UFES;
- c) Descrever as principais rotinas administrativas das secretarias departamentais da UFES;
- d) Analisar as principais dificuldades que os TAEs das secretarias departamentais enfrentam na execução das rotinas administrativas.

1.3. JUSTIFICATIVA

Observa-se como fator de oportunidade a falta de previsão detalhada das atribuições (com exceção de dois centros) e a ausência de procedimentos formais de descrição das atividades das secretarias departamentais. São apresentadas apenas duas atribuições as secretarias departamentais, uma de forma genérica, a execução de serviços administrativos do departamento, e outra específica, secretariar reuniões. Como pode ser observado no Regimento Geral da UFES, em seus art. 35 e art. 36 (UFES, 2012) que prevê:

Art. 35 – Cada Departamento terá um Secretário para a execução dos serviços administrativos que lhe são afetos.

Art. 36 – Além das atribuições prescritas no Regimento do Centro, caberá ao Secretário de Departamento secretariar as reuniões deste.

Dos onze centros acadêmicos, apenas dois centros, o Centro de Educação (CE) e o Centro Tecnológico (CT), possuem em seus regimentos de forma detalhada as atribuições das secretarias departamentais, mas não dispõem da descrição formal dos procedimentos das secretarias departamentais.

Atualmente, a UFES possui em sua estrutura 52 secretarias departamentais, elas são individuais, atendem apenas um departamento, ou unificadas com outros departamentos e/ou colegiados. O fato é que 73,1% delas possuem apenas um servidor para execução das atividades administrativas, e a saída deste servidor, seja por remoção, vacância, redistribuição ou aposentadoria, prejudica o andamento das atividades pela falta da descrição formal dos procedimentos das secretarias departamentais. Conforme relatos de docentes, quando há troca de secretário existi uma demora até que o mesmo entre no ritmo das atividades, pois, desconhecem as atividades que não são executadas diariamente.

Destaca-se ainda o retrabalho na execução das tarefas no início da função, devido a erros na execução ou falta de informações nas solicitações. A dificuldade para obtenção das informações de como fazer ou prosseguir com a documentação, gerando insegurança no desempenho das atividades, por desconhecer se o procedimento está amparado legalmente ou sendo realizado de maneira correta.

Inclusive, uma das motivações para a construção da ferramenta online é a percepção pessoal do pesquisador, que atua como secretário de departamento no campus São Mateus. Desde que começou a executar a função teve diversas dúvidas na execução das atividades, precisando recorrer aos servidores com mais tempo em exercício de outros setores para troca de experiências, mesmo assim, nem sempre os demais tinham ciência de como realizar o procedimento.

Além do mais, a construção do ambiente online para o registro dos procedimentos administrativos, através de uma ferramenta de gestão do conhecimento, a wiki, incentiva o compartilhamento de informações, promovendo um ambiente de criação colaborativa de conhecimento. Conforme trabalhos identificados a ferramenta wiki tem se mostrado versátil, e é perfeitamente adaptável ao problema em estudo. Isso devido as *wikis* serem um instrumento que possibilita a gestão de informações e conhecimento da instituição. Conseqüentemente, o produto desta pesquisa proporcionará melhorias para a comunidade local, otimizando o tempo de treinamento dos servidores e de execução das tarefas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. GESTÃO DO CONHECIMENTO

Segundo Davenport e Prusak (2000), definem a Gestão do Conhecimento como um conjunto de processos que gerencia a criação, a disseminação e a utilização do conhecimento para alcançar integralmente os objetivos da organização. Brito e Bolson (2014) mencionam ainda que a Gestão do Conhecimento “pode ser vista como processo de obter, gerenciar e compartilhar a experiência e especialização dos componentes de uma organização”. Ou seja, ela transpassa através de pessoas, processos e tecnologias, envolvendo-os, desde a criação até a disseminação do conhecimento.

Nonaka e Takeuchi (2008), destacam que o processo de criação e utilização do conhecimento dentro das organizações acontece através interação contínua e dinâmica entre o conhecimento tácito e explícito. Onde, segundo os autores o conhecimento explícito pode ser expresso ou compartilhado de diversas formas, como palavras, imagens, sons, dados, manuais, fórmulas, dentre outros. Ele pode ser transmitido de forma rápida aos indivíduos, pode ser articulado na linguagem formal. Já o conhecimento tácito é altamente pessoal, de difícil compartilhamento e comunicação, pertencente ao indivíduo, está enraizado nas ações e na experiência do indivíduo, assim como, perspectivas, intuições, palpites subjetivos, valores, ideias.

Figura 1 – Fases de conversão do conhecimento



Fonte: Adaptado de Nonaka e Takeuchi, 2008, p. 24.

Na literatura é apresentado quatro modos de como acontece essas interações ou conversões do conhecimento, são elas: a socialização, a externalização, a combinação e a internalização. Assim como demonstrado na Figura 1.

Conforme Silva (2005), um ou mais modos de conversão do conhecimento podem atuar simultaneamente. O autor ainda descreve cada forma de conversão:

- a) Socialização: é a conversão do conhecimento tácito de um indivíduo em conhecimento tácito de outro indivíduo, está bastante ligado aos trabalhos em grupo. Normalmente acontece em diálogos “face a face”, *brainstorming*, *insights*, no compartilhamento de experiências e modelos mentais via trabalho em equipe;
- b) Externalização: trata da conversão do conhecimento tácito do indivíduo em explícito, é o próprio sujeito registrando de alguma forma o seu conhecimento, muitas das vezes apenas frações do conhecimento tácito acabam sendo explicitado. A externalização pode acontecer com representações simbólicas através de modelos, hipóteses e conceitos, construído por meio de indução/dedução, descrita em textos, imagens, regras, relatos orais e filmes;
- c) Combinação: é o processo de criação de conhecimento explícito a partir dele mesmo, categorizando, combinando e processando o conhecimento já externado;
- d) Internalização: é a transformação do conhecimento explícito em tácito, o indivíduo absorve o conhecimento. O indivíduo pode fazer isso de diversas formas, como a leitura, visualização, estudo de determinado assunto, prática individual, dentre outros.

Em uma visão mais objetiva o que realmente importa é como o conhecimento (explícito e tácito) é adquirido e como podemos aplicá-lo, de modo a alcançarmos resultados positivos que venham de encontro aos objetivos da organização. (BARROSO; GOMES, 1999)

Assim, para aplicação do conhecimento, a utilização de práticas de Gestão do Conhecimento é fundamental no aperfeiçoamento dos processos e no fortalecimento das competências da organização. A Gestão do Conhecimento se dedica à criação de ferramentas para criação, gerenciamento e compartilhamento do conhecimento, então, se faz necessário selecionar, adaptar e até mesmo criar ferramentas para atender as necessidades da organização. (BEZERRA; LIMA, 2011)

2.1.1. Práticas de Gestão do Conhecimento

As práticas em GC buscam melhorar os processos organizacionais, mas é necessário observar os aspectos humanos, processuais, tecnológicos e contextuais da organização. Nessa direção, existem diferentes práticas de GC que podem ser implementadas de maneira efetiva na organização, no Quadro 1 é apresentada uma série de práticas de GC.

Quadro 1 – Práticas de Gestão do Conhecimento.

Tipo	Descrição
Aprendizagem Organizacional	A aprendizagem organizacional ocorre quando há mudanças na base de conhecimento da organização, na criação de estruturas coletivas de referência e no desenvolvimento das competências da organização para agir e resolver problemas. Uma organização que aprende é uma organização hábil em criar, adquirir e partilhar conhecimento; ela também é capaz de modificar seu comportamento para refletir novos conhecimentos e ideias.
Memória Organizacional	Sistema de armazenamento do conhecimento organizacional, com o objetivo de que esse possa ser recuperado e reutilizado sempre que necessário. Principal apoio para o desenvolvimento das atividades de processos de armazenamento e recuperação na Gestão do Conhecimento.
Governance da GC	Baseia-se na estrutura organizacional de suporte criada com o objetivo de apoiar a iniciativa global de Gestão do Conhecimento da organização. Envolve recursos humanos, estruturais e logísticos e procura desenvolver de uma forma contínua todos os processos de tomada de decisão relacionados com a GC na organização, de forma a que os objetivos associados se concretizem de um modo consistente, planejado e alinhado com a estratégia organizacional.
Comunidade de Práticas (CdP)	As CdP têm objetivos definidos, incluindo temas como a resolução e prevenção de problemas, a inovação, a identificação e partilha de melhores práticas, a otimização dos processos e o desenvolvimento dos colaboradores. Uma das principais razões para o aumento do uso das CdP nas organizações é o seu potencial de agregar valor. Agindo como pontos de distribuição de práticas emergentes, de partilha das lições aprendidas, de oferta de fóruns de discussões para que as questões e os problemas possam ser levantados e resolvidos, ou seja, as CdP têm o poder de promover condições para que seus membros aprendam uns com os outros.
Melhores Práticas	Uma “melhor prática” pode ser entendida como um método superior ou inovador que contribui para a melhoria do desempenho de uma organização.
Lições Aprendidas	São narrativas que explicitam conhecimentos ou um entendimento adquirido por meio de uma experiência, que pode ser tanto positiva

	como negativa. São utilizadas nas organizações para rever e incorporar atividades passadas e aprender com os sucessos e erros.
Mapeamento de Conhecimento	Tem como objetivo desenvolver mapas onde são representados os conhecimentos e as relações existentes entre esses, de forma a identificar o conhecimento existente numa determinada área da organização. Engloba o mapeamento de competências dos colaboradores e o mapeamento de processos organizacionais.
Educação Corporativa	Compreende processos de educação continuada, visando à atualização do pessoal de maneira uniforme em todas as áreas da organização. Ela proporciona as condições necessárias ao desenvolvimento de programas institucionais de formação de competências, alinhados com os objetivos estratégicos da organização, de forma a promover o desenvolvimento da cultura organizacional nos colaboradores e a melhoria dos resultados organizacionais.
Gestão de Competências	As práticas nessa área depõem-se em determinar as competências essenciais à organização, avaliar a capacitação interna com relação aos domínios correspondentes a essas competências, e definir os conhecimentos e habilidades que são necessários para superar as deficiências existentes com relação ao nível desejado para a organização.
Inteligência Organizacional	Tem como objetivo a transformação da informação, agregada do ambiente interno e externo da organização, em conhecimento organizacional, com a finalidade de apoiar os responsáveis pelos processos de tomada de decisão na organização.
Gestão de Inovação	Sua gestão reúne os instrumentos e as metodologias que possam garantir a capacidade de inovação das organizações. As principais ferramentas de inovação são: a análise de mercado, previsão tecnológica, <i>benchmarking</i> , pensamento enxuto.

Fonte: Adaptado de Meireles (2016).

2.1.2. Sistemas de Gestão do Conhecimento

Os sistemas de gestão do conhecimento são ferramentas tecnológicas desenvolvidas com o propósito de gerir conhecimento, dessa forma, suportam diversas práticas de Gestão do Conhecimento nas organizações. (FREITAS, Luís Ricardo Magalhães Mota, 2012)

Segundo Freitas (2012), na literatura são apresentadas diversas classificações de sistemas de gestão do conhecimento, entretanto, ao analisar sessenta e um trabalhos sobre o tema, o autor adotou a sistematização e classificação desenvolvida por Pinto (2007), na qual realizou contribuições, que preencheram lacunas em aberto. Freitas

(2012) dividiu os sistemas de gestão do conhecimento em doze categorias, conforme demonstra no Quadro 2.

Quadro 2 – Sistemas de Gestão do Conhecimento

Tipo	Características
Mapas de conhecimento	Têm a função de identificar, relacionar e mapear o conhecimento organizacional, normalmente são organizados em categorias e apresentam o conhecimento organizacional de forma intuitiva, consistente e lógica, se dividem em dois tipos, mapas mentais e páginas amarelas do conhecimento.
Portais corporativos	Inclui sob a mesma interface diversas funcionalidades, incluindo o acesso a aplicações de negócio e ao conhecimento organizacional. Disponibilizam acesso a repositórios de documentos, ligação a sites internos e/ou externos e a outras fontes de conhecimento. Pode servir para diversas funcionalidades, como servir de apoio à tomada de decisão, e suportar a cooperação e colaboração entre colaboradores (através de fóruns de discussão, serviços de mensagens ou videoconferência), bem como a colaboração entre a organização e os seus clientes, fornecedores ou outros parceiros.
Sistemas colaborativos	Têm como objetivo principal servir de suporte à comunicação e colaboração entre indivíduos, facilita a cooperação entre grupos de indivíduos geograficamente dispersos, promovendo a cooperação em projetos comuns e ajudando nos processos de compartilhamento de conhecimento. As funcionalidades mais comuns são: compartilhamento de documentos em tempo real, gestão de projetos em ambiente colaborativo, coordenação de tarefas, calendarização de atividades, videoconferência, correio de voz, <i>chats</i> , <i>messenger</i> , e-mail, grupos de discussão, geração de ideias e sistemas de votação.
Sistemas de apoio à inovação	São sistemas que contribuem para a geração de conhecimento ao longo da concepção de produtos, serviços e processos, contribuindo desta forma para a inovação organizacional. Estes sistemas criam um ambiente virtual com facilidades de simulação gráfica, facilitando a aplicação de conhecimentos e a análise de resultados, sendo especialmente utilizados em Inovação e Desenvolvimento (I&D).
Sistemas de <i>business intelligence</i>	Combinam informação com ferramentas analíticas, de forma a disponibilizar conhecimento relevante para a tomada de decisão. Estes sistemas facilitam a descoberta de padrões e de relacionamentos menos evidentes, a elaboração de previsões baseadas em dados históricos e a criação de cenários que evidenciam o impacto da alteração de diversas variáveis, permitindo assim conhecer a organização em detalhe, bem como o seu ambiente de negócio. Desta forma são utilizados para descobrir oportunidades, identificar potenciais problemas, perceber as mudanças de mercado, monitorizar o desempenho da organização e servir de suporte à tomada de decisões.
Sistemas de ensino e	Também conhecido por sistemas de <i>e-learning</i> , têm como objetivo promover o ensino e a aprendizagem através da utilização das

aprendizagem a distância	tecnologias da informação, como mediadoras entre os indivíduos e os recursos.
Sistemas de gestão de competências	São utilizados para identificar as capacidades, o perfil de competências e a experiência dos colaboradores de uma organização. Possibilitam a construção de árvores de conhecimento, as quais consistem numa representação visual das competências humanas, ajudando a identificar o conhecimento existente e quem o possui, constituindo como tal uma boa ferramenta para visualizar e medir o capital humano de uma organização.
Sistemas de gestão de documentos e conteúdos	Constituem os repositórios das organizações, contribuindo para a gestão dos documentos gerados nas atividades organizacionais. Estes sistemas incluem funcionalidades relacionadas com a captura, armazenamento e acesso a documentos, nomeadamente técnicas de indexação e mecanismos avançados de pesquisa, baseados na catalogação automática dos documentos e na criação de taxonomias, independentemente do formato em que estão disponíveis.
Sistemas especialistas	Têm por objetivo a identificação e o suporte à comunicação com especialistas, com o objetivo de se obterem soluções, sugestões, conselhos ou melhores práticas com vista à resolução de um determinado problema, sendo este conhecimento armazenado em repositório para posterior reutilização.
Sistemas de <i>workflow</i>	Também conhecidos como sistemas de gestão de fluxos de trabalho, têm como objetivo gerir os fluxos associados aos processos de negócio, suportando dessa forma a colaboração entre os intervenientes na execução dos processos de negócio da organização. Facilitam a codificação, formalização e publicação do conhecimento associado aos processos de negócio, sob a forma de relatórios, documentos ou especificações técnicas.
Sistemas de <i>help desk</i>	Têm como objetivo principal oferecer suporte, nomeadamente colaboração e apoio técnico, aos clientes e colaboradores de uma organização.
Ferramentas da web 2.0	Têm como objetivo contribuir para o suporte da Gestão do Conhecimento nas organizações, tendo em vista a dinamização dos processos de negócio, através do aumento da participação dos colaboradores na criação e partilha do conhecimento organizacional. Tem como principais vantagens a flexibilidade e o dinamismo associado à sua utilização pelos colaboradores. As ferramentas mais comuns são: as redes sociais, os blogues, os microblogues, o <i>social bookmarking</i> , os <i>mashups</i> , os <i>pod casting</i> , as <i>virtual spaces</i> e os <i>wikis</i> .

Fonte: Adaptado de Freitas (2012).

2.2. WEB 2.0

Inicialmente, a web era estática, tinha a função principal de disponibilizar conteúdos para o usuário final, onde ele apenas consumia, como se tivesse apenas acesso com o perfil “somente leitura de arquivos”. Não existia interatividade construtiva entre o criador do conteúdo e o usuário, essa geração era conhecida como Web 1.0. Com o crescimento da web em ritmo exponencial aconteceram diversas transformações, mudou-se a forma “como a informação é produzida, captada, organizada, armazenada, recuperada, interpretada, transmitida, transformada e, por fim, utilizada”. Essa mudança foi batizada como Web 2.0, por Tim O’Reilly, em 2004 numa conferência de *brainstorming* entre a *O’Reilly* e a *MediaLive International*. (BORGES, Paulo César Rodrigues; RHADDOUR, 2017)

Web 2.0 é uma expressão que descreve essa nova direção no uso da internet, onde o usuário não apenas desempenha o papel de consumidor, mas passa também para o papel de produtor de informação e conhecimento. As aplicações e tecnologias são desenhadas com o intuito de realçar a criatividade, a informação compartilhada, e a colaboração entre os usuários, se transformou em um ambiente de interatividade. (ANDRADE et al., 2011)

Nessa mudança de contexto, um dos princípios adotados foi a web como uma plataforma, a entrega do software como um serviço e não mais como um produto. Este serviço sendo continuamente atualizado e aperfeiçoado à medida que mais usuários o utilizam. Há uma "arquitetura de participação" implícita, uma rede integrada de cooperação, onde o serviço atua conectando as pontas entre si, e aproveitando o *feedback* dos próprios usuários, que fornece seus próprios dados e serviços em uma forma que permite edição por outros, criando efeitos de rede através desta arquitetura. (O’REILLY, 2005)

Borges e Rhaddour (2017) destacam características importantes da Web 2.0, como a dinâmica, a interatividade e a participação, o que possibilita a troca de informações e a colaboração entre os usuários da rede. Com todas essas transformações, viabilizou o “surgimento de ferramentas como os blogs, microblogs, moblogs, videosharing, wikis, facebook, instagram, etc”, cada uma com arquitetura de informação sendo trabalhada de forma diferente, mas seguindo os mesmos princípios da Web 2.0.

2.2.1. Wikis

Os wikis tem a função principal de estruturar e simplificar todo o processo de criação, publicação, disseminação e arquivamento de conteúdos on-line, tornando todo este processo mais rápido, muitas das vezes instantâneos. Os wikis são páginas web abertas, onde os colaboradores são capazes de criar, gerenciar e publicar conteúdos, tornando-se uma plataforma com foco na interatividade e colaboração de seus usuários. Essa tecnologia surgiu em 1995, criada por Ward Cunningham, que tinha como objetivo criar uma ferramenta onde qualquer usuário, mesmo não tendo conhecimento sobre programação e desenvolvimento de sites, conseguisse inserir dados através da Web e alimentar de forma colaborativa uma base compartilhada de dados. Sua popularização deu-se pelo sucesso da plataforma Wikipédia – uma enciclopédia online mantida por colaboradores, disponível em aproximadamente 80 idiomas. (SCHONS, 2008)

Kiniti e Standing (2013) destacam algumas características fundamentais da tecnologia wiki:

- a) **Autoria colaborativa:** Os wikis possibilitam a criação coletiva de documentos na web, a página web mesmo sendo criada individualmente não se torna propriedade de seu criador. Qualquer usuário, registrado ou não (conforme norma estabelecida pelo administrador), pode redigir as páginas e gravar uma nova versão da página, substituindo versões anteriores, até mesmo retornar versões anteriores;
- b) **Publicação instantânea:** Qualquer conteúdo produzido e salvo é publicado instantaneamente no wiki, não há revisão do editor. Assim, outros usuários têm a oportunidade de realizar suas contribuições no que foi publicado, resultando em um processo de contribuição incremental contínua do conhecimento, conhecido também como “*wiki magic*”;
- c) **Controle de versão:** A cada edição na página é criada uma versão, que são armazenadas no banco de dados temporário do wiki. Este gerenciamento de versão atua como uma proteção contra o vandalismo de usuários ou a exclusão acidental de conteúdo, além de permitir uma forma de acompanhar as alterações realizadas pelos usuários;

- d) Simplicidade de edição: A edição da página Wiki é relativamente fácil e os usuários não precisam ter nenhuma habilidade de publicação na web. Os textos podem escritos usando formatação simples ou uma linguagem de marcação simplificada, ficando a critério do usuário.

Atualmente, no mercado existem diversas plataformas wikis para implementação, através do sítio eletrônico *wikimatrix.org* é possível obter informações a respeito de 81 plataformas wikis disponíveis. O sítio eletrônico permite ainda efetuar comparações entre elas e até mesmo buscas conforme a característica desejada. Refinando a pesquisa no *wikimatrix.org* por plataformas com o público-alvo as empresas e estão com versões estáveis identifica-se nove plataformas, no Quadro 3 é possível observar as principais características de cada uma.

Quadro 3 – Principais características de plataformas Wikis.

CARACTERÍSTICAS	XWiki	Confluence	TWiki	FosWiki	Bluespice MediaWiki	Sharepoint Wiki Plus	Drupal Wiki	GWiki	LynxWiki
Possibilidade de ver o texto antes de salvá-lo	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Histórico de mudanças	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Idiomas disponíveis	38	15	19	22	30	N/D	2	2	1
Notificação por e-mail quando os conteúdos forem modificados	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Versão otimizada para dispositivos móveis	Sim	Plugin	Plugin	Sim	Sim	Não	Opcional	Opcional	Sim
Namespaces	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim
Permite que arquivos sejam anexados	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Listagem das páginas mais populares	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Controle de acesso e edição por usuário	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Controle de acesso e edição de conteúdos por endereço IP	Não	Não	Plugin	Plugin	Sim	Sim	Sim	Não	Sim
Permite alterar apenas uma parte da página	Sim	Não	Plugin	Plugin	Sim	Sim	Plugin	Plugin	Não
Formatação de textos via barra de ferramentas	Sim	Sim	Plugin	Plugin	Sim	Sim	Sim	Sim	Não

Fonte: WIKIMATRIX, 2019.

Borges e Rhaddour (2017) destacam ainda como a gestão do conhecimento nas organizações públicas continuam enraizadas em princípios da Web 1.0 e não se aproveitam de recursos disponibilizados pela Web 2.0.

O que se vê na maioria das organizações públicas, são dezenas de sistemas de informações (na verdade, grandes repositórios de dados), grande parte indisponíveis aos diversos usuários nos mais diferentes níveis. A recuperação da informação (ou dados) alojados nesses grandes sistemas não é

favorecida. Além disso, o grande volume, variedade e velocidade com que os dados são produzidos, dificultam sobremaneira a sua organização e impedem o acesso dinâmico e oportuno.

Percebe-se, então, que as organizações públicas não têm disponibilizado de forma significativa o conhecimento produzido. Os servidores que se integram à organização poderiam possuir maior facilidade de acesso às informações necessárias à condução de suas atividades. Ao mesmo tempo, os servidores mais experientes em razão do tempo de permanência nas funções, poderiam oferecer aquilo que designamos por conhecimento tácito. É mais além: a sociedade se recente de velocidade de resposta aos seus interesses.

2.3. MANUAIS ADMINISTRATIVOS

Conforme Oliveira (2006) e Marques e Oda (2012), define-se que manual é todo conjunto escrito “de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, objetivos, instruções e orientações”, detalhando a forma na qual as tarefas e atividades serão executadas e cumpridas pelos colaboradores da organização, de forma individual ou em grupo.

Freitas e Guareschi (2012) acrescentam que o manual é um instrumento que possui o objetivo de regulamentar uma organização, um sistema ou uma tarefa, buscando guiar os agentes integrantes do processo, seja no papel de executores ou no papel de clientes ou usuários. E ainda, segundo os autores, os manuais são instrumentos gerenciais que apresentam instruções de forma agrupada, sendo de fácil identificação, estruturados de forma a evidenciar seu valor como obra de referência do assunto tratado.

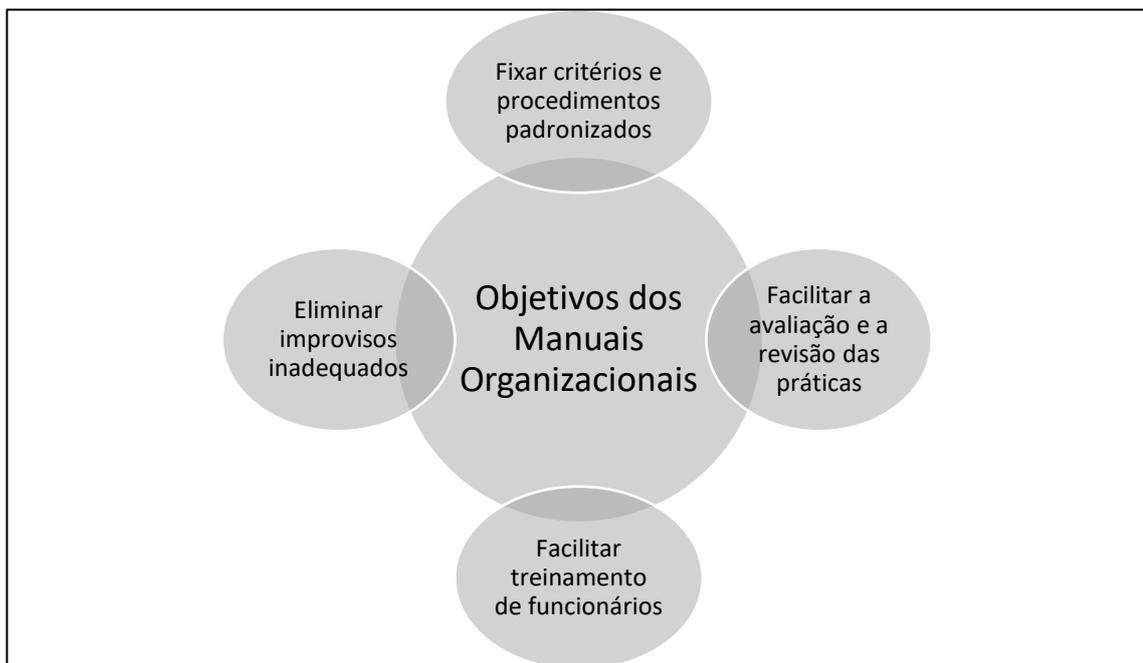
Os manuais são documentos produzidos com o propósito de uniformizar os procedimentos que devem ser adotados nas diversas áreas de atividades em uma instituição ou organização. Quando elaborados com base na realidade da cultura organizacional da entidade, se tornam uma ótima ferramenta para racionalização de métodos, favorecendo a integração dos diversos subsistemas organizacionais. (CURY, 2016)

Segundo Borges, Olvera e Sáar (2004), manual “é um instrumento de compilação, agregação e consolidação de normas e regras, técnicas administrativas, organizacionais ou operacionais e que deve permitir a consulta com bastante facilidade”. Ou seja, é uma ferramenta que deve ser bem estruturada e organizada com os procedimentos necessários para execução das atividades, acessível aos colaboradores, de fácil compreensão com linguagem clara e concisa.

Borges, Olvera e Sáar (2004) ressaltam um ponto importante sobre os manuais, que “devem ser atualizados e refletir com clareza e objetividade as diretrizes e as normas da empresa, jamais podendo ser considerados concluídos, completos e terminados; ao contrário, eles devem ser constantemente revistos”. Isso, devido a evolução da organização, que passa por mudanças de ferramentas de trabalho e a melhoria dos processos de trabalho. Então, para manter-se útil e alinhado com organização, os manuais precisam ser revisados e atualizados.

Em resumo, os principais objetivos do manual são apresentados na Figura 2.

Figura 2 – Objetivos dos manuais organizacionais.



Fonte: PEARSON, 2011, p.169.

Oliveira (2006) destaca algumas vantagens da utilização de manuais:

- Importante e constante fonte de informações das atividades da organização;
- Facilitador do processo de aplicação e aprendizagem de normas e procedimentos;
- Estabelecem critérios e padrões de trabalho, assim, normatizam as atividades administrativas;
- Auxiliam no treinamento dos novos e antigos empregados;
- Proporcionam efetivo crescimento na eficiência e eficácia das atividades;
- Representam uma ferramenta efetiva de consulta, orientação e treinamento na entidade.

Os manuais organizacionais são divididos conforme a função que desempenha, podendo ser divididos em seis tipos (PEARSON, 2011):

- a) Manual de políticas e diretrizes: auxilia a direcionar a atuação dos executivos e gestores ligados as funções de liderança e assessoria, tem o objetivo de transmitir a filosofia, os princípios, os objetivos e os valores da organização.
- b) Manual de normas e procedimentos: tipo mais comum nas organizações, responsável por descrever as funções desempenhadas pelos departamentos e padronizar os procedimentos para execução das tarefas.
- c) Manual de organização: descreve a estrutura organizacional, apresenta os direitos e deveres de cada setor ou departamento, também descreve o nível hierárquico de cada cargo, o organograma da instituição.
- d) Manual de instruções especializadas: descreve as principais normas e instruções que se aplicam às operações realizadas por colaboradores de determinado cargo.
- e) Manual do empregado: apresenta uma visão geral da organização, ressaltando as principais normas, valores e hierarquia, bem como os deveres e direitos dos colaboradores.
- f) Manual de finalidade múltipla: engloba o conteúdo de todos os demais tipos de manuais em um único volume, propiciando uma visão ampla e completa da organização, recomenda-se a aplicação deste no treinamento de funcionários e gestores.

Neste estudo será utilizada o manual de normas e procedimentos, por ser empregado na descrição dos procedimentos para execução das tarefas, corroborando com os objetivos do presente trabalho.

2.3.1. Elaboração de manuais administrativos

Na produção dos manuais, a uniformização dos processos administrativos é o ponto de maior cuidado e interesse, visando direcionar as ações dos colaboradores em conjunto, transformando a comunicação entre as diferentes unidades institucionais mais rápida e eficaz. (BORGES; OLVERA; SÁAR, 2004)

Para que o manual seja aplicável à realidade, é necessário ser escrito de forma clara, concisa e de fácil compreensão, levando em consideração os colaboradores da organização, que geralmente, são indivíduos com diferentes formações e culturas. O processo de elaboração de manuais administrativos é dividido em dez etapas, podendo haver pequenas variações conforme o tipo de manual a ser construído, são elas (MARQUES; ODA, 2012):

- a) Definição e planejamento: Definir o tipo de manual a ser elaborado, a estrutura, a finalidade, os responsáveis pelo desenvolvimento, planejamento das demais etapas, como escolha das técnicas de levantamento das informações e definição de prazos;
- b) Divulgação formal interna: Comunicação do desenvolvimento do manual, informando os objetivos e finalidade do manual e como será efetuado o levantamento das informações a serem incluídas;
- c) Escolha das unidades a serem visitadas: De acordo com os objetivos do manual devem ser selecionadas as unidades que estão diretamente ligadas ao projeto, dessa primeira seleção escolher os setores de maior abrangência, depois setores com as atividades mais restritas, ao final, comunicar aos gestores dos setores selecionados sobre a seleção da unidade;
- d) Levantamento das atividades e funções: Aplicação das técnicas para o levantamento das informações, entrevistas, observação, questionários e análise de documentação. Oliveira (2006) destaca dados importantes a serem obtidos em cada tipo de técnica, conforme pode ser observado no Quadro 2;

Quadro 4 – Dados a serem levantados conforme o tipo de técnica utilizada.

Entrevista	Observação Direta	Questionário	Análise Documental
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos ✓ Políticas ✓ Estratégias ✓ Estrutura hierárquica ✓ Autoridade ✓ Centralização ✓ Descentralização ✓ Delegação ✓ Funções ✓ Responsabilidades ✓ Relacionamentos ✓ Procedimentos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumprimento de normas ✓ Disciplina ✓ Atividades ✓ Disposição de máquinas e equipamentos ✓ Circulação de formulários ✓ Manejo e utilização de arquivos e registros ✓ Maneira de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Relações de hierarquia ✓ Funções ✓ Tarefas ✓ Informações recebidas e emitidas ✓ Arquivos e registros utilizados ✓ Métodos de trabalho ✓ Delegação ✓ Descentralização 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manuais utilizados anteriormente ✓ Manuais vigentes com objetivos diferentes do projeto ✓ Manuais de outras organizações ✓ Arquivos de formulários e comprovantes ✓ Registros diversos ✓ Boletins e circulares

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tarefas ✓ Normas ✓ Métodos ✓ Colaboração do pessoal ✓ Fluxo de trabalho 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Níveis de competência 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organogramas ✓ Fluxogramas ✓ Estatutos ✓ Regulamentos
---	--	---	--

Fonte: Adaptado de Oliveira (2006).

- g) Tabulação e entrelaçamento das atividades: Após o levantamento as informações devem ser tabuladas e analisadas, dirimir dúvidas e descrever passo-a-passo as atividades;
- h) Consolidação: Conclusão das análises, conferência das rotinas dos procedimentos que serão inseridos no manual;
- i) Redação do manual: Escrita e estruturação do manual;
- j) Aprovação: Deve ser dividida em duas etapas; A primeira no teste de usuário, onde um usuário através da leitura do manual executa a rotina e a completa com sucesso, recomenda-se que o usuário não conheça a rotina ou assunto em teste; A segunda é aprovação nas unidades que o manual contempla;
- k) Documentação: Como o manual será disponibilizado aos colaboradores, sendo impresso ou arquivo digital;
- l) Divulgação e utilização: Distribuição conforme definido na etapa anterior e comunicação formal aos destinatários do manual.

2.4. TRABALHOS CORRELATOS

Um estudo realizado por Tassinari, Volgarin e Duduchi (2013), realizou a implementação e a utilização de uma ferramenta wiki em uma organização privada, o estudo foi realizado com 20 analistas de sistemas. No qual, detectou que os analistas mais experientes alimentavam mais a ferramenta com novos conhecimentos, em contrapartida, tinha um menor nível de consultas e de atualizações realizadas. Já os analistas menos experientes, utilizavam a ferramenta com maior frequência para consultas e eram os que mais atualizavam as informações.

Este estudo tinha como objetivo a utilização de uma ferramenta de construção colaborativa de conhecimento, no caso uma wiki, visando garantir que os

colaboradores se sintam interessados por armazenar, de forma organizada e estruturada, as informações que podem ser úteis para eles próprios, estando disponíveis para consulta a qualquer momento. A utilização deste tipo de ferramenta tende de apresentar ganhos que dificilmente serão tangíveis a organização, mas estarão implícitos. Além do mais, o uso de uma ferramenta wiki abre um leque de aplicações e possibilidades de uso para um tipo de ferramenta muito conhecido, porém pouco utilizado dentro das organizações. (TASSINARI; VOLGARIN; DUDUCHI, 2013)

No estudo de Juliani *et al.* (2012), eles apresentam um modelo para construção de uma base de conhecimentos, através de lições aprendidas no gerenciamento de projetos, utilizando como suporte ferramentas colaborativas e fundamentos de gestão do conhecimento. O estudo destaca que incorporar práticas da gestão do conhecimento ao gerenciamento de projetos produz resultados satisfatório para as organizações e a utilização de ferramentas de colaboração, como por exemplo a wiki, permite a sua disseminação de maneira prática e eficiente.

A wiki é uma tecnologia que vem se destacando na área de treinamento, desenvolvimento e educação das organizações. Na pesquisa desenvolvida por Alves e Scorsolini-Comin (2012), eles analisaram uma plataforma wiki que é utilizada, por uma instituição bancária, para treinar e capacitar mais de 100 mil trabalhadores, isso a partir de conteúdos criados de modo colaborativo. E destacam que a wiki possibilita a promoção e a disseminação do conhecimento adquirido pela vivência e experiência prática em situações reais, algo fundamental para a gestão do conhecimento nas organizações. Além do mais, valoriza a docência interna, revela e dissemina o conhecimento tácito, e estimula o aprendizado a partir da colaboração.

3. METODOLOGIA

A abordagem desta pesquisa se caracteriza como de natureza qualitativa com abordagem descritiva, conforme Augusto *et al.* (2013), esse tipo de estudo preza pelo retrato detalhado dos elementos e fenômenos que os cercam, e nas investigações de natureza qualitativa indicam-se a aplicação de pesquisas de cunho exploratório e/ou descritivo, reforçando a escolha adotada no estudo. Godoy (2005), destaca que o resultado é expresso em um relato detalhado e rico do que foi compreendido do evento em estudo. O que corrobora com o objetivo deste estudo, de analisar as rotinas administrativas das secretarias departamentais da UFES, permitindo a descrição detalha de tarefas e procedimentos para melhor compreensão do que está sendo executado.

De acordo com Gil (2008), a pesquisa descritiva tem como objetivo primário a descrição das características de determinado fenômeno e a definição de relações entre as variáveis. Del-Masso, Cotta e Santos (2014), acrescentam que o objetivo é “descrever as características do objeto que está sendo estudado e proporcionar uma nova visão sobre essa realidade já existente”.

No que diz respeito aos meios, optou pela pesquisa de campo, onde o pesquisador vai diretamente ao local que ocorre o fenômeno, ou seja, onde está a população a ser pesquisada, permitindo maior envolvimento do investigador nas experiências dos participantes. Assim como, afirma Gonsalves (2001), a pesquisa de campo é um tipo de pesquisa que busca as informações diretamente com a população estudada, exigindo do investigador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao ambiente onde o fenômeno acontece, ou aconteceu e coletar as informações a serem documentadas. Neste estudo foi empregada as ferramentas de observação e entrevista com grupo focal para a coleta destes dados.

As ferramentas empregadas para a coleta de dados são a pesquisa bibliográfica, a análise documental, a observação, o questionário e a entrevista com grupo focal.

A análise documental recorre a materiais que não tiveram nenhum tratamento analítico, denominado como fontes primárias, dados originais. Utilizando-se de métodos e técnicas para a captação, compreensão e análise de diversos tipos de documentos. A definição de documento extrapola a ideia de apenas textos impressos ou escritos, pode ser escrito e não escrito, como vídeos, slides, filmes, fotografias. A

pesquisa documental se difere da pesquisa bibliográfica, pois essa usa fontes secundárias no seu desenvolvimento. (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009)

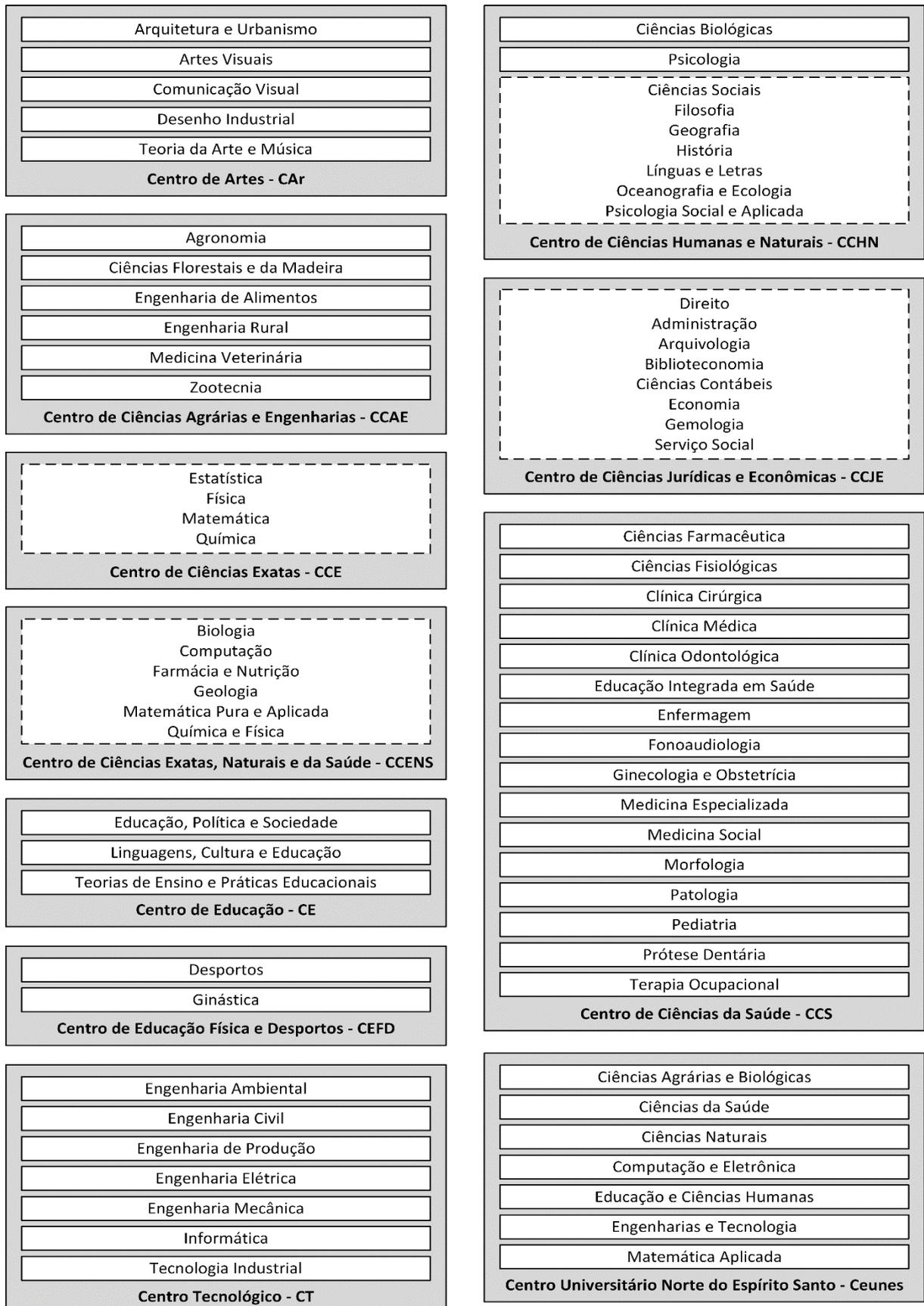
Quando é necessário realizar o mapeamento de práticas, crenças e valores a utilização da entrevista é fundamental. Permitindo ao pesquisador descrever e compreender o raciocínio que regulamenta as relações estabelecidas no interior do grupo em estudo, o que é geralmente mais difícil utilizando outras ferramentas de coleta de dados. Para realizar uma boa entrevista são necessários alguns elementos: os objetivos do estudo bem definidos e aplicáveis, conhecimento do contexto da investigação, o entrevistador deve internalizar o roteiro da entrevista, autoconfiança, segurança e um pouco de informalidade. A realização de entrevistas – principalmente as abertas, semiestruturadas, de histórias de vida, dentre outras – não é um trabalho trivial, mas bem complexa, provocando um diálogo que ao mesmo tempo seja formal e informal, tendo como foco a elucidação dos objetivos e traga algo significativo para o estudo. (DUARTE, 2004)

De acordo com Boni e Quaresma (2005), a entrevista com grupo focal tem como objetivo principal incentivar os participantes a discutirem sobre determinado assunto, no caso o em estudo, como um debate aberto sobre o tema. Os participantes são selecionados de um grupo cujas ideias e opiniões vão de encontro ao interesse da pesquisa. Bauer e Gaskell (2008), destacam que neste método os participantes consideram os pontos de vista dos demais para formulação de suas respostas, além, de acrescentarem relatos sobre suas experiências e a dos outros. Assim, contribuindo na construção das ideias e sugestões deste estudo.

3.1. POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população-alvo deste estudo são as secretarias departamentais da UFES, atualmente, são 88 técnicos-administrativo em educação trabalhando nas secretarias. Contando com 52 secretarias departamentais, 48 delas atendem apenas a um departamento e 4 são unificadas, atendendo a mais de um departamento, prestando auxílio no total a 73 departamentos da instituição. As secretarias departamentais estão distribuídas pelos 11 centros acadêmicos, conforme apresentado na Figura 3 e na Tabela 1.

Figura 3 – Distribuição das secretarias departamentais na UFES



Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 1: Distribuição das secretarias por Centro Acadêmico.

Centro Acadêmico	Departamentos	Secretarias Departamentais	Secretarias Individuais	Secretarias Unificadas
Centro de Artes (CAr)	5	5	5	0
Centro de Ciências Agrárias e Engenharias (CCAEE)	6	6	6	0
Centro de Ciências da Saúde (CCS)	16	16	16	0
Centro de Ciências Exatas (CCE)	4	1	0	1
Centro de Ciências Exatas, Naturais e da Saúde (CCENS)	6	1	0	1
Centro de Ciências Humanas e Naturais (CCHN)	9	3	2	1
Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas (CCJE)	8	1	0	1
Centro de Educação (CE)	3	3	3	0
Centro de Educação Física e Desportos (CEFD)	2	2	2	0
Centro Tecnológico (CT)	7	7	7	0
Centro Universitário Norte do Espírito Santo (CEUNES)	7	7	7	0
TOTAL	73	52	48	4

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na estrutura da UFES ainda existem outras secretarias, as quais não participaram deste estudo. Exemplos: secretarias gerais, secretarias de relações institucionais, secretarias acadêmicas de graduação, secretarias acadêmicas de pós-graduação, secretarias de gerência administrativa, secretarias de colegiados, dentre outras. Isso devido as especificidades de cada uma delas, possuindo funções, estrutura, organização, atividades e rotinas de trabalho divergentes da população deste estudo. Desta forma, não permitindo ampliar o público a ser atendido pelo presente estudo neste momento.

No processo de amostragem para aplicação da entrevista com grupo focal e observação foi selecionado a amostragem não probabilística. Segundo Mattar (1996), nesse tipo de amostragem o processo de seleção dos indivíduos da população para constituir a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador. Aplicando-se o método de amostragem intencional, conforme Nagae (2007), neste método à a ausência de um mecanismo probabilístico na seleção da amostra, que cada indivíduo da população tem uma chance de ser selecionado para amostra, contudo, a probabilidade de seleção depende da relação entre os aspectos da unidade amostral e da população em estudo. A autora ainda destaca, que o uso desse método de amostragem exige conhecimento prévio sobre a população do estudo, devendo de alguma forma estar relacionado aos parâmetros ou características que irá estudar.

Oliveira (2001) enfatiza, que a amostragem intencional é geralmente aplicada a casos considerados típicos da população em estudo, sendo muito comum a escolha de especialistas para os depoimentos, considerando que os mesmos detenham conhecimento do assunto em estudo. Assim, considerando relatos de consultores externos, responsáveis pelo projeto UFES Digital, mencionou a rápida adaptação das rotinas administrativas de alguns centros acadêmicos ao projeto. Então, foi escolhido um destes centros para realização das entrevistas e observação em todas as suas secretarias departamentais, totalizando sete secretarias.

No processo de amostragem para aplicação do questionário foi selecionada a amostragem probabilística, devido cada indivíduo da população pesquisada ter a mesma chance de ser escolhido, tornando a amostra um espelho da população. Desta forma, a seleção da amostra não depende do julgamento do pesquisador, não cedendo espaço a subjetividade, parcialidade ou tendência. Como descrito por Freitas *et al.* (2000), que a característica principal da amostra probabilística é pelo fato de todos os componentes da população possuírem a mesma chance de escolha, resultando uma amostra representativa, implica no uso da seleção randômica ou aleatória dos respondentes, assim, elimina a subjetividade da amostra. Dentro dos métodos probabilísticos, empregou-se a amostragem aleatória simples, onde cada indivíduo é sorteado sem reposição, em cada fase do sorteio todos os indivíduos restantes possuem a mesma chance de seleção (NOGUEIRA; MONICO; TACHIBANA, 2004).

Para determinação do cálculo amostral é necessário identificar se o tamanho da população é conhecido ou não, como já definido anteriormente, o tamanho da população é de 88 indivíduos. A fórmula empregada para calcular o tamanho da amostra pode ser vista na Eq. 1, conforme Agranonik e Hirakata (2011):

$$n = \frac{p(1 - p)Z^2N}{\varepsilon^2(N - 1) + Z^2p(1 - p)} \quad (1)$$

Onde: N = tamanho da população, n = tamanho da amostra, p = proporção esperada, Z = Valor da distribuição normal para determinado nível de confiança, ε = tamanho do intervalo de confiança (margem de erro).

O valor da proporção esperada (p) normalmente é obtido através da literatura, quando não encontrado recomenda-se a realização de um estudo piloto para calcular o valor

da proporção. Não sendo possível a realização do estudo piloto, aplica-se à proporção que gera a maior variância, que é de 0,5. Como mencionado por Agranonik e Hirakata (2011), quando a realização do estudo piloto é inviabilizada, por falta de recursos ou tempo, usa-se à proporção que maximiza o tamanho da amostra, desse modo, uma das formas é considerar o valor de 0,50.

O uso do nível de confiança indica a imprecisão sobre o tamanho do efeito calculado utilizando a amostra de estudo, calculando o verdadeiro tamanho do efeito na população de origem (PATINO; FERREIRA, 2015). Ou seja, é a probabilidade de que o erro amostral efetivo na população de origem seja menor do que o erro amostral admitido pelo estudo. Ainda conforme o autor, o nível de confiança mais comum é de 95%, sendo possível o uso de níveis de 90% ou 99%, fica a critério do pesquisador. No estudo foi empregado o nível de confiança de 90%, de acordo como o nível utilizado, os valores de distribuição normal (Z) é de 1,645.

Conforme o levantamento das informações, foram atribuídos os seguintes valores para a Eq. 2: $N = 88$; $p = 0,50$; $Z = 1,645$ e $\varepsilon = 5\%$. Assim obtemos uma amostra de 66,5907..., como o indivíduo da pesquisa não é passível de divisão é realizado o arredondamento, obtendo o valor amostral de 67.

$$n = \frac{0,5 \cdot (1 - 0,5) \cdot 1,645^2 \cdot 88}{0,05^2 \cdot (88 - 1) + 1,645^2 \cdot 0,5 \cdot (1 - 0,5)} = \frac{59,53255}{0,89400625} = 66,5907 \dots \cong 67 \quad (2)$$

3.2. DELINEAMENTO

Na primeira etapa compreendeu um levantamento bibliográfico do tema em estudo, com intuito de criar um suporte para realização das demais etapas da pesquisa. Assim, ampliando o conhecimento acerca do tema e fundamentando todo o estudo a ser desenvolvido.

Na segunda etapa ocorreu o desenvolvimento do questionário e a aplicação do pré-teste do mesmo. O pré-teste foi aplicado a seis servidores TAEs, eles já atuaram nas secretarias departamentais quando ingressaram na UFES, e neste momento, estão em outros setores da instituição. Com o sucesso do pré-teste seguiu-se para a próxima etapa.

Na terceira etapa foi efetuada a aplicação do questionário online (APÊNDICE B), o mesmo foi encaminhado a todos os secretários departamentais via e-mail. O convite enviado para participarem da pesquisa segue o modelo apresentado no APÊNDICE A. Além do convite por e-mail, o pesquisador realizou visita a todas as secretarias departamentais do Campus São Mateus e a quase todas do Campus Goiabeiras (algumas estavam fechadas). Visita que permitiu divulgar o estudo e o convite a participarem da mesma, além do mais, permitiu conhecer melhor o ambiente de trabalho de outros Centros Acadêmicos, e a colher alguns relatos e experiências de alguns secretários. As demais secretarias, que não foi realizada a visita, o pesquisador reforçou o convite ao questionário via telefone.

Na quarta etapa realizou-se o processo de seleção da plataforma wiki, dentre tantas escolhas possíveis, buscou-se uma plataforma gratuita, de código aberto, com interface em português, de fácil implementação e disponível via web. A plataforma XWiki atendeu plenamente a todos esses requisitos.

Na quinta etapa aconteceu a coleta de algum tipo de compilado das rotinas administrativas das secretarias departamentais, como anotações, guias, orientações e manuais. Alguns foram confeccionados por iniciativa própria do secretário e outros criados pelas secretarias unificadas, com o objetivo de padronizar as rotinas administrativas dos servidores da secretaria. Além da utilização do estudo realizado por Marques (2014), na qual realizou um levantamento das rotinas das secretarias departamentais do CCAE. Com todo este material coletado foi realizada a análise documental, que resultou na confecção da primeira proposta de execução das principais rotinas administrativas das secretarias departamentais da UFES.

Na sexta etapa aconteceu a entrevista com o grupo focal, a mesma foi executada seguindo o roteiro presente no APÊNDICE C. O grupo foi reunido em uma sala de aula, onde foi realizada a apresentação do estudo e da primeira proposta das rotinas administrativas, elaborada na etapa anterior. Cada rotina foi discutida os procedimentos de execução, os participantes apresentaram experiências do dia-a-dia, fizeram sugestões e propuseram alterações, além de relatarem algumas dificuldades encontradas com a falta de padronização das rotinas. O debate foi bastante construtivo e permitiu o aprimoramento da proposta, tornando a mais adequada as secretarias departamentais da instituição.

Os pontos a serem observados são a utilização de arquivos e registros de anotações (as ferramentas que utilizam no dia-a-dia, como planilhas e arquivos), maneira de trabalho, forma de atendimento das demandas, desempenho do secretário nas atividades executadas, dentre outros pontos identificados que sejam pertinentes a investigação.

Na sétima etapa constitui a análise detalhada de cada rotina e verificação junto a legislação, como leis, decretos, medidas provisórias, orientações normativas, ofícios, Regimento Geral e Estatuto da UFES, portarias, e resoluções internas da UFES. Logo após, a construção do manual colaborativo das atividades administrativas das secretarias departamentais.

Na oitava etapa foi realizada a implementação da ferramenta online, a instalação da plataforma XWiki em servidor Ubuntu. Onde aconteceu todo o processo de personalização da wiki para se adequar as necessidades de estudo.

3.3. TRATAMENTO DOS DADOS

No tratamento dos dados da análise documental e das entrevistas ocorreu a aplicação da metodologia de análise de conteúdo. Bardin (2016) define a análise de conteúdo como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, utilizando-se de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, sendo adaptável ao campo de aplicação. Moraes (1999) reforça este conceito de que a análise de conteúdo constitui uma metodologia utilizada para descrever e interpretar o conteúdo de toda e qualquer comunicação (texto, documento, entrevista, dentre outros), sendo o pesquisador conduzido a descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, auxiliando na compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum.

A análise de conteúdo foi dividida em três etapas (CAMPOS, 2004):

- a) Fase de pré-análise do material: onde é realizada as leituras flutuantes de todo o material, ou seja, leitura de todos os documentos da coleta de dados, momento em que se começa a conhecer os textos, as entrevistas e demais fontes a serem analisadas. Neste contato pretende-se conhecer o contexto e deixar fluir

impressões e orientações, buscando apreender de uma forma global as principais ideias do texto e os significados gerais;

- b) Seleção das unidades de análise: nessa etapa são realizados recortes do texto analisado e separados por tema, conhecido como análise temática (temas). Assim, as unidades de análises ou recortes são divididos em sentenças, frases ou parágrafos. Os temas foram definidos visando os objetivos desta pesquisa e indícios que forem identificados no material analisado;
- c) O processo de categorização e subcategorização: o agrupamento das unidades de análise em categorias e subcategorias. Foram utilizadas categorias pré-definidas (apriorística), mas poderão ser incluídas novas categorias ou subcategorias conforme os itens identificados na análise. Conjuntamente é realizada a codificação alfanumérica das unidades de análise, facilitando o agrupamento das informações.

Para auxiliar o desenvolvimento da análise de conteúdo foi utilizado o software *Microsoft Word*. Após a análise de conteúdo, os dados qualitativos referentes as rotinas administrativas foram consolidadas por rotinas, para serem efetuadas a descrição e a montagem do passo-a-passo de cada atividade.

Os dados quantitativos, inclusos os dos questionários, serão apresentados com estatística descritiva, os dados serão organizados em tabelas e tabulados pela quantidade de indivíduos (n) e pela porcentagem (%) de cada resposta, com o auxílio do software *Microsoft Excel*.

4. CONSTRUÇÃO DO AMBIENTE ONLINE PARA REGISTRO DAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS

Um dos objetivos deste estudo é a construção do ambiente online para registro das rotinas administrativas das secretarias departamentais da UFES, um manual colaborativo dos servidores. O ambiente online foi construído através de uma plataforma wiki, foi empregada a XWiki, uma plataforma de código aberto que pode ser utilizada para diversas finalidades, como intranet colaborativa, base de conhecimento, inteligência competitiva, debate público, criação colaborativa de cursos escolares e criação de sites. Os principais recursos da XWiki são (XWIKI, 2019):

- a) Edição de página através de sintaxe wiki ou editor WYSIWYG¹;
- b) Histórico de versões, permitindo a comparação entre versões e reversões;
- c) Importação de páginas do Word, Excel, outras wikis, dentre outros;
- d) Exportação da página para PDF, ODT, XML, RTD ou HTML, facilita a migração;
- e) Uso de complementos em forma de aplicativos e extensões;
- f) Permite ao usuário: criar, editar, mostrar, imprimir, excluir, copiar, renomear, comentar e compartilhar;
- g) Controle de permissões dos usuários;
- h) Anexação de arquivos;
- i) Notificações de inclusões e alterações de conteúdo;
- j) Personalização de layout;
- k) Acessibilidade via navegador web em qualquer plataforma (computador, tablet, celular).

Uma wiki é um ambiente que permite o compartilhamento de conhecimento, podendo se adequar a diversas formas de trabalho. Um facilitador para a construção dessa wiki é a existência de servidores que já realizam, por iniciativa própria, a confecção de algum tipo de compilado das rotinas administrativas das secretarias departamentais,

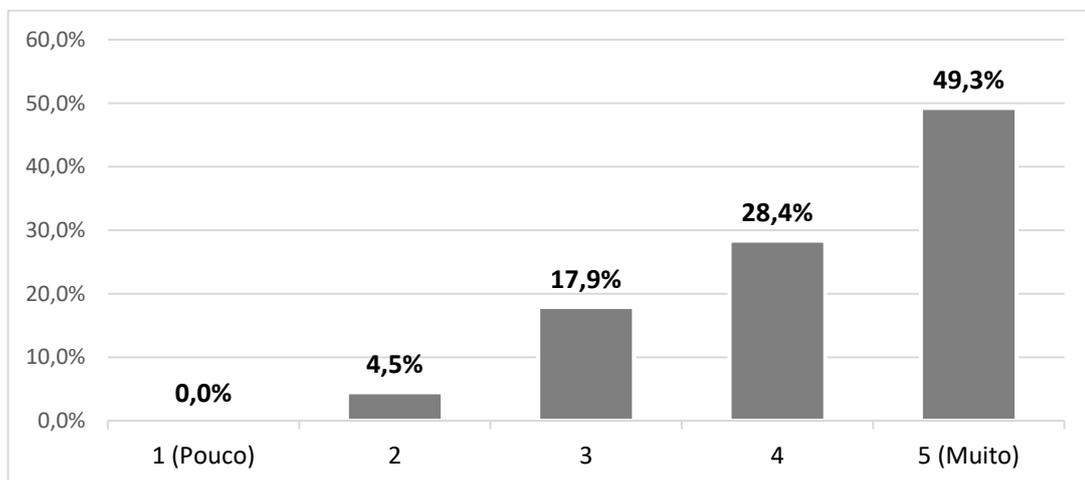
¹ WYSIWYG é uma terminologia da computação, o acrônimo da expressão em inglês "what you see is what you get", ou seja, "o que você vê é o que obtém", é um atributo de alguns softwares que permitem ao usuário editar e visualizar um documento, e será exatamente da mesma forma apresentada a ele, que o documento será quando impresso. (KLATSKY, 2003)

como anotações, guias, orientações e manuais. Quase a metade dos secretários, 44,8%, informaram que fazem ou conhecem algum servidor na secretaria que faz esse tipo de compilado. Parte desse material foi encaminhado pelos servidores ao responsável deste estudo, o que auxiliou na consolidação dos procedimentos de execução das rotinas, e na construção deste manual colaborativo.

Considerando que este projeto exige a contribuição e participação da comunidade envolvida, constatou-se que 92,5% dos secretários aprovou a ideia de criação de um site ou repositório, contendo as rotinas das secretarias departamentais de forma atualizada. E que 67,2% dos secretários, gostariam de poder fazer sugestões, alterações, ver o que os outros colegas escreveram ou até mesmo criar alguma rotina que esteja faltando. Apenas, 29,9% dos secretários ficaram na dúvida referente a essa contribuição, e somente 3% não teve interesse pela ideia apresentada.

Além do mais, quase a metade dos secretários departamentais, 49,3%, informaram possuir alto nível de facilidade em aprender ou executar uma rotina com o auxílio de um manual de procedimentos, conforme exposto no Gráfico 1. E apenas 4,5% informou possuir um nível de facilidade entre baixo e mediano.

Gráfico 1 – Nível de facilidade em executar rotinas com auxílio de manual.



Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

No levantamento das informações necessárias para montagem do template², identificou-se os seguintes campos: documentação necessária, passo-a-passo, descrição da rotina, dados de atuação no protocolo web, legislação que regula o ato e setor responsável. Com base nessas informações e com todo material coletado

² *Template* é uma estrutura predefinida, como um modelo, facilitando o desenvolvimento e criação do conteúdo.

(compilados, guias, orientações e manuais) das secretarias departamentais foi confeccionado a primeira consolidação das rotinas administrativas das secretarias, para análise e avaliação de um grupo de secretários, conforme definido na metodologia deste estudo.

Após a realização da entrevista com o grupo focal deste estudo, na qual os participantes conheceram a proposta de consolidação das rotinas, discutiram, apresentaram especificidades de alguns departamentos, realizaram modificações e adequações. Resultou na versão final das etapas para execução das principais rotinas administrativas das secretarias departamentais, conforme apresentado no Apêndice D. No estudo, só contempla as principais rotinas com o intuito de demonstrar o potencial da plataforma a ser utilizado e, ao mesmo tempo, incentivar a colaboração dos demais secretários departamentais.

Figura 4 – Template (modelo) das rotinas administrativas

Rotina	-
Descrição	-
Legislação	-

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	-
<i>Unidade de Procedência</i>	-
<i>Tipo Interessado</i>	-
<i>Interessado</i>	-
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: - Nvl. 2: - Nvl. 3: - Nvl. 4: -
<i>Vocabulário Controlado</i>	-
<i>Resumo do Assunto</i>	-

Documentação	•
Necessária	

Nº	PASSO
01	
02	
03	
04	
05	
06	

Observações
-

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Em seguida, houve a implementação da plataforma XWiki, instalado em um servidor Ubuntu 18.04 LTS, a rotina para instalação e configuração da plataforma está descrita no Apêndice E. Após a configuração foi realizada a criação do *template* com os campos identificados em etapa anterior, resultando no modelo apresentado na Figura 4. Esse modelo tem o objetivo de facilitar o preenchimento, caso o usuário queira

inserir algum campo na rotina que está escrevendo a plataforma foi configurada para permitir.

Assim que implementado o *template*, foram importadas todas as rotinas presentes no Apêndice D para a base wiki, a plataforma em questão permite o uso do copiar e colar, trazendo toda a formatação do *Microsoft Word*. Esse recurso facilita o lançamento do usuário, visto que alguns servidores já possuem compilados com algumas rotinas descritas.

Na wiki foram configurados três tipos de usuários:

- a) Sem cadastro: permite que qualquer servidor (técnico ou docente) da instituição somente visualize as informações;
- b) Grupo secretário: destinado aos secretários departamentais, permite a visualização, cadastro, edição, remoção (exclusão não definitiva) e adicionar comentários;
- c) Grupo moderadores: destinado a usuários que administrem a wiki, permite todas as funções já citadas e a exclusão definitiva, reversão de página, administração das páginas, registro e permissões de usuários.

Figura 5 – Tela inicial da wiki

The image shows the initial page of a wiki. At the top, there is a blue header with the UFES logo on the left and a search bar on the right. Below the header, the page is divided into a sidebar on the left and a main content area on the right. The sidebar contains sections for 'Aplicações' (with a 'Help' link) and 'Navegação' (with a 'Bem vindo!' link and a 'Secretarias Departamentais' link). The main content area has a title 'Bem vindo!' and a subtitle 'Última modificação por Atonso Oliveira em 2019/08/09 15:50'. Below this, there is a paragraph of text explaining the purpose of the wiki. A search box is located below the text. The page also features a section titled 'Rotinas das Secretarias Departamentais' and a section titled 'O básico' which provides instructions on how to use the wiki. Red letters 'A', 'B', 'C', and 'D' are overlaid on the image to mark specific areas: 'A' is in the top right corner, 'B' is near the search bar, 'C' is near the 'Rotinas das Secretarias Departamentais' section, and 'D' is near the 'O básico' section.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

O acesso a plataforma será pelo endereço eletrônico www.rotinasufes.com.br, onde o usuário será levado a tela inicial da wiki, conforme apresentado na Figura 5. Na tela inicial é realizada uma pequena apresentação da plataforma. Conforme a Figura 5, no item A é possível o usuário realizar o *login* e editar preferências da plataforma. No item B é a ferramenta de busca da plataforma, que funciona perfeitamente, além de agilizar o uso da ferramenta, traz rapidez ao processo. Os itens C permitem a visualização das rotinas administrativas das secretarias departamentais cadastradas, levando o usuário a listagem das rotinas e visualização de tudo que foi realizado na wiki, como apresentado na Figura 6. E por último, no item D é apresentado algumas funções básicas para que o usuário possa começar a utilizar a wiki.

Figura 6 – Listagem das rotinas na wiki.

The screenshot displays the UFES Secretarias Departamentais wiki interface. On the left, there is a navigation sidebar with sections for 'Aplicações' (containing a 'Help' link) and 'Navegação'. Under 'Navegação', there is a 'Bem vindo!' message and a dropdown menu for 'Secretarias Departamentais'. This menu is expanded to show a list of routine categories, including 'Abertura de concurso público para professor efetivo para professor efetivo', 'Abertura de processo seletivo para professor substituto', 'Adicional noturno', 'Afastamento para eventos (congressos, visitas técnicas, bancas) no Exterior', 'Amparo legal discente', 'Aproveitamento de disciplinas', 'Atividade Esporádica', 'Atribuição de carga horária', 'Contratação de professor substituto', 'Designação de Chefia (Função Gratificada)', 'Diárias e passagens', 'Diárias FAP', and 'Encerramento de contrato de professor substituto'. The main content area is titled 'Secretarias Departamentais' and includes a breadcrumb trail 'Secretarias Departamentais', a timestamp 'Última modificação por Afonso Oliveira em 2019/08/08 18:30', and a section header 'ROTINAS'. To the right of the routine list, there is a section for 'Alterações recentes' and an 'RSS Feed' icon.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

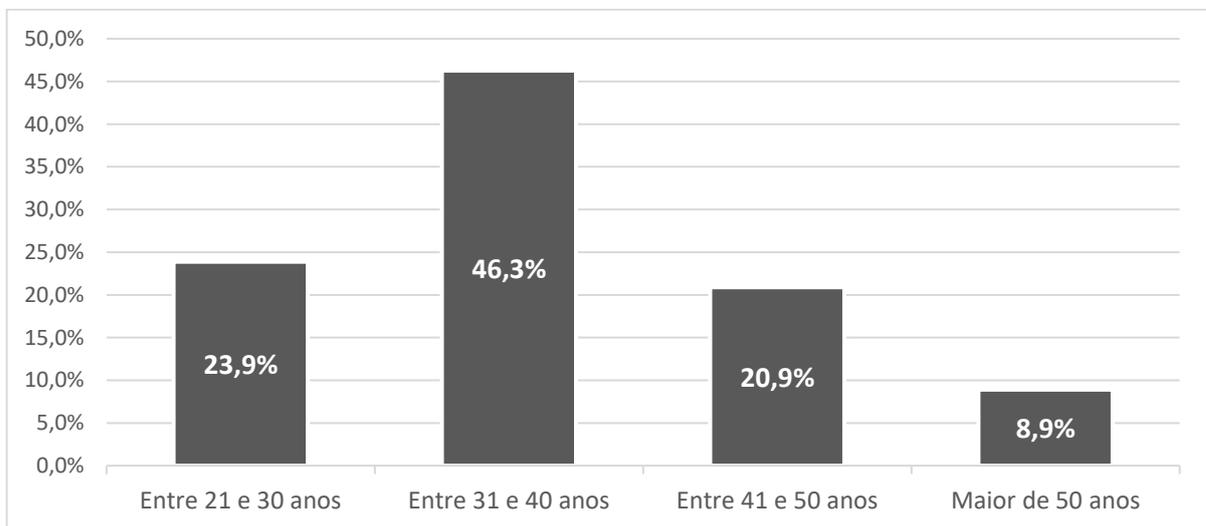
5. ESTUDO DE CASO

Neste capítulo, serão apresentados os dados coletados neste estudo, assim como, os resultados das análises realizadas.

5.1. PERFIL DOS RESPONDENTES

Atualmente, atuam nas secretarias departamentais 88 servidores técnicos administrativos, dentre eles, auxiliares em administração, assistentes em administração e secretários executivos. Conforme apresentado no Gráfico 2, quase a metade está na faixa etária de 31 a 40 anos de idade, alcançando 46,3% da população em estudo. As faixas etárias entre 21 e 30 anos e a entre 41 e 50 anos estão com proporções mais uniformes, sendo respectivamente, 23,9% e 20,9%. A faixa etária com menor representatividade é acima de 50 anos, correspondendo a 8,9%. No levantamento não foram identificados secretários departamentais com idade inferior a 21 anos.

Gráfico 2 – Faixa etária dos secretários(as) departamentais

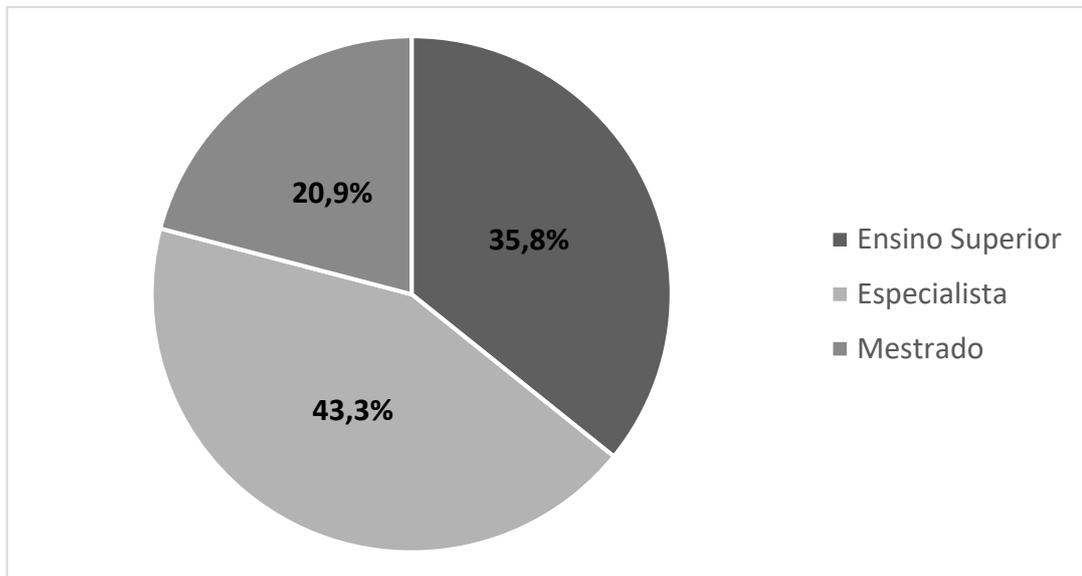


Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

A formação exigida por lei (Brasil, 2005) para os cargos presentes na secretarias departamentais são diferentes, para o cargo de auxiliar em administração é exigido apenas a escolaridade nível fundamental completo. No caso, do assistente em administração é exigido ensino médio completo, sendo profissionalizante ou não. Já para o cargo de secretário executivo é obrigatório formação superior em Letras ou

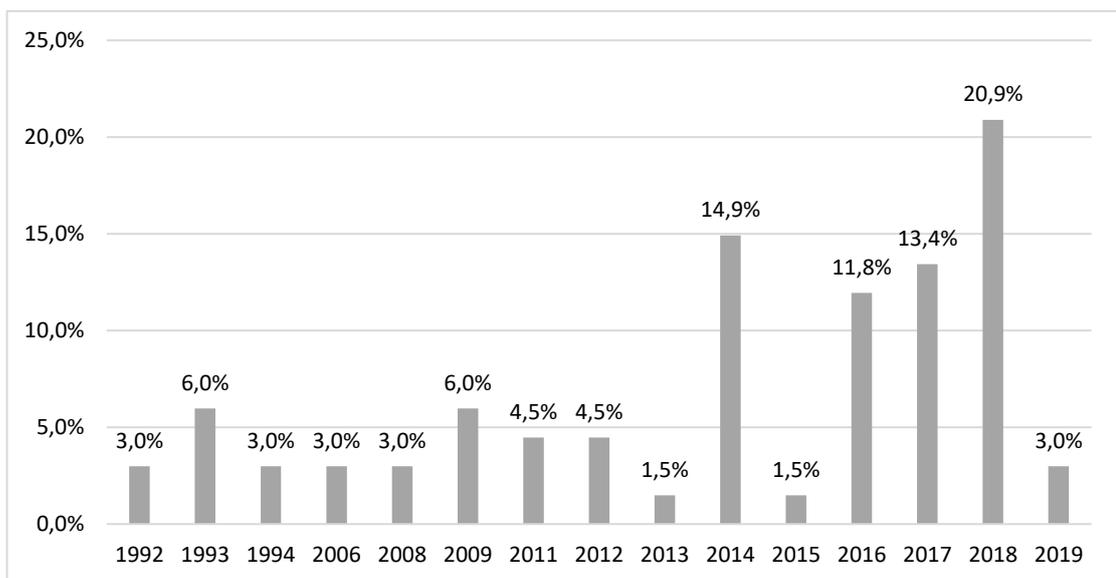
Secretário Executivo Bilingüe. Entretanto, não foram encontrados servidores apenas com a formação básica exigida para o cargo. Ainda, conforme apresentado no Gráfico 3, não há a presença de servidores nas secretarias com apenas o ensino fundamental ou médio. Uma parte considerável, 43,3% possui nível de especialização. E mais de um quarto já chegou ao nível de mestrado, totalizando 20,9%. Esse avanço permite aos servidores receberem um incentivo remunerado pelo governo federal, além, de melhorar o quadro técnico da instituição.

Gráfico 3 – Formação dos secretários(as) departamentais



Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Gráfico 4 – Início do exercício na UFES

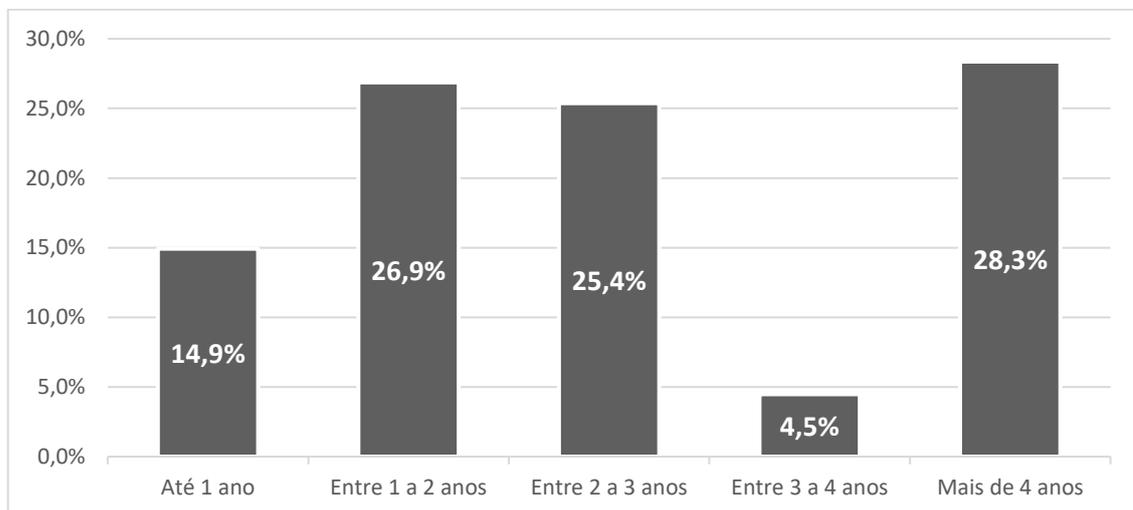


Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Conforme descrito no Gráfico 4, quase a metade dos servidores que atuam nas secretarias departamentais iniciaram o seu exercício na UFES a partir de 2016, totalizando 49,1%. Um quinto deles ingressaram no ano de 2018, alcançando 20,9% dos servidores. Doze por centos deles já estão trabalhando na UFES desde a década de noventa, são servidores que conhecem o funcionamento da estrutura da instituição, além de toda experiência já adquirida. Ainda, foi constatado que uma grande parcela, 68,2% dos secretários departamentais trabalha em secretarias únicas, ligados a somente um departamento, o restante trabalha em secretarias unificadas.

No gráfico 5, é apresentado a quanto tempo o servidor está exercendo a função de secretário(a) de departamento. Constata-se que mais de um quarto, 28,3% dos secretários, já exercem a função a mais de quatro anos. E apenas, 14,9% dos secretários trabalham nas secretarias a menos de um ano. Uma parcela substancial, 52,3% já atua nas secretarias departamentais entre um a três anos, esses acompanharam o processo de mudança cultural, do papel para o digital, a implantação do Projeto UFES Digital, onde o programa SIE foi substituído pelo portal protocolo.ufes.br.

Gráfico 5 – Tempo na função de secretário(a) de departamento



Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

5.2. PRINCIPAIS ROTINAS ADMINISTRATIVAS DAS SECRETARIAS DEPARTAMENTAIS

Devido à falta de padronização, a quantidade de rotinas administrativas executadas por cada secretaria departamental é variada. Através da aplicação do questionário foi possível identificar as principais rotinas executadas, conforme apresentado abaixo, em ordem de frequência de respostas:

- Solicitação de registro de projeto de pesquisa, ensino e extensão;
- Solicitação de aprovação de relatório de projeto de pesquisa, ensino e extensão;
- Solicitação liberação para eventos (congressos, visitas técnicas, bancas) no Brasil;
- Solicitação de progressão funcional de servidores técnicos e docentes;
- Solicitação de abertura de processo seletivo para professor substituto;
- Solicitação de homologação de processo seletivo para professor substituto;
- Solicitação de abertura de concurso público para professor efetivo;
- Solicitação de homologação de concurso público para professor efetivo;
- Solicitação de aprovação de relatórios de afastamentos (licença capacitação, exterior, pós-doutorado);
- Solicitação de inscrição para concurso público e processo seletivo;
- Solicitação de registro de atividade esporádica;
- Solicitação de atribuição de carga horária;
- Solicitação inclusão de dependente e solicitação de benefícios;
- Solicitação contratação e renovação de contrato de professor substituto;
- Solicitação de licença capacitação;
- Solicitação prestação de serviço voluntário;
- Solicitação amparo legal discente;
- Solicitação de aprovação de estágio probatório;
- Encaminhamento de frequência de bolsistas;

- Solicitação de registro do Plano Anual de Atividades Departamentais (PAAD);
- Solicitação de afastamento para eventos no Exterior;
- Solicitação de diárias e passagens;
- Solicitação de interrupção de férias;
- Solicitação de alteração de Projeto Pedagógico de Curso (PPC);
- Solicitação de aproveitamento de disciplinas;
- Solicitação de insalubridade;
- Solicitação de retificação de nota/frequência;
- Solicitação de adicional noturno;
- Solicitação de designação de chefia;
- Solicitação de gratificação por encargo de curso e concurso.

Com a contribuição das secretarias departamentais, foi possível a construção das etapas para a execução das rotinas (APÊNDICE D). A identificação dessas rotinas, além de alcançar um dos objetivos deste trabalho, contribuiu na construção da ferramenta a ser implantada com este estudo.

5.3. TREINAMENTO E DIFICULDADES NA EXECUÇÃO DAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS DAS SECRETARIAS DEPARTAMENTAIS

Na UFES, o setor responsável pela capacitação dos servidores é o Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP), que está ligado a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP). Todos os anos o DDP ministra diversos cursos, sendo eles presenciais, semipresenciais ou online, estando aberto para todos os servidores da instituição, nos Quadros 5 e 6, são apresentados os cursos oferecidos pelo DDP durante o período de 2018 a abril de 2019.

Quadro 5 – Cursos de capacitação fornecidos pelo DDP/PROGEP em 2018.

2018	
Atendimento ao público Banco de dados	Humanização na saúde Lei de acesso à informação Liderança e coaching

<p>Como motivar as pessoas no ambiente de trabalho</p> <p>Como se preparar para mudança e gestão de conflitos</p> <p>Curso de responsabilidade social e ética</p> <p>Curso de saúde do trabalhador</p> <p>Curso de segurança da informação</p> <p>Curso fontes de informação online</p> <p>Desenvolvimento, comprometimento e trabalho em equipe</p> <p>Editor de texto para redação oficial</p> <p>Elaboração, análise e gestão de projetos</p> <p>Ética: reflexões no serviço público</p> <p>Fiscalização de contratos com fundações de apoio</p> <p>Gerenciamento de estresse</p> <p>Gestão acadêmica do ensino de graduação</p> <p>Gestão de processos</p> <p>Gestão de riscos na administração pública</p> <p>Gestão por competência: conceitos e aplicações no serviço público</p>	<p>Moodle para professores e tutores</p> <p>Orientação para aposentadoria</p> <p>Português instrumental</p> <p>Primeiros socorros</p> <p>Psicologia positiva - estratégias para promoção do bem-estar</p> <p>Qualidade no atendimento</p> <p>Raciocínio lógico e quantitativo</p> <p>Redação oficial</p> <p>Segurança do trabalho</p> <p>Segurança em laboratório</p> <p>Seminário de integração dos servidores</p> <p>Sistema de registro de ponto eletrônico para chefes e delegados</p> <p>Sustentabilidade no setor público - consciência e prática</p> <p>UFES digital - operando o dia-a-dia com processos e documentos digitais e físicos</p> <p>UFES digital – processos nato digitais</p>
--	--

Fonte: PROGEP, 2019.

Quadro 6 – Cursos de capacitação fornecidos pela DDP/PROGEP até abril de 2019.

2019 (janeiro a abril)	
<p>Atendimento ao público</p> <p>Comunicação institucional</p> <p>Controle e movimentação de bens do patrimônio público – módulo agentes patrimoniais, chefias e suplentes</p> <p>Desenvolvimento, comprometimento e trabalho em equipe</p> <p>Ética no serviço público</p> <p>Planejamento estratégico na universidade</p> <p>Planilha eletrônica avançada</p>	<p>Planilha eletrônica básica</p> <p>Português instrumental</p> <p>Processos nato digitais</p> <p>Redação oficial</p> <p>Relacionamento interpessoal</p> <p>Saúde do trabalhador</p> <p>SREP – legislação, normas, funcionalidades e homologação eletrônica - chefias e delegados</p>

Fonte: PROGEP, 2019.

Os cursos fornecidos pelo DDP estão alinhados com o Plano Anual de Capacitação (PAC), que visa atender às determinações legais sobre a capacitação do servidor, e tem o objetivo de contribuir no desenvolvimento das competências institucionais, através do desenvolvimento das competências individuais. A construção do PAC é uma ação conjunta da instituição através das unidades estratégicas, que realiza o levantamento junto aos setores da UFES. Para definição dos cursos são observados os critérios presentes na Portaria nº 1.134/2017 PROGEP, sendo eles:

- I. Necessidades da Unidade Estratégica para o atendimento dos objetivos e metas estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFES e no planejamento estratégico da unidade, observando as habilidades individuais e coletivas requeridas;
 - II. A abrangência das ações, tendo em vista a quantidade de unidades e servidores beneficiados;
 - III. A contribuição para a eficiência das atividades do setor;
 - IV. A viabilidade e os custos de execução das ações; e
 - V. O histórico de unidades e setores já atendidos e daqueles ainda não beneficiados por ações de capacitação.
- Fonte: PROGEP, 2019.

Parágrafo único. O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento deverá ser implementado nas seguintes linhas de desenvolvimento:

- I - Iniciação ao serviço público: visa ao conhecimento da função do Estado, das especificidades do serviço público, da missão da IFE e da conduta do servidor público e sua integração no ambiente institucional;
- II - Formação geral: visa à oferta de conjunto de informações ao servidor sobre a importância dos aspectos profissionais vinculados à formulação, ao planejamento, à execução e ao controle das metas institucionais;
- III - Educação formal: visa à implementação de ações que contemplem os diversos níveis de educação formal;
- IV - Gestão: visa à preparação do servidor para o desenvolvimento da atividade de gestão, que deverá se constituir em pré-requisito para o exercício de funções de chefia, coordenação, assessoramento e direção;
- V - Inter-relação entre ambientes: visa à capacitação do servidor para o desenvolvimento de atividades relacionadas e desenvolvidas em mais de um ambiente organizacional; e
- VI - Específica: visa à capacitação do servidor para o desempenho de atividades vinculadas ao ambiente organizacional em que atua e ao cargo que ocupa.

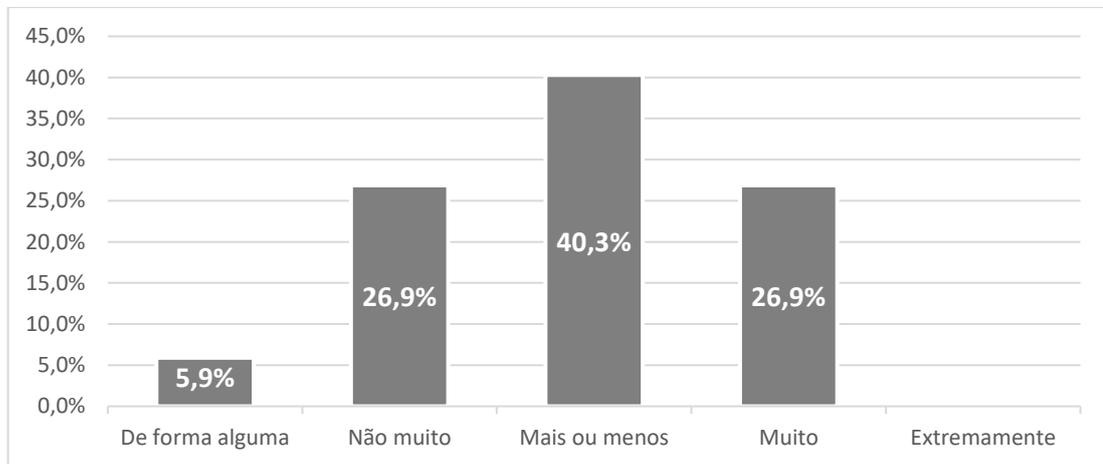
Fonte: BRASIL, 2006.

Considerando os cursos que estão sendo fornecidos pelo DDP, os que estão diretamente ligados a execução das rotinas administrativas nas secretarias departamentais são os cursos: UFES digital – operando o dia-a-dia com processos e documentos digitais e físicos; UFES digital – processos nato digitais; e Processos nato digitais. São cursos de curta duração, entre 2 a 3 horas, e tem como objetivo principal a apresentação de uma das ferramentas de trabalho da instituição, o protocolo web (protocolo.ufes.br). Nestes cursos são apresentadas as funcionalidades básicas para uso do protocolo web, os conceitos e a legislação referente a ferramenta, mas, não é apresentado como são executadas as rotinas de trabalho.

Conforme apresentado, os cursos oferecidos pelo DDP neste momento não atendem as necessidades das secretarias departamentais. Alguns fatores podem influenciar nesse descompasso, a falta da solicitação pelos departamentos na avaliação de desempenho, o não atendimento aos critérios já listados, falta de interessados para criação do curso, ou por impedimentos para desenvolvimento do curso dentro do DDP. O fator real desse descompasso não foi avaliado neste presente estudo.

Mesmo o DDP, sendo o responsável na instituição pelo fornecimento de cursos, não exige os demais setores de elaborarem cursos específicos para as atividades do setor. No levantamento realizado, foi identificado que 56,7% dos secretários departamentais não receberam nenhum tipo de treinamento no início da função, o que aumenta a dificuldade em executar as rotinas administrativas do departamento, devido à falta de conhecimento. Os demais, que receberão treinamento, foram treinados em sua grande maioria (93,1%) pelo secretário que ocupava a função anteriormente, os treinamentos duraram em média duas semanas e foram realizados durante o funcionamento da secretaria departamental.

Gráfico 6 – Dificuldade dos secretários(as) departamentais no início da função.



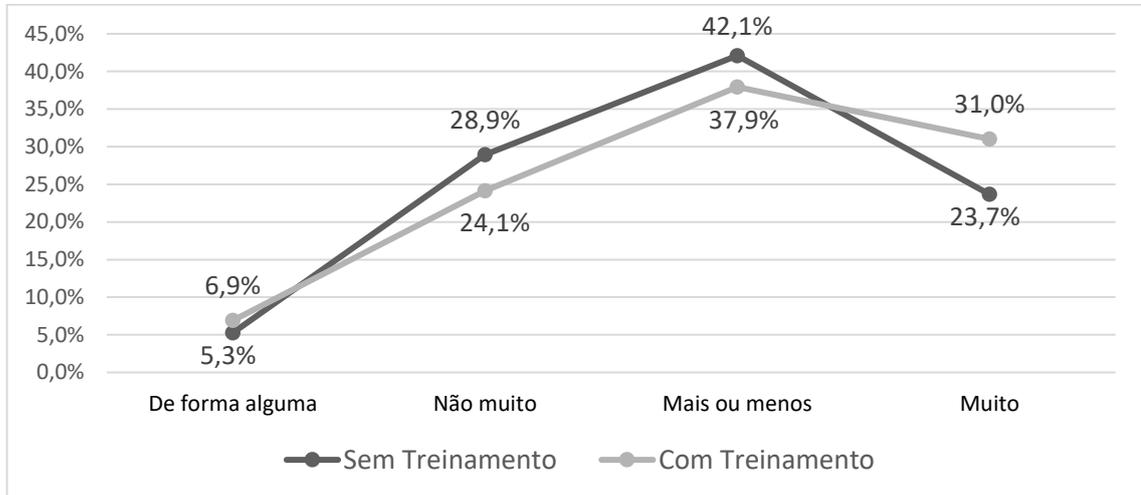
Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

No Gráfico 6, é demonstrado o nível de dificuldade dos secretários departamentais na execução das rotinas administrativas, no início da função, assim que são lotados nas secretarias departamentais, após o treinamento (aqueles que receberão). Verifica-se um grau de mediano para executar as rotinas administrativas do departamento. Mas, conforme o Gráfico 7, o nível de dificuldade não está atrelado ao recebimento ou não de treinamento para executar a função, nele é apresentada uma análise de dificuldade entre os que foram treinados e os que não receberam treinamento, é visível que os níveis estiveram bem próximos, são similares.

Entretanto, identificou-se uma relação de dependência quanto as secretarias departamentais serem unificadas ou não. O nível de dificuldade na execução das rotinas administrativas diminui em secretarias unificadas, conforme exposto no Gráfico 8, 52,6% dos secretários possuem um baixo nível de dificuldade. Enquanto, nas secretarias únicas os servidores apresentam uma concentração maior no nível

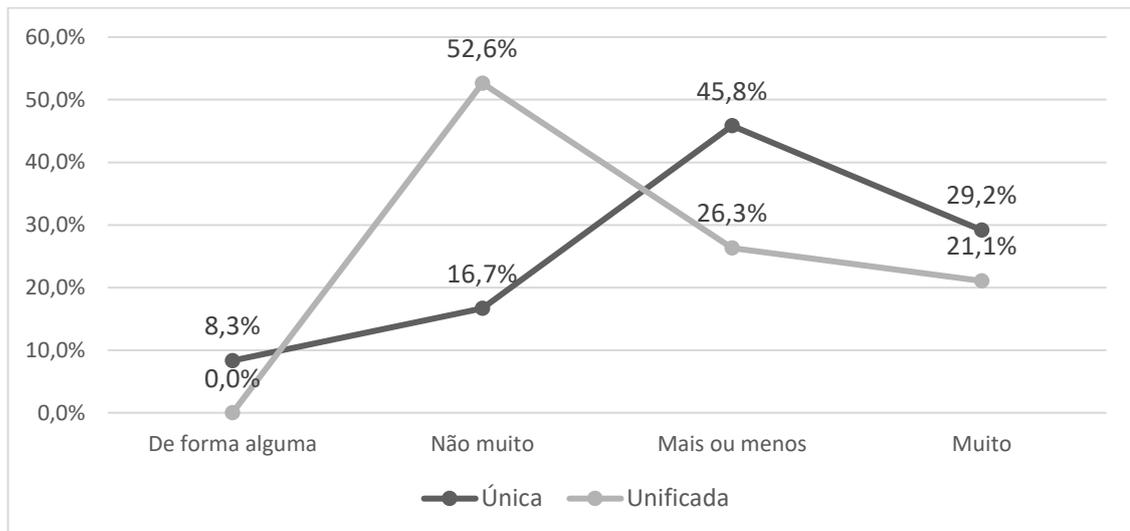
mediano de dificuldade, e ainda, mais de um quarto dos secretários (29,2%) estão entre os níveis de dificuldade mediano e alto.

Gráfico 7 – Nível de dificuldade no início da função – com treinamento x sem treinamento.



Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Gráfico 8 – Nível de dificuldade no início da função – unificada x única.



Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

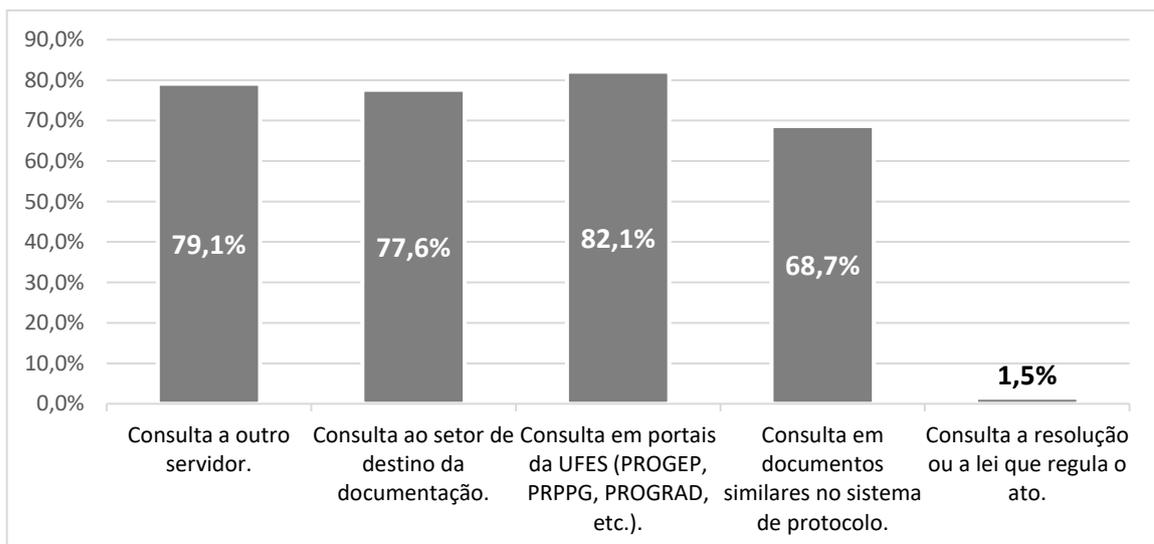
No levantamento de fontes primárias e nas observações realizadas, identificou-se dois fatores que exercem influência nessa diferença, que se encontram nas secretarias unificadas, a existência de uma equipe de trabalho, facilitando a consulta e auxílio entre os servidores, e a existência de guias com as principais rotinas administrativas, criados no intuito de ter uma padronização entre os servidores de uma mesma secretaria. O que evidencia que a falta de padronização das rotinas administrativas e a ausência da comunicação de como executar as rotinas dificulta o desempenho das atividades nas secretarias departamentais.

A rotinas administrativas que apresentaram maiores níveis de dificuldade de serem executadas pelos secretários departamentais foram, em ordem de frequência:

- a) Abertura e homologação de concurso público para professor efetivo (19,8%);
- b) Abertura e homologação de processo seletivo para professor substituto (12,3%);
- c) Autuação de documentos avulsos e processos digitais (10,4%);
- d) Contratação de professor substituto (7,5%);
- e) Progressão de servidor docente (6,6%).

Quando o secretário departamental encontra dificuldade para executar determinada rotina administrativa, em geral, utilizam quatro formas básicas para esclarece-las, a consulta a outro servidor, pessoalmente ou via telefone; a consulta ao setor de destino da solicitação; a consulta em portais da instituição, como PROGEP, PROGRAD, PRPPG, PROEX; e a consulta no protocolo web, em busca de documentos e processos similares. Conforme o Gráfico 9, todas essas formas são utilizadas com frequência pelos servidores das secretarias departamentais. E a única forma que não estava listada e foi apresentada como um meio também utilizado, é a consulta a legislação que regula o ato, mas somente 1,5% utiliza essa via para esclarecer as dúvidas encontradas no dia-a-dia.

Gráfico 9 – Formas de consulta para esclarecer dúvidas.



Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Uma outra dificuldade encontrada é referente a divulgação de um novo procedimento a ser adotado ou a alteração da rotina de um procedimento existente. Conforme

identificado, para 35,8% dos secretários essa divulgação não ocorre, para 59,7% isso só ocorre as vezes. Identificou-se que alguns procedimentos de interesse da comunidade acadêmica acontece a divulgação, via e-mail, e não atinge a todos os envolvidos no processo. Segundo relatos, só é “descoberta” a alteração quando é realizada a solicitação e o pedido é retornado para adequação, devido a documentação incorreta ou insuficiente, sendo necessário adequações para dar procedimento ao pedido.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se predispôs a analisar o desenvolvimento das rotinas administrativas das secretarias departamentais da UFES, no intuito de identificar as principais rotinas administrativa, as dificuldades dos secretários para executá-las e verificar se estão de acordo com regimentos e resoluções desta universidade. E a partir deste levantamento desenvolver um ambiente online, que permita o registro das rotinas administrativas das secretarias departamentais da universidade, como um manual de apoio na execução diária das tarefas.

Um dos objetivos deste estudo é de analisar o perfil dos TAEs que atuam nas secretarias departamentais da UFES. Verificando essa população, constatou-se que a equipe administrativa das secretarias departamentais da UFES é relativamente jovem, 70,2% destes servidores estão na faixa etária de 21 a 40 anos de idade. Essa equipe é bem qualificada, com um grande número de especialistas e mestres, 43,3% e 20,9% respectivamente, todos possuem no mínimo a graduação de nível superior. O que leva a concluir que os secretários departamentais da instituição possuem a formação e capacidade necessária para executarem as rotinas departamentais. Contudo, os secretários encontram dificuldades na execução das rotinas devido à falta de padronização de suas atividades e a falta da descrição formal da execução dos procedimentos.

Neste contexto, a ferramenta online, a wiki, construída neste estudo se adequa perfeitamente na solução deste problema. Atuando na estruturação e simplificação de todo o processo de criação, discussão, publicação e disseminação das rotinas administrativas dos departamentos. Esse tipo de ferramenta exige a contribuição e participação da comunidade envolvida, constatou-se que 92,5% dos secretários aprovou a ideia de criação de um site, contendo as rotinas das secretarias departamentais. E que 67,2% dos secretários, gostariam de poder fazer inclusões, alterações e sugestões, contribuindo no desenvolvimento da plataforma. Além do mais, promove um ambiente que permite a integração entre os servidores das secretarias departamentais da instituição e alcança um dos objetivos específicos deste estudo, de desenvolver um ambiente online que permita o registro das rotinas administrativas das secretarias departamentais desta instituição.

Na identificação das principais rotinas administrativas das secretarias departamentais, um dos objetivos desta pesquisa, foram identificadas diversas rotinas. Devido à falta de padronização das atividades algumas secretarias realizam mais atividades do que outras. As que mais se destacaram foram o registro e aprovação de projetos de pesquisa, ensino e extensão; liberação para eventos (congressos, visitas técnicas, bancas) no Brasil; progressão funcional de servidores técnicos e docentes; abertura e homologação de processo seletivo para professor substituto; abertura e homologação de concurso público para professor efetivo; e aprovação de relatórios de afastamentos (licença capacitação, exterior, pós-doutorado).

Em relação aos cursos oferecidos pelo DDP, apenas 3 dos 49, se destinam as secretarias departamentais. Além de poucos, são de curta duração e abordam somente a ferramenta de trabalho. Esse descompasso entre as necessidades de treinamento dos departamentos e os cursos oferecidos pelo DDP, recomenda-se um estudo quanto a ferramenta utilizada para levantamento dessas necessidades. Com objetivo de verificar onde está ocorrendo a falha, se é por falta do uso da ferramenta pelos departamentos, por dificuldades no desenvolvimento do treinamento ou por falhas do DDP.

Este estudo também apontou que as secretarias departamentais unificadas possuem menor grau de dificuldades para executar as rotinas administrativas, do que as secretarias de um único departamento. O nível de dificuldade nas secretarias unificadas concentra-se no nível baixo, com 52,6%, já o nível das secretarias únicas concentra-se no nível mediano, com 45,8%. Isso devido a presença de uma equipe de trabalho e guia nas secretarias unificadas. Tendo uma equipe de trabalho na secretaria permite a cooperação entre os indivíduos, facilitando a consulta e o auxílio entre os servidores. A existência de guias com as principais rotinas administrativas, cria-se uma padronização entre os servidores, além de orientar a execução da rotina.

O produto e os resultados desta pesquisa contribuíram no desenvolvimento das atividades das secretarias departamentais, auxiliando na construção e compartilhamento das rotinas administrativas. Além do mais, o produto desta pesquisa pode ser expandido para outros setores da instituição, ou até mesmo ser adotadas outras finalidades, criando um único ambiente com diversos fins.

REFERÊNCIAS

AGRANONIK, Marilyn; HIRAKATA, Vania Naomi. Cálculo de tamanho de amostra: proporções. **Clinical & Biomedical Research**, v. 31, n. 3, p. 382–388, 2011. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/hcpa/article/view/23574>>.

ALVES, Itamar Nascimento; SCORSOLINI-COMIN, Fabio. Utilização da tecnologia wiki na educação corporativa: Contribuições para um debate. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 13, n. 2, p. 209–222, 2012. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902012000200008&lng=pt&nrm=iso>.

ANDRADE, Ilza Almeida De et al. Inteligência Coletiva e Ferramentas Web 2.0: a busca da Gestão da Informação e do Conhecimento em organizações. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 1, n. Número Especial, p. 27–43, 2011. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/10385>>.

AUGUSTO, Cleicle Albuquerque et al. Pesquisa Qualitativa: rigor metodológico no tratamento da teoria dos custos de transação em artigos apresentados nos congressos da Sober (2007-2011). **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 51, n. 4, p. 745–764, 2013.

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

BARROSO, Antônio Carlos de Oliveira; GOMES, Elisabeth Braz Pereira. Tentando entender a gestão do conhecimento. **Revista de Administração Pública**, v. 33, n. 2, p. 147–170, 1999.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 7. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2008.

BEZERRA, Marcela De Sá Marques; LIMA, Gilson Brito Alves. Sistematização da gestão do conhecimento: um estudo a partir da experiência na elaboração de um manual de segurança em uma empresa de energia. **Perspectivas em Gestão e Conhecimento**, v. 1, n. 2, p. 232–248, 2011.

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em Tese**, v. 2, n. 1, p. 68–80, 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027>>.

BORGES, Eline Lima; OLVERA, Juan Pineda; SÁAR, Sandra Regina da Costa. Uso De Manuais E Instrumentos De Administração Na Prática De Enfermagem. **Revista Mineira de Enfermagem**, v. 8, n. 1, p. 208–215, 2004. Disponível em: <<http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/755>>.

BORGES, Paulo César Rodrigues; RHADDOUR, Roberto Mahmud Drumond. A arquitetura da informação em plataformas colaborativas como suporte para a gestão da inteligência coletiva nas organizações. **Biblios: Journal of Librarianship and Information Science**, v. 69, p. 62–72, 2017. Disponível em: <<http://biblios.pitt.edu/ojs/index.php/biblios/article/view/492>>.

BRASIL. **Decreto-lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. . [S.l.]: Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm>. Acesso em: 11 jul. 2019. , 2005

BRASIL, Presidência da República. **Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006**. . [S.l.: s.n.]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5825.htm>. , 2006

BRITO, Lydia Maria Pinto; BOLSON, Saionara Branco. Gestão Do Conhecimento: Estudo Em Uma Instituição Privada De Ensino Superior. **Revista Raunp**, v. 6, n. 2, p. 77–87, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/view/561%5Cnhttps://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/download/561/532>>.

CAMPOS, Claudinei José Gomes. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 57, n. 5, p. 611–614, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672004000500019&lng=pt&tlng=pt>.

CURY, Antônio. **Organização e Métodos: Uma Visão Holística**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know**. 2. ed. Boston: Havard Business School, 2000.

DEL-MASSO, Maria Candida Soares; COTTA, Maria Amélia de Castro; SANTOS, Marisa Aparecida Pereira. Ética em Pesquisa Científica: conceitos e finalidades. **Acervo Digital Unesp**, p. 1–16, 2014. Disponível em: <<http://acervodigital.unesp.br/handle/unesp/155306>>.

DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar em Revista**, v. 24, p. 213–225, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/cp/n115/a05n115.pdf>>.

FREITAS, Henrique et al. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da USP**, v. 35, n. 3, p. 105–112, 2000. Disponível em: <http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num_artigo=269>.

FREITAS, Luís Ricardo Magalhães Mota. **Práticas de Gestão do Conhecimento: Proposta de Referencial**. 2012. 152 f. (Dissertação de Mestrado) Universidade Portucalense Infante D. Henrique, Portugal, 2012. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11328/564>>.

FREITAS, Silvana de Lima; GUARESCHI, Helena Maria. A padronização de processos no serviço público através do uso de manuais, a viabilidade do manual de

eventos da UTFPR – Câmpus de Francisco Beltrão. **Revista Organização Sistêmica**, v. 2, n. 1, p. 57–69, 2012. Disponível em: <<https://www.uninter.com/revistaorganizacaosistemica/index.php/organizacaoSistemica/article/view/137>>.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Arilda Schmidt. Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa. **Gestão.Org**, v. 3, n. 2, p. 80–89, 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/21573>>.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre Iniciação à Pesquisa Científica**. Campinas: Editora Alínea, 2001.

JULIANI, Douglas Paulesky et al. Modelo para construção de Base de Conhecimentos sobre projetos suportado por ferramentas colaborativas. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 3, n. 3, p. 277–290, 2012. Disponível em: <[http://periodicos.uninove.br/index.php?journal=gep&page=article&op=view&path\[\]=9564](http://periodicos.uninove.br/index.php?journal=gep&page=article&op=view&path[]=9564)>.

KINITI, Sarah; STANDING, Craig. Wikis as knowledge management systems: issues and challenges. **Journal of Systems and Information Technology**, v. 15, n. 2, p. 189–201, 26 abr. 2013. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/13287261311328895>>.

KLATSKY, S. WYSIWYG. **Aesthetic Surgery Journal**, v. 23, n. 4, p. 274–275, ago. 2003. Disponível em: <[https://academic.oup.com/asj/article-lookup/doi/10.1016/S1090-820X\(03\)00150-X](https://academic.oup.com/asj/article-lookup/doi/10.1016/S1090-820X(03)00150-X)>.

MARQUES, Cícero; ODA, Érico. **Organização, sistemas e métodos**. 1. ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

MARQUES, Fabiana Vidal Monteiro da Silva. **Uma proposta de mudança organizacional das secretarias departamentais do Centro de Ciências Agrárias da Universidade Federal do Espírito Santo à luz do princípio constitucional da eficiência**. 2014. 185 f. Universidade Federal do Espírito Santo, 2014. Disponível em: <<http://repositorio.ufes.br/handle/10/2516>>.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

MEIRELES, BELQUIS OLIVEIRA. **Gestão do Conhecimento em Instituição de Pública Multicampi: Proposta de implantação a partir das Diretorias de Planejamento e Administração dos Campi do Instituto Federal do Paraná**. 2016. 189 f. (Dissertação de Mestrado) Universidade Estadual do Oeste do Paraná, 2016. Disponível em: <<http://tede.unioeste.br/handle/tede/854>>.

MIOT, Hélio Amante. Tamanho da amostra em estudos clínicos e experimentais. **Jornal Vascular Brasileiro**, v. 10, n. 4, p. 275–278, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-

54492011000400001&lng=pt&tlng=pt>.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, v. 22, n. 37, p. 7–32, 1999. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/faced/article/viewFile/4163/3159>>.

NAGAE, Catia Yumi. **Amostragem intencional**. 2007. 83 f. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/45/45133/tde-06122007-205037/>>.

NOGUEIRA, João Bosco; MONICO, JOÃO FRANCISCO GALERA; TACHIBANA, VILMA MAYUMI. Tamanho da amostra no controle de qualidade posicional de dados cartográficos. **Boletim de Ciências Geodésicas**, v. 10, n. 1, p. 101–112, 2004. Disponível em: <<http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs2/index.php/bcg/article/viewArticle/1462>>.

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

O'REILLY, Tim. **What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software**. Disponível em: <<https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>>. Acesso em: 17 mar. 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organizações e métodos: uma abordagem gerencial**. 16ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Tânia Modesto Veludo de. Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e Quotas. **Administração On Line**, v. 2, n. 3, p. 1–7, 2001. Disponível em: <<https://goo.gl/skzASC>>.

PATINO, Cecilia Maria; FERREIRA, Juliana Carvalho. Intervalos de confiança: uma ferramenta útil para estimar o tamanho do efeito no mundo real. **Jornal Brasileiro de Pneumologia**, v. 41, n. 6, p. 565–566, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-37132015000600565&lng=en&tlng=en>.

PEARSON, Academia. **OSM: uma visão contemporânea**. São Paulo: Prentice Hall, 2011.

PINTO, Mário Paulo Teixeira. **Contributo dos sistemas de gestão de conhecimento na medição do capital intelectual: proposta de modelo**. 2007. 376 f. (Tese de doutorado) Universidade Portucalense, Portugal, 2007. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11328/511>>.

PROGEP. **progep.ufes.br**. Disponível em: <progep.ufes.br>. Acesso em: 20 jul. 2019.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa documental : pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 1, n. 1, p. 1–15, 2009.

SCHONS, Claudio Henrique. A contribuição dos wikis como ferramentas de colaboração no suporte à gestão do conhecimento organizacional. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 18, n. 2, p. 79–91, 2008. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/abcib/article/view/5313>>.

SILVA, Sergio Luis da. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. **Ciência da Informação**, v. 33, n. 2, p. 143–151, 2005.

SILVA, Melissa Rodrigues Ataíde. **Determinantes da retenção de empregados nas empresas no Brasil**. 2017. 114 f. Instituto Superior de Gestão, 2017. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.26/22221>>.

TASSINARI, Fernando; VOLGARIN, Rosineide Aparecida de Lira; DUDUCHI, Marcelo. O uso da ferramenta do tipo wiki na gestão de conhecimento empresarial. **Anais do VIII Workshop Pós-Graduação e Pesquisa do Centro Paula Souza**, p. 903–909, 2013. Disponível em: <http://www.portal.cps.sp.gov.br/pos-graduacao/workshop-de-pos-graduacao-e-pesquisa/008-workshop-2013/trabalhos/otimizacao_e_qualidades_de_sistemas_produtivos/121556_903_909_FINAL.pdf>.

UFES, Universidade Federal do Espírito Santo. **Regimento Geral da UFES**. . Vitória: [s.n.], 2012

WIKIMATRIX. **Wikimatrix**. Disponível em: <wikimatrix.org>.

XWIKI. . Disponível em: <<https://www.xwiki.org>>. Acesso em: 19 fev. 2019.

APÊNDICE A

Modelo de e-mail convidando os sujeitos a responderem o questionário online da pesquisa

Prezados/as Secretários/as,

Sou servidor da UFES e mestrando do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da UFES. Estamos realizando uma pesquisa sobre as rotinas administrativas das secretarias departamentais, sob a orientação do Prof. Dr. Andreas Nascimento.

Para tanto, gostaríamos da ajuda de vocês para responderem uma rápida pesquisa online, disponível em: <https://forms.gle/SC6ZdarQsgt2ZXVx7>.

Ressalto que o sigilo em relação aos pesquisados será mantido e as informações prestadas terão garantia de anonimato.

Desde já agradecemos a atenção e a contribuição de cada um. Qualquer dúvida entrar em contato pelo e-mail: afonso.h.oliveira@ufes.br ou pelo ramal: 1615.

APÊNDICE B

Questionário online da pesquisa

1. Qual sua idade?
 - a. Menor de 21 anos.
 - b. Entre 21 e 30 anos.
 - c. Entre 31 e 40 anos.
 - d. Entre 41 e 50 anos.
 - e. Maior de 50 anos.
2. Qual seu nível de escolaridade?
 - a. Ensino Médio
 - b. Ensino Superior
 - c. Especialista
 - d. Mestrado
 - e. Doutorado
3. Em que ano começou a trabalhar na UFES? _____
4. Tempo em exercício na função de secretário de departamento?
 - a. Até 1 ano.
 - b. Entre 1 a 2 anos.
 - c. Entre 2 a 3 anos.
 - d. Entre 3 a 4 anos.
 - e. Mais de 4 anos.
5. Trabalha em qual tipo de secretaria departamental?
 - a. Unificada (com outros departamentos e/ou colegiados).
 - b. Única (apenas de um departamento).
6. Ao ser alocado na função de secretário do departamento, você recebeu algum tipo de treinamento?
 - a. Não. (Passe para a questão 8)
 - b. Sim. Se sim, quanto tempo durou? _____
7. Quem foi o responsável pelo treinamento?
 - a. O secretário anterior a você.
 - b. Outro secretário.
 - c. O chefe do departamento.
 - d. Outra pessoa. Qual era a função dessa pessoa? _____

8. No início da função, logo após o treinamento caso tenha recebido, você sentiu dificuldades para realizar as rotinas administrativas da secretaria do departamento?
- De forma alguma
 - Não muito
 - Mais ou menos
 - Muito
 - Extremamente
9. Quais as principais rotinas autuadas no protocolo.ufes.br na sua secretaria departamental? (Cite pelo menos 5 e no máximo 10).
10. Quais são as rotinas que você sente mais dificuldade em executar? (Cite no máximo 5).
11. Atualmente, quando você tem dúvidas para realizar alguma rotina administrativa, qual o meio utilizado para saná-las? (Marque todas as formas utilizadas).
- Consulta a outro servidor.
 - Consulta ao setor de destino da documentação.
 - Consulta em portais da UFES (PROGEP, PRPPG, PROGRAD, etc.).
 - Consulta em documentos similares no sistema de protocolo.
 - Outros. Qual? _____
12. Quando você vai aprender uma nova rotina administrativa, quais informações são mais relevantes sobre o procedimento?
- Quem criou
 - Título
 - Descrição da rotina
 - Dados de como criar no protocolo.ufes.br
 - Documentação necessária
 - Fluxo de tramitação
 - Exemplo
 - Legislação (Resolução)
 - Data de atualização
 - Quem atualizou
 - Setor Responsável
 - Outra _____
13. Na UFES, a divulgação de um novo procedimento ou alteração de um já existente é realizado de forma clara?

- a. Não.
- b. Sim.
- c. Às vezes.

14. Na UFES, existe algum local onde contenha de forma atualizada as rotinas administrativas das secretarias departamentais?

- a. Não.
- b. Sim. Em qual local? _____

15. Na UFES, você gostaria que existisse algum site ou repositório onde contenha de forma atualizada as rotinas administrativas das secretarias departamentais?

- a. Não
- b. Sim
- c. Talvez.

16. Esse site ou repositório com as rotinas administrativas das secretarias departamentais, você gostaria de poder fazer sugestões, alterações, ver o que os outros colegas escreveram ou até mesmo criar alguma rotina que esteja faltando?

- a. Não
- b. Sim
- c. Talvez

17. Em sua secretaria algum servidor realiza, por conta própria, algum compilado (anotações, manual, orientações) de como executar as rotinas administrativas da secretaria?

- a. Não.
- b. Sim.
- c. Não sei.

18. Você tem facilidade de aprender ou executar rotinas com o auxílio de um manual de procedimentos?

- a. 1 (Pouco)
- b. 2
- c. 3
- d. 4
- e. 5 (Muito)

APÊNDICE C

Roteiro de execução da entrevista com grupo focal

1. Apresentação do pesquisador;
2. Apresentação dos objetivos do estudo;
3. Apresentação do objetivo da entrevista com o grupo focal;
4. Apresentação dos participantes do grupo focal (nome e local de trabalho);
5. Apresentação individual de cada rotina, compondo os seguintes itens:
 - a. Leitura de cada rotina;
 - b. Verificação se atende à demanda;
 - c. Espaço para discussão;
 - d. Alteração e revisão com os demais, se necessário.
6. Espaço para os que desejarem fazer algum relato de alguma experiência vivida na secretaria departamental;
7. Agradecimento e encerramento;

APÊNDICE D

Lista de rotinas administrativas das secretarias departamentais

Rotina	Abertura de concurso público para professor efetivo
Descrição	Processo de seleção de natureza competitiva, aberto ao público em geral, para provimento de cargo de Professor de Magistério Superior em caráter efetivo.
Legislação	<u>Resolução nº 34/2017 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo Digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Unidade
<i>Interessado</i>	Departamento solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Recrutamento e seleção Nvl. 4: Exames de seleção (concurso público) provas e títulos, testes psicotécnicos e exames médicos
<i>Vocabulário Controlado</i>	Concurso; Provas. Códigos: 21.200.
<i>Resumo do Assunto</i>	Abertura de Concurso Público

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Ofício do Departamento (contendo: origem da vaga, número de vagas, regime de trabalho, área e subárea do CNPq, titulação mínima exigida, local das inscrições, horário das inscrições, telefone para contato, banca do concurso, programa e bibliografia sugerida); • Extrato de ata do departamento aprovando os pontos presentes no ofício; • Comprovação da motivação do concurso público (portaria).
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e anexar o extrato de ata e portaria, logo após, encaminha para a chefia do departamento;
02	Chefia anexa o ofício do departamento e tramita ao Diretor do Centro;

03	Diretor do Centro encaminha ao Conselho Departamental do Centro para homologação da banca do concurso;
04	Após aprovação em reunião do Conselho Departamental do Centro, o secretário do Centro anexa ao processo o extrato da ata e tramita de ordem para o Departamento de Gestão de Pessoas (DGP);
05	O DGP autoriza se todos os requisitos necessários foram atendidos;
06	Publicação no DOU conforme calendário de publicações de editais de concursos públicos.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - Os editais não poderão conter cláusulas que restrinjam a ampla acessibilidade dos candidatos, tais como especificações contidas em títulos de teses e de dissertações ou ainda subdivisões que não estejam contempladas nas subáreas do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e/ou da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); - O número de referências bibliográficas contidas no Programa do concurso não poderá ser superior a 20 (vinte), sendo vedada bibliografia endógena à Comissão Examinadora; - Havendo prova prática, o programa do concurso deverá contar com, no máximo, 5 (cinco) pontos para sorteio. 	

Rotina	Abertura de processo seletivo para professor substituto
Descrição	Contratação de professor substituto para ministrar aulas em curso de graduação, por tempo determinado, visando atender a necessidade temporária da Administração Pública.
Legislação	<u>Resolução nº 41/2011 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo Digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Unidade
<i>Interessado</i>	Departamento solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Recrutamento e seleção Nvl. 4: Exames de seleção (concurso público) provas e títulos, testes psicotécnicos e exames médicos
<i>Vocabulário Controlado</i>	Seletivo; Substituto; Provas. Códigos: 21.200.
<i>Resumo do Assunto</i>	Abertura de Processo Seletivo

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Ofício de solicitação de abertura no padrão do anexo II da Resolução nº 41/2011-CEPE; • Demonstrativo de carga horária de ensino no padrão do anexo I da Resolução nº 41/2011-CEPE; • Portaria ou laudo médico que motive a realização do processo seletivo.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e anexar a portaria ou laudo médico, logo após, encaminhar para chefia do departamento;
02	Chefia anexa o ofício e o demonstrativo de carga horária e tramita ao Diretor do Centro;
03	Diretor do Centro informa que está de acordo e tramita para o Diretor do DGP;
04	O DGP autoriza se todos os requisitos necessários foram atendidos;

05	Publicação no DOU conforme calendário de publicações de editais de processos seletivos.
Observações	
- O chefe do Departamento solicitante indicará a comissão de seleção, composta de 03 (três) docentes ocupantes de cargo efetivo no Departamento, que terá como competência específica decidir sobre o deferimento de inscrições e realização do processo seletivo.	

Rotina	Adicional noturno
Descrição	Adicional devido aos servidores pela prestação de serviço no horário compreendido entre 22:00h às 05:00h, no percentual de 25% sobre o valor da hora diurna.
Legislação	Art. 75 da <u>Lei 8.112/1990</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo Digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Direitos, obrigações e vantagens Nvl. 4: Folha de pagamento. Fichas financeiras Nvl. 5: Adicionais Nvl. 6: Noturno
<i>Vocabulário Controlado</i>	----
<i>Resumo do Assunto</i>	Adicional noturno

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • SERVIDOR DOCENTE - <u>Formulário de requerimento disponível no manual do servidor da PROGEP</u>; • SERVIDOR TÉCNICO - Relatório de horas noturnas gerado pelo SREP (disponível em <u>ponto.ufes.br</u>).
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e encaminhar para o servidor solicitante;
02	Servidor anexar documentação necessária e tramitar para a chefia imediata;
03	Chefia imediata homologar e encaminhar para o DGP;
04	DGP registra na folha para pagamento.
Observações	
<p>- O referido adicional não se incorpora à remuneração ou provento;</p> <p>- O serviço prestado fora do horário de funcionamento normal da Instituição necessita de autorização e justificativa específicas da chefia imediata;</p>	

- A hora noturna é computada como 52 (cinquenta e dois) minutos e 30 (trinta) segundos e terá seu valor-hora acrescido de 25% (vinte e cinco por cento);
- Para fins de pagamento do adicional em questão, é necessário que a chefia imediata certifique que o servidor efetivamente desempenha as atividades do cargo no período compreendido entre 22h e 5h;
- Não é devido adicional noturno aos ocupantes de cargo de direção ou função gratificada, cargo em comissão e ocupante de cargo efetivo em dedicação exclusiva.

Rotina	Afastamento para eventos (congressos, visitas técnicas, bancas) no Exterior
Descrição	Afastamento concedido a docente para a participação em eventos técnicos ou científicos no Exterior.
Legislação	<u>Decreto nº. 1.387/95</u> e <u>Decreto nº 91.800/85</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo Digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Outros assuntos referentes a pessoal Nvl. 4: Missões fora da sede. Viagens a serviço Nvl. 5: No exterior (afastamento do país) Nvl. 6: Com ônus para instituição [mais comum, ou] Sem ônus para instituição
<i>Vocabulário Controlado</i>	Afastamento; Exterior; Viagem. Códigos: 29.221 ou 29.222.
<i>Resumo do Assunto</i>	Afastamento para viagem ao Exterior

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Formulário de requerimento disponível no site da PRPPG;</u> • Ofício do interessado, constando período e local do afastamento; • Ficha de Qualificação atualizada (disponível no portal do servidor.ufes.br); • Relatório de Férias atualizado (disponível no portal do servidor.ufes.br); • Folder do evento, convite, convocatória, etc.; • Carta do agente financiador, caso haja financiamento; • Extrato de Ata de Reunião da Câmara ou Conselho Departamental aprovando o afastamento.
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e encaminhar para o servidor solicitante;

02	Servidor anexar documentação necessária e tramitar para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o processo para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;
04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação do afastamento e, após ciência da chefia, tramita de ordem para a PRPPG;
05	A PRPPG avalia documentação e encaminha para publicação e demais registros;
06	A PRPPG retorna processo após publicação, para após o retorno da viagem o docente anexe relatório circunstanciado.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - Por orientação do MEC a portaria deverá ser publicada cerca de 15 dias antes da saída; - O servidor que fizer viagem dos tipos com ônus ou com ônus limitado, ficará obrigado, dentro do prazo de 30 (trinta) dias, contado da data do término do afastamento do país, a apresentar relatório circunstanciado das atividades exercidas no exterior. 	

Rotina	Amparo legal discente
Descrição	É a previsão legal que garante ao estudante a realização de exercícios domiciliares desde que comprovada, por laudo médico, a condição de doença ou o estado de gestação.
Legislação	<u>Instrução Normativa nº 02/2016 PROGRAD</u>

Autuação pela PROGRAD ou Secretaria Acadêmica

Nº.	PASSO
01	Em peças do documento avulso verificar os dias de licença e em quais disciplinas do departamento houve aula, conforme comprovante de matrícula;
02	Encaminhar aos docentes envolvidos para ciência;
03	Após todos os docente envolvidos darem ciência, tramitar documento para PROGRAD ou secretaria acadêmica, conforme procedência do documento.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - Verificar onde o documento foi autuado para devolver após ciência dos docentes; - Verificar no despacho se é necessário tramitar para outro departamento. 	

Rotina	Aprovação de projeto de extensão
Descrição	Registro de ação (evento, projeto, curso ou programa) de extensão junto ao departamento.
Legislação	<u>Instrução Normativa nº 02/2018 PROEX</u> e <u>Instrução Normativa nº 02/2016 PROEX</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Extensão Nvl. 2: Projetos de extensão [ou] Cursos de extensão [ou] Eventos de extensão [ou] Programas de extensão Nvl. 3: Proposição
<i>Vocabulário Controlado</i>	Requer-se a aprovação e registro da seguinte ação de extensão: (título da ação)
<i>Resumo do Assunto</i>	Proposição. Códigos: 321.000, 331.000, 341.000, 351.000, 361.000.

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Registro da atividade de extensão na página do SIEX; • Ofício especificando a necessidade de carga horária para a execução da atividade de extensão, bem como da disponibilidade de recursos financeiros; • Extrato de Ata de aprovação pela Câmara Departamental, quando atividade for coordenada por docente e demandar carga horária, ou que envolver captação de recursos financeiros ou bens duráveis; • Concordância expressa da chefia imediata do seu setor de lotação, quando atividade coordenada por técnico-administrativo em educação e demandar carga horária, ou envolver captação de recursos financeiros ou bens duráveis;
--------------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Minuta de Termo de Cooperação ou Convênio e Plano de Trabalho, quando houver previsão de parceria com outra entidade pública ou privada; • Planilha financeira, quando houver previsão de recursos; • Projeto básico para contratação da Fundação de Apoio, quando for o caso.
--	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e encaminhar para o servidor solicitante;
02	Servidor solicitante anexar a documentação necessária e tramitar para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o processo para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;
04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação do projeto e, após ciência da chefia, tramita de ordem para a PROEX.
Observações	
- Verificar com o servidor solicitante qual o tipo de ação que será desenvolvida, para identificar o tipo de autuação correta.	

Rotina	Aprovação de projeto de ensino
Descrição	Registro de projeto de ensino junto ao departamento.
Legislação	<u>Resolução nº 08/13 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Unidade
<i>Interessado</i>	Departamento de Apoio Acadêmico – PROGRAD
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Ensino Superior Nvl. 2: Curso de graduação (inclusive na modalidade a distância) Nvl. 3: Vida acadêmica dos alunos dos cursos de graduação Nvl. 4: Monitorias, estágios não-obrigatórios. Programas de iniciação à docência Nvl. 5: Programas de Iniciação à Docência
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	---

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de trabalho das ações de apoio acadêmico • Link para acesso ao Currículo Lattes do(a) orientador(a), atualizado. • Autorização do(s) colegiado(s) de graduação do(s) curso(s) envolvido(s) ou da Câmara Local de Graduação. • Autorização do departamento ao qual o(a) coordenador(a) está vinculado.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o documento avulso e encaminhar para o servidor solicitante;
02	Servidor solicitante anexar a documentação necessária e tramitar para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o processo para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;

04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação do projeto e retorna o processo ao servidor solicitante.
Observações	
<ul style="list-style-type: none">- Os projeto de ensino estão com regras bem específicas quanto a autuação e documentação, conforme editais da PROGRAD;- Verificar ao final qual será o destino do projeto, pois, pode ser encaminhado a outro departamento, colegiado ou a PROGRAD.	

Rotina	Aproveitamento de disciplinas
Descrição	É o aproveitamento/dispensa de disciplinas por equivalência que pode ser requerido pelo aluno.
Legislação	<u>Resolução nº 23/1997 CEPE</u>

Autuado pela Secretaria Acadêmica

Nº.	PASSO
01	Na solicitação do aluno em peças do documento avulso, verificar as disciplinas que o aluno está solicitando aproveitamento do departamento;
02	Verificar no histórico do aluno se ele foi aprovado (AP) nas disciplinas solicitadas;
03	Após a validação anexar as ementas das disciplinas;
04	Verificar a qual colegiado o aluno está solicitando o aproveitamento, então, tramitar para o colegiado com o seguinte despacho: “Os programas das disciplinas envolvidas foram anexados a este documento avulso. Encaminho para o Colegiado responsável prosseguir com o exame e emitir seu parecer.”.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - Se as informações não estiverem corretas devolver documento a Secretaria Acadêmica do Centro; - <u>Procedimento detalhado da SUGRAD CEUNES.</u> 	

Rotina	Atribuição de carga horária
Descrição	Registro de carga horária ensino, pesquisa e extensão junto ao departamento, caso já não tenha feito na aprovação do projeto no departamento.
Legislação	

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Documento Avulso
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Outros assuntos referentes à administração geral
<i>Vocabulário Controlado</i>	----
<i>Resumo do Assunto</i>	Atribuição de carga horária

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Formulário de atribuição de carga horária; • Relatório de registro do projeto.
------------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o documento avulso e encaminhar para o servidor solicitante;
02	Servidor anexar documentação necessária e tramitar para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o processo para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;
04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação do projeto e retorna o documento ao servidor solicitante.
Observações	
- <u>Formulário utilizado no DMA/CEUNES.</u>	

Rotina	Contratação de professor substituto
Descrição	Efetivação de contratação de professor substituto aprovado em processo seletivo.
Legislação	<u>Resolução nº 41/2011 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo Digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Entidade Externa
<i>Interessado</i>	Nome do professor a ser contratado
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Quadros, tabelas e política de pessoal Nvl. 4: Movimentação de pessoal Nvl. 5: Admissão, aproveitamento, contratação, nomeação, readmissão, readaptação, recondução, reintegração, reversão.
<i>Vocabulário Controlado</i>	Contratação. Código: 23.110
<i>Resumo do Assunto</i>	Solicitação de contratação de professor substituto

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Ofício solicitando a contratação, conforme anexo VII da Resolução 41/2011 CEPE; • Edital de abertura, retirar do D.O.U.; • Edital de homologação do resultado, retirar do D.O.U.; • Portaria do motivo que enseja a substituição do professor efetivo; • CPF + situação cadastral; • Carteira de identidade; • Diploma conforme edital (frente e verso); • Certidão de nascimento ou casamento; • Título de Eleitor (frente e verso); • Certidão de Quitação Eleitoral; • Certificado de Reservista (somente para homens); • Carteira de Trabalho (anexar as páginas da carteira com a informação do candidato e a última folha com vínculo, mais a posterior em branco);
--------------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Número do PIS/PASEP; • Comprovante de Residência; • Comprovante de dados bancários (obrigatório ser Conta Salário, exceto se for Conta Corrente do Banco do Brasil); • Ficha de Cadastro (SIAPE), anexo IX da Resolução nº 41/2011 CEPE; • Autorização de Acesso Declaração de Ajuste Anual, anexo VIII da Resolução nº 41/2011 CEPE; • Ficha de Solicitação de Benefício, anexo X da Resolução nº 41/2011 CEPE; • Declaração de Acumulação de Cargo), anexo XI da Resolução nº 41/2011 CEPE.
--	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e anexar a documentação;
02	Tramitar o processo para chefia homologar;
03	Chefia homologa e tramita para o DGP;
04	DGP confere a documentação e providencia o contrato;
05	DGP encaminha via e-mail o contrato para assinatura em 2 vias;
06	O secretário solicita assinatura do professor a ser contratado, digitaliza e encaminha por e-mail e via malote para a Seção de Admissão e Desligamento – DGP.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Checklist do DGP</u>; - <u>Formulários dos anexos VIII a XI da Resolução nº 41/2011 CEPE</u>; - Pode juntar os arquivos em um PDF, mas deve ser um documento por página, e respeitando o tamanho limite do sistema de 5MB. 	

Rotina	Designação de Chefia (Função Gratificada)
Descrição	Ato de investidura do servidor no exercício de função gratificada integrante do quadro da Instituição, com remuneração prevista em lei.
Legislação	Art. 63 do <u>Estatuto da UFES</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo Digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Quadros, tabelas e política de pessoal Nvl. 4: Movimentação de pessoal Nvl. 5: Designação, disponibilidade, redistribuição, substituição.
<i>Vocabulário Controlado</i>	Designação. Código: 23.140.
<i>Resumo do Assunto</i>	Função Gratificada

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Formulário para solicitação de Designação/Nomeação de Chefia</u>, disponível no portal da PROGEP; • <u>Declaração de bens e rendas (Anexo II da Instrução Normativa 67-2011-TCU)</u>; • <u>Declaração de Acumulação de Cargos</u>; • Extrato da ata da eleição no departamento; • Extrato da ata de homologação no Conselho Departamental do Centro.
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo, anexar os extratos de ata e tramitar para o servidor solicitante;
02	Servidor anexar os demais documentos e tramitar para a chefia imediata;
03	Chefia imediata homologar e encaminhar para o DGP;
04	DGP registra e publica portaria de homologação.

Observações

- O servidor em estágio probatório poderá exercer funções gratificadas, função de coordenador de curso ou cargos de direção;
- O servidor designado para ocupar chefia submete-se a regime de integral dedicação ao serviço, podendo ser convocado sempre que houver interesse da Administração;
- O docente em regime de 20 (vinte) horas semanais poderá ser, temporariamente, vinculado ao regime de 40 (quarenta) horas semanais, sem dedicação exclusiva, na hipótese de ocupação de cargo de direção, função gratificada ou função de coordenação de cursos, desde que verificada a acumulação de cargos e a existência de banco de professor-equivalente;
- O servidor só pode exercer as funções de chefia após a devida designação a qual ocorre com a publicação da portaria emitida pela autoridade competente no Diário Oficial da União. Ou seja, eventual ato realizado sem a devida designação/nomeação, a qual deve ser formalizada pela publicidade devida, torna o agente público responsável pela execução desprovido da legitimidade necessária para tornar o aludido ato válido;
- Enquanto não for publicada a portaria de designação/nomeação a responsabilidade para praticar os atos recai sobre a autoridade imediatamente superior ao cargo de direção, função gratificada ou função de coordenador de curso em que se dará a investidura.

Rotina	Diárias e passagens
Descrição	Valor percebido por servidor efetivo exercício ao se deslocar a serviço, da localidade onde tem exercício para outro ponto do território nacional.
Legislação	<u>Decreto nº. 5.992/2006</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Documento Avulso
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Outros assuntos referentes a pessoal: Nvl. 4: Missões fora da sede. Viagens a serviço. Nvl. 5: No país
<i>Vocabulário Controlado</i>	Diária. Código: 29.210.
<i>Resumo do Assunto</i>	Solicitação de diária

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Ofício de solicitação (contendo informações do motivo da solicitação); • Informações de quem fará uso do recurso: nome completo, SIAPE, CPF, data de nascimento e dados bancário para depósito.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e tramitar para o servidor solicitante;
02	Servidor solicitante anexar a documentação e tramitar para a chefia imediata ou diretor de Centro solicitando autorização para uso do recurso;
03	Após autorização do uso do recurso o processo é encaminhado ao setor de contabilidade do Centro;
04	Após o agendamento, a contabilidade retorna o documento para o servidor solicitante para anexar a prestação de contas;

05	Após o retorno da viagem, o servidor solicitante anexa o <u>formulário de prestação de contas</u> e comprovantes de embarque (se houver passagens aéreas) e tramita para a contabilidade do Centro.
Observações	
<ul style="list-style-type: none">- As solicitações devem ser encaminhadas com no mínimo 10 dias de antecedência, caso não respeitado, deverá justificar o motivo do atraso da solicitação;- Viagens durante os finais de semana também deverão conter justificativa;- Não será concedido ao servidor em período de férias ou qualquer tipo de afastamento;- A concessão depende de disponibilidade orçamentária;- Ao retornar o servidor tem o prazo de 5 (cinco) dias para realizar a prestação de contas;- <u>Formulário de prestação de contas.</u>	

Rotina	Diárias FAP
Descrição	Valor percebido por servidor efetivo exercício ao se deslocar a serviço, da localidade onde tem exercício para outro ponto do território nacional.
Legislação	<u>Decreto nº. 5.992/2006</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Documento Avulso
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Outros assuntos referentes a pessoal: Nvl. 4: Missões fora da sede. Viagens a serviço. Nvl. 5: No país
<i>Vocabulário Controlado</i>	Diária. Código: 29.210.
<i>Resumo do Assunto</i>	Diária – (data do início da viagem) – (nome do beneficiário) – FAP. Ex.: Diária – 23/08/2019 – Fulano de Tal Vicente – FAP.

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Formulário de solicitação</u>, disponibilizado pela PRPPG; • Informações do compromisso (data e horário da banca, palestra, conferência, panfleto, folder de divulgação, etc.), de acordo com o caso, poderá ser utilizado o campo “outras informações” no formulário; • Documento comprobatório de aceite de trabalho para apresentação (somente para o caso de participação em evento); • Cópia da autorização de afastamento ou, em caso de viagem ao exterior, cópia de publicação de portaria de afastamento no D.O.U.; • Ficha de Qualificação Funcional (disponível em <u>servidor.ufes.br</u>).
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
------------	--------------

01	Autuar o processo, observando como montar o resumo do assunto e tramitar para o servidor solicitante;
02	Servidor solicitante anexar a documentação e tramitar para o Departamento de Pesquisa – PRPPG;
03	PRPPG analisa documentação e providencia o agendamento do pagamento;
04	Após o agendamento, a PRPPG retorna o documento para o servidor solicitante para anexar a prestação de contas;
05	Após o retorno da viagem, o servidor solicitante anexa o relatório de viagem ou cópia de certificado de participação em evento, ata de defesa, dentre outros. E tramita o documento para o Departamento de Pesquisa – PRPPG.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Relatório de viagem</u>; - As solicitações devem ser encaminhadas com no mínimo 20 dias de antecedência, caso não respeitado, deverá justificar o motivo do atraso da solicitação; - Não será concedido ao servidor em período de férias; - A concessão depende de disponibilidade orçamentária; - Ao retornar o servidor tem o prazo de 5 (cinco) dias para realizar a prestação de contas. 	

Rotina	Encerramento de contrato de professor substituto
Descrição	Encerramento de vínculo de professor substituto com a instituição, por estar próximo o retorno do docente efetivo ou de completar dois anos de contrato.
Legislação	<u>Resolução nº. 41/2011 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do professor substituto
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Quadros, tabelas e política de pessoal Nvl. 4: Movimentação de pessoal Nvl. 5: Demissão, dispensa, exoneração, rescisão contratual, falecimento.
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	Encerramento de contrato

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Ofício conforme anexo XV da Resolução nº. 41/2011 CEPE.
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e tramitar para a chefia do departamento;
02	Chefia anexa o ofício e tramita para o DGP;
03	DGP analisa a solicitação e procede com o encerramento do contrato.
Observações	
<p>- Deixar claro o motivo do encerramento, pois, a justificativa será analisada pelo DGP;</p> <p>- No caso de retorno antecipado de docente efetivo do afastamento, entrar em contato com o DGP para análise da situação.</p>	

Rotina	Inscrição em Processo Seletivo
Descrição	Recebimento de inscrição de candidato em processo seletivo para professor substituto.
Legislação	Edital do processo seletivo.

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Documento Avulso
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento de inscrição
<i>Tipo Interessado</i>	Unidade externa
<i>Interessado</i>	Nome do candidato
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Recrutamento e seleção Nvl. 4: Candidatos a cargo e emprego público: inscrição e curriculum vitae.
<i>Vocabulário Controlado</i>	Inscrição. Código: 21.100.
<i>Resumo do Assunto</i>	Inscrição em processo seletivo Edital nº XX/XXXX

Documentação Necessária	<p>A documentação é definida conforme edital, mas o que vem sendo adotados são:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulário de inscrição devidamente preenchido, conforme modelo oficial da UFES, à disposição no sítio www.progep.ufes.br; • Cópia de documento oficial de identidade; • Curriculum vitae devidamente comprovado. (Pode ser o Lattes).
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o documento e anexar a documentação do candidato, a documentação de ser adicionada como peça restrita;
02	Tramitar ao departamento, logo após, receber e imprimir o comprovante de protocolização do documento;
03	Entregar ao candidato o comprovante de protocolização assinado e carimbado, junto com o programa do processo seletivo e o calendário das provas.

Observações

- O programa do processo seletivo e o calendário das provas devem ser entregues no local de inscrição antes do início das inscrições, pela comissão responsável do processo seletivo.

Rotina	Inscrição em Concurso Público
Descrição	Recebimento de inscrição de candidato em concurso público para provimento em vaga de professor efetivo.
Legislação	Edital do concurso público e <u>Resolução nº. 34/2017 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Documento Avulso
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento de inscrição
<i>Tipo Interessado</i>	Unidade externa
<i>Interessado</i>	Nome do candidato
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Recrutamento e seleção Nvl. 4: Candidatos a cargo e emprego público: inscrição e curriculum vitae.
<i>Vocabulário Controlado</i>	Inscrição. Código: 21.100.
<i>Resumo do Assunto</i>	Inscrição em concurso público Edital nº XX/XXXX

Documentação Necessária	A documentação é definida conforme edital, e o candidato(a) deve entregá-la em envelope lacrado.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o documento e tramitar para o departamento;
02	Entregar ao candidato cópia do edital, cronograma das atividades do concurso, cópia da Resolução nº. 34/2017 CEPE, programa e bibliografia do concurso.
03	Solicitar ao candidato a assinatura do comprovante de inscrição conforme modelo da Resolução nº. 34/2017 CEPE.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - Neste momento não há nenhum tipo de análise na documentação entregue; - O programa, a bibliografia e o cronograma devem ser entregues no local de inscrição antes do início das inscrições, pela comissão responsável do concurso; - Terminando o período de inscrição, as inscrições serão entregues para a Comissão de Inscrição do concurso. 	

Rotina	Interrupção de férias
Descrição	É a interrupção da parcela já iniciada de férias em caso de calamidade pública, comoção interna, convocação para júri, serviço militar ou eleitoral, ou por necessidade do serviço declarada pela autoridade máxima do órgão ou entidade.
Legislação	Art. 80 da <u>Lei nº 8.112/90</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do servidor que terá as férias interrompidas
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Direitos, obrigações e vantagens. Nvl. 4: Férias
<i>Vocabulário Controlado</i>	Férias. Código: 24.200.
<i>Resumo do Assunto</i>	Interrupção de férias

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Formulário de interrupção de férias</u>, disponível em progep.ufes.br.
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e tramitar para chefia imediata do departamento;
02	Chefia imediata anexa formulário devidamente justificado e tramita para à Coordenação de Documentação Institucional – DGP;
03	A Coordenação de Documentação Institucional – DGP avalia a justificativa e publica portaria interrompendo as férias do servidor.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - A interrupção somente dar-se-á a partir do segundo dia de gozo do período agendado; - Apenas a chefia imediata poderá fazer o pedido de interrupção de férias e cabe a ele comunicar ao servidor a interrupção das férias; - O restante do período interrompido será gozado de uma só vez. 	

Rotina	Licença para Capacitação (Cursos de capacitação presenciais ou à distância)
Descrição	É a licença concedida ao servidor, no interesse da Administração, pelo prazo de até 03 (três) meses, após cada quinquênio de efetivo exercício, para participar de cursos de aperfeiçoamento ou especialização, atividades de estudos programados, estágios técnicos ou grupos de estudos, sem prejuízo da remuneração do cargo.
Legislação	<u>Resolução nº. 18/1997 CUn</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento do solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Direitos, obrigações e vantagens. Nvl. 4: Licenças
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	Licença para capacitação

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Formulário de requerimento</u>, disponível em http://progep.ufes.br/manual-servidor/licenca-para-capacitacao; • <u>Formulário de justificativa da relevância da capacitação para instituição (servidor TAE)</u>; • <u>Formulário de justificativa da relevância da capacitação para instituição (servidor docente)</u>; • Conteúdo programático do curso com a sua carga horária; • Extrato de ata do Departamento aprovando a proposta de capacitação, no caso de servidor docente; • Extrato de ata do Conselho Departamental aprovando a proposta de capacitação, no caso de servidor docente;
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e tramitar para o servidor interessado;
02	Servidor docente anexar documentação e tramitar para o departamento. Caso, o servidor seja técnico anexar a documentação e tramitar para a chefia solicitando a anuência da justificativa;
03	Processo de docente – O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o processo para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião; Processo de técnico – A chefia homologa a justificativa e tramita o processo para a Divisão de Capacitação – DDP;
04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao processo o extrato da ata e tramita de ordem, após ciência da chefia, para o Conselho do Centro;
05	Após aprovação em reunião do Conselho Departamental, o secretário do Centro anexa ao processo o extrato da ata e tramita de ordem, após ciência da chefia, para a Divisão de Capacitação – DDP;
06	A Divisão de Capacitação analisa se o processo está de acordo e providencia a publicação da portaria da licença.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - Após o término do quinquênio, o servidor terá 5 (cinco) anos para iniciar a licença; - O pedido de licença deverá ser realizado de forma antecipada, com no mínimo 30 (trinta) dias de antecedência; - O curso ou atividade de capacitação a ser realizado deve ter relação com as atividades já desempenhadas ou a serem desempenhadas pelo servidor na UFES e ser útil ao aprimoramento do desempenho dessas atividades. No caso do servidor técnico-administrativo, tal análise será feita pela chefia imediata, por meio de formulário padrão de justificativa de compatibilidade; no caso do docente, o servidor preencherá o formulário de justificativa da relevância para a Instituição, que será apreciado pela Câmara e pelo Conselho Departamental na ocasião da análise do requerimento; - No caso dos cursos de capacitação, presenciais ou à distância, a carga horária mínima é de 30h de cursos para licença de 30 dias, 60h para 60 dias e 90h para 90 dias; 	

- A licença poderá ser concedida integralmente, por 90 dias, ou em parcelas de 30 ou 60 dias;
- É possível haver somatório de carga horária de diferentes cursos, e não há carga horária mínima para cada curso a ser realizado;
- Durante a licença para capacitação, ficará suspenso o pagamento de adicional de insalubridade/periculosidade, gratificação de raio X e auxílio transporte.

Rotina	Licença para Capacitação (Demais modalidade de capacitação)
Descrição	É a licença concedida ao servidor, no interesse da Administração, pelo prazo de até 03 (três) meses, após cada quinquênio de efetivo exercício, para participar de cursos de aperfeiçoamento ou especialização, atividades de estudos programados, estágios técnicos ou grupos de estudos, sem prejuízo da remuneração do cargo.
Legislação	<u>Resolução nº. 18/1997 CUn</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento do solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Direitos, obrigações e vantagens. Nvl. 4: Licenças
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	Licença para capacitação

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Formulário de requerimento</u>, disponível em http://progep.ufes.br/manual-servidor/licenca-para-capacitacao; • Carta de aceite do orientador ou da instituição, ou outro documento que comprove a matrícula/aceite do servidor, e projeto a ser desenvolvido, quando for o caso; • Indicação de orientador do projeto e declaração do aceite deste, em caso de projeto de pesquisa ou de estudos programados; • Extrato de ata do Departamento aprovando a proposta de capacitação, no caso de servidor docente; • Extrato de ata do Conselho Departamental aprovando a proposta de capacitação, no caso de servidor docente.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e tramitar para o servidor interessado;
02	Servidor solicitante anexa a documentação necessária e tramitar para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o processo para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;
04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação do afastamento e, após ciência da chefia, tramita de ordem para o Conselho do Centro;
05	Após aprovação em reunião do Conselho Departamental, o secretário do Centro anexa ao processo o extrato da ata e tramita de ordem para a Divisão de Capacitação – DDP;
06	A Divisão de Capacitação analisa se o processo está de acordo e providencia a publicação da portaria da licença.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - Após o término do quinquênio, o servidor terá 5 (cinco) anos para iniciar a licença; - O pedido de licença deverá ser feito de forma antecipada, com no mínimo 30 (trinta) dias de antecedência; - A licença poderá ser concedida integralmente, por 90 dias, ou em parcelas de 30 ou 60 dias; - Durante a licença para capacitação, ficará suspenso o pagamento de adicional de insalubridade/periculosidade, gratificação de raio X e auxílio transporte. 	

Rotina	Progressão por capacitação profissional (Técnico)
Descrição	Mudança de nível de capacitação decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de Capacitação, compatível com o cargo ocupado, com o ambiente organizacional e com a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18 (dezoito) meses.
Legislação	<u>Lei nº 11.091/05</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento do solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Quadros, tabelas e política de pessoal Nvl. 4: Reestruturações e alterações salariais
<i>Vocabulário Controlado</i>	Progressão. Código 023.030
<i>Resumo do Assunto</i>	Progressão por capacitação

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Formulário de requerimento</u>, disponível em http://progep.ufes.br/manual-servidor/progressao-por-capacitacao-profissional; • Cópia autenticada do(s) certificado(s) do(s) curso(s) ou demais programas de capacitação, com conteúdo programático; • Cadastro do ambiente organizacional, que pode ser obtido no endereço eletrônico http://amborg.ufes.br.
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e tramitar para o servidor solicitante;
02	O servidor solicitante anexa toda a documentação necessária e tramita para a chefia solicitando a anuência do ambiente organizacional;
03	A chefia da anuência ao ambiente organizacional e tramita para a Divisão de Capacitação – DDP;

04	A Divisão de Capacitação analisa se o processo está de acordo e providencia a publicação da portaria e demais alterações funcionais.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - Para identificar seu nível de classificação e de capacitação, verifique seu contracheque. Nele, o campo “CLASSE” refere-se ao nível de classificação do cargo ocupado pelo servidor. Já o nível de capacitação pode ser encontrado no primeiro algarismo do campo “REF/PADRÃO/NÍVEL”. Por exemplo, caso o número informado seja 412, o servidor encontra-se no nível de capacitação 4 e no padrão de vencimento 12; - Na análise do processo, serão observadas as datas de abertura do processo, do interstício de 18 meses e da emissão dos certificados, sendo considerada para início da concessão a que ocorrer por último. Recomenda-se, portanto, que o processo seja aberto e os cursos sejam realizados antes da data do interstício; - O curso apresentado deve ter relação com o ambiente organizacional e o cargo ocupado pelo servidor. A <u>Portaria nº 09, de 29/06/2006, do MEC</u>, define os cursos que guardam relação direta com a área de atuação do servidor; - É possível realizar a somatória de carga horária dos cursos realizados, desde que cada curso possua no mínimo 20 horas e tenha sido feito durante a permanência do servidor no nível de capacitação em que se encontra, não sendo aceitos cursos com data anterior à última progressão. Caso o servidor apresente um único curso com carga horária total necessária para progredir, este pode ter sido realizado anteriormente à última progressão; - Caso a somatória dos cursos ultrapasse a carga horária necessária, as horas excedentes serão aproveitadas somente na próxima progressão. Mesmo que o servidor possua carga horária excedente suficiente para a progressão seguinte, é necessário abrir novo processo de requerimento de progressão, relatando a situação no campo “informações adicionais” do formulário de requerimento. 	

Rotina	Progressão funcional docente
Descrição	A Progressão é a passagem do servidor para o nível de vencimento imediatamente superior, dentro de uma mesma classe; e a Promoção é a passagem do servidor de uma classe para outra subsequente.
Legislação	<u>Resolução nº. 52/2017 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento do solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Quadros, tabelas e política de pessoal Nvl. 4: Reestruturações e alterações salariais
<i>Vocabulário Controlado</i>	Progressão. Código 023.030
<i>Resumo do Assunto</i>	Progressão

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Anexo II da Resolução nº. 52/2017 CEPE</u>, que é o termo de compromisso sobre a veracidade das informações, disponível em http://progep.ufes.br/manual-servidor/progressao-promocao-e-aceleracao-da-promocao-docente; • Comprovante de atividades que não constem na pasta do servidor docente ou em seu currículo Lattes, o documento comprobatório deverá ser incluído no processo; • Ficha de qualificação funcional para progressão, disponível no portal servidor.ufes.br; • Relatório de avaliação discente do período em avaliação, disponível no portal professor.ufes.br; • Portaria de afastamento, se houve no período em avaliação; • Extrato de ata de aprovação de relatório de afastamento, se houve no período em avaliação; • Diploma de doutorado, no caso de promoção (mudança de classe).
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e tramitar para o servidor solicitante;
02	O servidor solicitante anexa toda a documentação necessária e tramita para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem para a secretaria do Centro, solicitando o encaminhamento para a CPAD (professor adjunto) ou CEX (professor associado);
04	A secretaria do Centro tramita o processo para a CPAD ou CEX;
05	A Comissão avalia o processo, se tiver alguma pendência o processo retorna para o departamento solicitante, que deve encaminhar para o professor solicitante. Ou, estando completo o processo é encaminhado para o DDP;
06	O DDP procede com a publicação da portaria e acertos funcionais.
Observações	
<p>- Até 60 (sessenta) dias antes de completar o interstício mínimo de 24 (vinte e quatro) meses para progressão ou promoção, o docente deve protocolar requerimento na Secretaria do seu Departamento, dirigido à Comissão Permanente de Avaliação Docente (CPAD) ou à Comissão Examinadora (CEX) de cada Centro de Ensino, referente ao período do interstício, instruído nos termos da Resolução;</p> <p>- A análise do processo de progressão e da promoção, serão observadas as datas do interstício e do parecer de aprovação em avaliação de desempenho da CPAD ou CEX, sendo considerada para início da vigência a que ocorrer por último;</p> <p>- O interstício de 24 (vinte e quatro) será interrompido durante as licenças e afastamentos que interrompem o efetivo exercício de acordo com a Lei 8.112/90, como: falta injustificada, licença por motivo de doença em pessoa da família superior a 60 dias, licença por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro, sem remuneração, entre outras.</p>	

Rotina	Relatório de atividades do afastamento
Descrição	Relatório das atividades desempenhadas durante o afastamento para realização de mestrado, doutorado, pós-doutorado, visitas científicas e/ou intercâmbios acadêmicos.
Legislação	<u>Resolução nº. 31/2012 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Documento Avulso
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento do solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Outros assuntos referentes à administração geral
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	Relatório de atividades do (tipo de afastamento)

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório semestral das atividades desenvolvidas, conforme <u>anexo VI da Resolução nº 31/2012 CEPE</u>; • Histórico escolar (somente para mestrado e doutorado); • Comprovante de matrícula atual (somente para mestrado e doutorado); • Plano de trabalho, conforme <u>anexo V da Resolução nº 31/2012 CEPE</u>, se for o primeiro relatório.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e tramitar para o servidor interessado;
02	O servidor solicitante anexa toda a documentação necessária e tramita para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o processo para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;
04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação do

	relatório e, após ciência da chefia, tramita de ordem para a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação – PRPPG;
05	A PRPPG irá registrar o relatório e retorná-lo para arquivo no departamento.
Observações	
<p>- O docente afastado para mestrado e/ou doutorado é obrigado a apresentar ao seu Departamento, a cada 06 (seis) meses de afastamento, relatório de atividades e desempenho acadêmico, devidamente assinado por ele e pelo orientador (ou pelo coordenador de curso);</p> <p>- No caso da não entrega dos relatórios ou no caso da não aprovação dos mesmos, o Departamento poderá solicitar ao Reitor desta Universidade o cancelamento da autorização de afastamento;</p> <p>- O docente afastado para pós-doutorado, estágio e/ou intercâmbio de pós-graduação é obrigado a apresentar ao seu departamento, após 60 (sessenta) dias do término do afastamento, um relatório final de atividades. No caso da não entrega do relatório ou, no caso da não aprovação deste pelo departamento, o docente ficará impedido de solicitar novo afastamento.</p>	

Rotina	Relatório de licença capacitação
Descrição	Relatório das atividades desempenhadas durante a licença capacitação.
Legislação	<u>Resolução nº. 18/1997 CUn</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Documento Avulso
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento do solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Outros assuntos referentes à administração geral
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	Relatório de atividades do (tipo de afastamento)

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> Relatório das atividades e/ou cópia de certificado de curso, quando for o caso.
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Verificar se o processo foi devolvido pelo DGP e encaminhar ao servidor para anexar o relatório, caso o DGP não tenha devolvido, autuar o documento e tramitar para o servidor interessado;
02	O servidor interessado, no prazo de até 90 dias após a data de encerramento da licença, elabora relatório das atividades e/ou cópia de certificado de curso, quando for o caso, e anexa ao documento. Logo após, tramita para a chefia dar ciência;
02	Licença de docente - O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o processo para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião; Licença de servidor – A chefia dá ciência e tramita o processo para a Divisão de Capacitação – DDP;
03	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação do

	relatório e, após ciência da chefia, tramita de ordem para a Divisão de Capacitação – DDP;
04	A Divisão de Capacitação – DDP irá registrar o relatório e retorná-lo para arquivo no departamento.
Observações	
<ul style="list-style-type: none">- Não há modelo para confecção do relatório;- O servidor tem o prazo de até 90 dias após a data de encerramento da licença, para apresentar ao departamento o relatório das atividades e/ou cópia de certificado de curso, quando for o caso;- A concessão de nova licença para capacitação ficará condicionada à apresentação do documento comprobatório. Há, ainda, outras restrições ao servidor docente em débito com o relatório, relacionadas no art. 3º, §2º da Resolução nº 18/97-CUn, o docente não poderá: registrar projetos de pesquisa e/ou extensão, pleitear bolsas de iniciação científica, receber auxílios financeiros para desenvolvimento ou apresentação de resultados de suas pesquisas ou trabalhos de extensão.	

Rotina	Relatório de viagem ao Exterior
Descrição	Relatório das circunstanciado das atividades realizadas durante a viagem ao Exterior.
Legislação	Art. 16 do <u>Decreto nº 91.800/85</u>

Não há autuação

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Relatório circunstanciado das atividades desenvolvidas, disponível em http://prppg.ufes.br/afastamento-para-eventos-e-outras-atividades-no-exterior.</u>
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Verificar se o processo foi devolvido pela PRPPG, caso não tenha sido devolvido, entra em contato com o setor solicitando a devolução e tramitar o processo ao servidor interessado para anexar o relatório;
02	O servidor interessado, no prazo de até 30 dias após a data de encerramento da licença, elabora o relatório das atividades, anexa ao processo e tramita para o departamento;
02	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o processo para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;
03	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação do relatório e, após ciência da chefia, tramita de ordem para a PRPPG;
04	A PRPPG irá registrar o relatório e retorna o processo para arquivo no departamento.

Observações

- O servidor que fizer viagem dos tipos com ônus ou com ônus limitado, ficará obrigado, dentro do prazo de 30 (trinta) dias, contado da data do término do afastamento do país, a apresentar relatório circunstanciado das atividades exercidas no exterior;
- Um novo afastamento somente será concedido após o envio do relatório à PRPPG.

Rotina	Renovação de contrato de professor substituto
Descrição	Renovação do contrato temporário do professor substituto.
Legislação	<u>Resolução nº. 41/2011 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do professor substituto
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Quadros, tabelas e política de pessoal Nvl. 4: Movimentação de pessoal Nvl. 5: Admissão, aproveitamento, contratação, nomeação, readmissão, readaptação, recondução, reintegração, reversão.
<i>Vocabulário Controlado</i>	Contratação. Código: 023.110
<i>Resumo do Assunto</i>	Renovação de contrato de professor substituto.

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Ofício conforme anexo XIII da Resolução nº. 41/2011 CEPE.
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	O secretário do departamento cria o ofício com os dados necessário e encaminha, por e-mail e em PDF, a chefia;
02	O secretário do departamento autua o processo e tramita para a chefia do departamento;
03	Chefia anexa o ofício e tramita para o DGP;
04	DGP analisa a solicitação e procede com a renovação do contrato, logo após, retorna com o termo aditivo para o Departamento;
05	O secretário do departamento solicita que o professor substituto assine o termo aditivo, são duas vias;
06	Após assinatura dos termos, o secretário do departamento digitaliza o documento e envia por e-mail e via malote para a Seção de Admissão e Desligamento – DGP.
Observações	

- Atentar ao período de renovação, que deve ser solicitado 30 dias antes do término do contrato;
- Caso não tenha respeitado o prazo, encaminhe a solicitação e entre em contato diretamente com a Seção de Admissão e Desligamento – DGP;
- Se houver dúvidas quanto a possibilidade de renovação, entrar em contato com a Seção de Admissão e Desligamento – DGP.

Rotina	Homologação de processo seletivo para professor substituto
Descrição	Homologação do resultado final do processo seletivo para professor substituto.
Legislação	<u>Resolução nº. 41/2011 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Unidade
<i>Interessado</i>	Departamento solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Recrutamento e seleção Nvl. 4: Exames de seleção (concursos públicos) provas e títulos, testes psicotécnicos e exames médicos. Nvl. 5: Constituição de bancas examinadoras, editais, exemplares únicos de provas, gabaritos, resultados e recursos.
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	Homologação de resultado de processo seletivo.

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Ofício do departamento, conforme anexo V da Resolução nº. 41/2011 CEPE; • Quadro de notas dos candidatos, conforme anexo VI da Resolução nº. 41/2011 CEPE; • Extrato de ata em que conste a homologação do resultado do processo seletivo pelo Departamento.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	O secretário do departamento cria o ofício com os dados necessário e encaminha, por e-mail e em PDF, a chefia;
02	O secretário do departamento autua o processo, anexa o quadro de notas (que deve ser entregue preenchido e assinado pela Comissão do processo seletivo) e tramita para a chefia do departamento;
03	Chefia anexa o ofício e tramita para o Departamento, para homologação e inserção em pauta de reunião;

04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao processo o extrato de ata da aprovação do resultado e, após ciência da chefia, tramita de ordem para o Diretor do Centro para homologação;
05	A direção do Centro avalia se o processo não contém ilegalidades e homologa o resultado, logo após, tramita o processo para o DGP;
06	DGP analisa a documentação e procede com a publicação do resultado;
07	Após publicação o DGP anexa a portaria de homologação e tramita o processo novamente para arquivo no Departamento.
Observações	
<p>- O DGP providenciará a publicação do resultado no DOU em até 7 (sete) dias úteis contados do recebimento do processo;</p> <p>- Após a publicação do resultado no DOU, o departamento manterá disponível no sítio virtual do departamento ou do Centro Acadêmico a mesma publicação relativa ao processo seletivo simplificado, por pelo menos 30 (trinta) dias.</p>	

Rotina	Homologação de concurso público para professor efetivo
Descrição	Homologação do resultado final do concurso público para provimento em cargo efetivo de professor do magistério superior.
Legislação	<u>Resolução nº. 34/2017 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Unidade
<i>Interessado</i>	Departamento solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Recrutamento e seleção Nvl. 4: Exames de seleção (concursos públicos) provas e títulos, testes psicotécnicos e exames médicos. Nvl. 5: Constituição de bancas examinadoras, editais, exemplares únicos de provas, gabaritos, resultados e recursos.
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	Homologação do resultado do concurso público regido pelo edital n___ (informar o número do edital de abertura e data de publicação no DOU)

Documentação Necessária	Toda a documentação referente ao concurso, inclusive gabaritos e chaves de respostas das provas escritas, deverá ser anexado. E ao final a Comissão Examinadora elabora um relatório conclusivo.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	O secretário do departamento autua o processo no início das provas do concurso público e tramita para o presidente da Comissão Examinadora do referido concurso;
02	O presidente da Comissão Examinadora do referido concurso vai adicionando a documentação, podendo solicitar auxílio da secretaria departamental para anexar toda a documentação;

03	Após toda conclusão de todas as etapas do concurso público e anexação da documentação no processo, o mesmo é tramitado para a chefia do Departamento;
04	O Chefe do Departamento, exclusivamente ele, encaminha o resultado para aprovação no Conselho Departamental do Centro;
05	Após aprovação em reunião do Conselho Departamental, o secretário do Centro anexa ao processo o extrato de ata da aprovação do resultado, e o Diretor do Centro tramita o processo para o DGP;
06	DGP analisa a documentação e procede com a publicação do resultado;
07	Após publicação o DGP anexa a portaria de homologação e tramita o processo novamente para arquivo no Departamento.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - Normalmente a banca recorre ao secretário do departamento para auxiliar digitalização e anexação da documentação, atenção ao limite de até 5 megabytes para o tamanho do arquivo; - Utilize compressores de PDF para diminuir o tamanho do arquivo; - O concurso terá validade de até 02 (dois) anos, podendo ser prorrogado uma vez por igual período; - Não poderá ser aberto novo concurso público, enquanto possuir concurso público de mesma área/subárea vigente com candidatos classificados. 	

Rotina	Liberação para eventos (Congressos, visitas técnicas, Bancas) no Brasil
Descrição	Liberação para eventos, como congressos, visitas técnicas, bancas de avaliação, grupos de estudo, palestras, dentre outros, no Brasil.
Legislação	Inciso XXII do art. 30 do <u>Regimento Geral da UFES</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento do servidor
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Assuntos diversos Nvl. 2: Congressos, conferências, seminários, simpósios, encontros, convenções, ciclos de palestras, mesas redondas.
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	Solicitação de liberação – (tipo de evento) – (período). Ex.: Solicitação de liberação – Congresso – 25/05/2020 a 29/05/2020.

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Ofício solicitando a liberação, informando o nome do evento, o local e o período que irá participar; • Documento de comprovação do evento, como, folder do evento, convite, convocatória, comprovante de inscrição, submissão de artigo, dentre outros.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	O secretário do departamento autua o documento e tramita para o servidor interessado;
02	O servidor interessado anexa toda a documentação necessária e tramita para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o documento para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;

04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação da liberação e tramita para o servidor solicitante.
Observações	
<ul style="list-style-type: none">- A chefia imediata pode aprovar por ad referendum a solicitação.- Se o secretário for o delegado do departamento, deve ser realizado o registro da ocorrência no ponto do servidor, em ponto.ufes.br.	

Rotina	Relatório de projeto de extensão
Descrição	Aprovação de relatório de ação (evento, projeto, curso ou programa) de extensão junto ao departamento.
Legislação	<u>Instrução Normativa nº 2/2016 PROEX</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Nome do servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Extensão Nvl. 2: Projetos de extensão [ou] Cursos de extensão [ou] Eventos de extensão [ou] Programas de extensão Nvl. 3: Avaliação. Resultados.
<i>Vocabulário Controlado</i>	Encaminha Relatório: (título da ação)
<i>Resumo do Assunto</i>	Resultado. Códigos: 322.000, 332.000, 346.000, 356.000.

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Relatório da ação de extensão</u>, formulário obrigatório para uso disponível em http://proex.ufes.br/formularios, na versão original, devidamente preenchido; • Extrato de ata de aprovação pelo Departamento, quando atividade for coordenada por docente e demandar carga horária, ou que envolver captação de recursos financeiros ou bens duráveis; • Concordância expressa da chefia imediata do seu setor de lotação, quando atividade coordenada por técnico-administrativo em educação e demandar carga horária, ou envolver captação de recursos financeiros ou bens duráveis; • No caso de solicitação para renovação de ação, o coordenador deverá indicar no relatório o novo cronograma para execução.
--------------------------------	---

Nº.	PASSO
01	Autuar o processo e encaminhar para o servidor solicitante;

02	Servidor solicitante anexa a documentação necessária e tramitar para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o documento para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;
04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação do relatório e tramita para a Pró-Reitoria de Extensão – PROEX.
Observações	
- Se não for utilizado o modelo disponível pela PROEX o processo será devolvido para correção.	

Rotina	Relatório final de projeto de ensino
Descrição	Aprovação de relatório final de projeto de ensino junto ao departamento.
Legislação	<u>Resolução nº 08/13 CEPE</u>

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Documento avulso
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Ensino Superior Nvl. 2: Curso de graduação (inclusive na modalidade a distância) Nvl. 3: Vida acadêmica dos alunos dos cursos de graduação Nvl. 4: Monitorias, estágios não-obrigatórios. Programas de iniciação à docência Nvl. 5: Programas de Iniciação à Docência
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	---

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Relatório final</u>, conforme modelo disponível em http://prograd.ufes.br/proensino-apresentacao.
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o documento avulso e encaminhar para o servidor solicitante;
02	Servidor solicitante anexa a documentação necessária e tramitar para o departamento;
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o documento para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião;
04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa ao documento o extrato de ata da aprovação da liberação e tramita para o servidor solicitante;
05	O servidor solicitante encaminha o documento para o colegiado ou departamento envolvido no projeto de ensino, para aprovação no mesmo.

	Após as aprovações necessárias o servidor solicitante tramita o documento ao Departamento de Apoio Acadêmico – PROGRAD.
Observações	
- O relatório e os extratos devem ser impressos e protocolados para o Departamento de Apoio Acadêmico – PROGRAD, assim como devem ser enviados por e-mail (daa.prograd@ufes.br) em até 30 dias após o término do projeto.	

Rotina	Atividade Esporádica
Descrição	Registros de atividade esporádica na instituição, elas são atividades contingenciais ou eventuais, que se caracterizam pela ausência de regularidade.
Legislação	Resolução nº 13/2002 CUn e art. 21 da Lei 12.772/12

Autuação	
<i>Tipo de documento</i>	Processo digital
<i>Unidade de Procedência</i>	Departamento solicitante
<i>Tipo Interessado</i>	Servidor
<i>Interessado</i>	Servidor solicitante
<i>Assunto</i>	Nvl. 1: Administração Geral Nvl. 2: Pessoal Nvl. 3: Outros assuntos referentes a pessoal
<i>Vocabulário Controlado</i>	---
<i>Resumo do Assunto</i>	Solicitação de autorização para exercício de atividade esporádica

Documentação Necessária	<ul style="list-style-type: none"> • Ofício com as informações da solicitação ou formulário solicitação de atividade esporádica, disponível em http://www.cchn.ufes.br/manuais-e-formularios. • Convite da instituição • Ficha de qualificação funcional • Relatório de férias
--------------------------------	--

Nº.	PASSO
01	Autuar o documento avulso e encaminhar para o servidor solicitante
02	Servidor solicitante anexar a documentação necessária e tramitar para o departamento.
03	O secretário do departamento, após ciência da chefia, tramita de ordem o documento para comissão interna do Departamento, para avaliação e inserção em pauta de reunião.
04	Após aprovação em reunião do departamento, o secretário do departamento anexa o extrato de ata da aprovação ao documento e tramita

	de ordem, após ciência da chefia, para o Conselho Departamental do Centro
05	Após aprovação em reunião do Conselho Departamental do Centro, o secretário do Centro anexa o extrato de ata da aprovação ao documento e tramita de ordem, após ciência da chefia, para a Seção de Análise e Registro Funcional – DGP.
05	A Seção de Análise e Registro Funcional – DGP realiza o registro funcional e retorna o processo ao Departamento para arquivo.
Observações	
<ul style="list-style-type: none"> - A retribuição pecuniária, na forma de pró-labore ou cachê pago diretamente ao docente por ente distinto da IFE, pela participação esporádica em palestras, conferências, atividades artísticas e culturais relacionadas à área de atuação do docente, não poderão exceder 30 (trinta) horas anuais. - Para o exercício de atividades esporádicas, o docente poderá solicitar no máximo de 480 (quatrocentos e oitenta) horas pelo período de 24 (vinte e quatro) meses. - A carga horária anual dedicada à prestação de serviços esporádicos não poderá ultrapassar a média de 08 (oito) horas semanais. 	

APÊNDICE E

Roteiro instalação do XWiki no Ubuntu 18.04 LTS

Estes passos descreveram o processo de instalação do XWiki 9.11.2 em uma instância do servidor Ubuntu 18.04 LTS. O *OpenJDK 8*, o *Tomcat 8* e o *MySQL 5.7* serão automaticamente instalados como dependências durante o processo de instalação.

Pré-requisitos:

- Uma nova instância do servidor Ubuntu 16.04 x64 com pelo menos 2 GB de memória, 4 GB ou mais recomendada. Configurar o endereço IP para uso posterior.
- Um usuário com permissão de administrador (*sudo*).
- A instância do servidor atualizada para o status estável mais recente usando o comando *apt*.

Fazer login com o usuário *sudo*, baixe e configure o repositório APT XWiki em sua instância do servidor:

```
cd
wget -q "https://maven.xwiki.org/public.gpg" -O- | sudo apt-key add -
sudo wget "https://maven.xwiki.org/stable/xwiki-stable.list" -P /etc/apt/sources.list.d/
sudo apt update
```

Instalar o XWiki com as dependências mais comuns, pode instalar todos os componentes necessários em um comando da seguinte forma:

```
apt search xwiki
sudo apt install xwiki-tomcat8-mysql/stable -y
```

Observação: Durante o processo de instalação, será solicitado que configure uma nova senha para o usuário root do MySQL várias vezes. Deixa o campo de senha em branco e pressione Enter, para pular este passo por enquanto. Posteriormente, será abordado as questões de segurança da instalação do *MySQL*.

Quando perguntado: "Configure database for xwiki with dbconfig-common?", escolha a opção <Yes> e pressione ENTER.

Ao ser solicitado a fornecer um MySQL application password for xwiki, você pode inserir uma senha específica do aplicativo MySQL ou deixar o campo de senha em branco. Este último irá dizer ao XWiki para usar uma senha aleatória do aplicativo MySQL.

Tendo o XWiki e todas as dependências necessárias instaladas, proteja a instalação do MySQL:

```
sudo /usr/bin/mysql_secure_installation
```

Durante o processo, o programa fará algumas perguntas. Responda-os como abaixo:

```
Gostaria de configurar o plugin VALIDATE PASSWORD? Y
Por favor introduza 0 = BAIXO, 1 = MÉDIO e 2 = FORTE: 2
Nova senha: *****
Reintroduza a nova palavra-passe: *****
Deseja continuar com a senha fornecida? Y
Remover usuários anônimos? Y
Desativar login root remotamente? Y
Remover banco de dados de teste e acesso a ele? Y
Recarregue as tabelas de privilégios agora? Y
```

Melhore a segurança do XWiki, modificando o arquivo de configuração do XWiki. Use o editor *vi* para abrir um arquivo de configuração do XWiki:

```
sudo vi /etc/xwiki/xwiki.cfg
```

Encontre as duas linhas mostradas abaixo:

```
xwiki.authentication.validationKey=tototototototototototototo
xwiki.authentication.encryptionKey=titititititititititititi
```

Substitua os valores de ambos os parâmetros por duas strings aleatórias diferentes e apenas certifique-se de que o comprimento de cada string seja o mesmo que o outro, por exemplo:

```
xwiki.authentication.validationKey=f0130dfa6fc841e920d5e1056184c03e
xwiki.authentication.encryptionKey=z84kf92ko073tgjdnvkdmmms91qa0ke4
```

Salve e saia:

```
Pressione ESC
```

```
:wq!
```

A cota de memória padrão é muito baixa para executar o *Tomcat 8* e o *XWiki* dentro. Você precisa aumentar a cota de memória padrão da seguinte maneira antes de poder iniciar uma instância do *XWiki* no *Tomcat 8* corretamente.

```
sudo cp /etc/default/tomcat8 /etc/default/tomcat8.bak
sudo vi /etc/default/tomcat8
```

Encontre a linha:

```
JAVA_OPTS="-Djava.awt.headless=true -Xmx128m -XX:+UseConcMarkSweepGC"
```

Modifique a linha como mostrado abaixo:

```
JAVA_OPTS="-Djava.awt.headless=true -Xmx4096m"
```

Salve e saia:

```
Pressione ESC
:wq!
```

Reinicie o *Tomcat 8* para ativar todas as suas modificações:

```
sudo systemctl restart tomcat8.service
```

Modifique as regras de firewall do UFW para permitir o acesso à web na porta 8080 ou conforme definido pela política de TI:

```
sudo ufw allow 8080
sudo ufw enable
```

Neste ponto, você configurou um site *XWiki* funcional, mas vazio. Para preencher o conteúdo, você precisa concluir várias tarefas de acompanhamento, incluindo a criação de um usuário admin e a instalação de extensões necessárias para este wiki, na interface inicial da Web do *XWiki* chamada “*Distribution Wizard*”.

Aponte seu navegador da Web favorito para `http://203.0.113.1:8080/xwiki` (o endereço de IP é o do servidor), e você será automaticamente trazido para a “*Distribution Wizard*” interface web. Clique no botão “*Continue*” para iniciar o assistente.

Na “*Step 1 - Admin user*”, você precisa inserir as credenciais do usuário administrador, por exemplo:

```
FIRST NAME: `XXXX`
```

```
LAST NAME: `YYYY`  
USERNAME (Required): `johndoe`  
PASSWORD (Required): `yourpassword`  
CONFIRM PASSWORD (Required): `yourpassword`  
EMAIL ADDRESS: `johndoe@example.com`
```

Após preencher todos os campos obrigatórios, clique no “*Register and login*” para continuar.

Na próxima página que mostra “*You are connected with user XXXX YYYY.*”, clique no botão “*Continue*” para criar o usuário administrador.

Na “*Step 2 - Flavor*”, clique na área “*XWiki Standard Flavor*” para destacar este *flavor* e, em seguida, clique no botão “*Install this flavor*” para seguir em frente.

Na próxima página que detalha o “*XWiki Standard Flavor*”, clique no botão “*Install*” para executar a instalação.

Tendo o *flavor* instalado, todas as extensões necessárias serão listadas na página, clique no botão “*Continue*” para instalá-las.

Tendo o *flavor* e todas as extensões necessárias instaladas, clique no botão “*Continue*” no canto inferior direito para seguir em frente.

Na “*Step 4 – Report*”, você pode revisar todas as páginas criadas.

Se necessário, você pode excluir qualquer página impopular clicando no botão vermelho correspondente.

Por fim, clique no botão “*Continue*” para finalizar o “*Distribution Wizard*”. Você será levado ao painel do XWiki como o usuário admin que você configurou anteriormente.