

INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

M

MESTRADO
EM ASSESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO

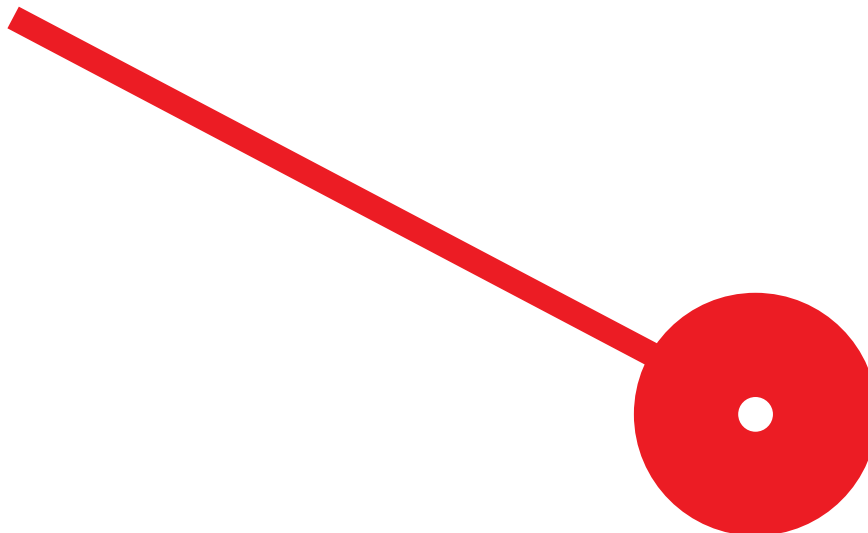
Avaliação do impacto da utilização do Sistema Eletrônico de Informações nos processos de gestão de pessoas do Instituto Federal de Rondônia

Jaqueline Almeida de Andrade

10/2019

Versão final

Jaqueline Almeida de Andrade. Avaliação do impacto da utilização do Sistema Eletrônico de Informações nos processos de gestão de pessoas do Instituto Federal de Rondônia
10/2019



M

MESTRADO
EM ASSESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO

Avaliação do impacto da utilização do Sistema Eletrônico de Informações nos processos de gestão de pessoas do Instituto Federal de Rondônia

Jaqueline Almeida de Andrade

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Assessoria de Administração sob orientação da Professora Doutora Anabela Prista Saraiva Serrano.

Jaqueline Almeida de Andrade. Avaliação do impacto da utilização do Sistema Eletrônico de Informações nos processos de gestão de pessoas do Instituto Federal de Rondônia
10/2019

Dedicatória

Dedico este trabalho ao meu esposo Bruce Albuquerque. Aos meus amados pais, Nivaldo Milo de Andrade e Zeneide Rodrigues Almeida de Andrade.

À minha irmã Caroline Almeida de Andrade.

Agradecimentos

A realização desta dissertação, não seria possível sem a contribuição de diversas pessoas, às quais jamais poderei deixar de agradecer.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus, por me iluminar e guiar durante essa jornada, permitindo que eu chegasse até aqui.

Ao meu esposo Bruce, por toda a compreensão e paciência durante este percurso.

Aos meus pais pelo carinho, motivação e apoio incondicional.

A minha irmã Carol por estar ao meu lado em todos os momentos da minha vida.

A minha orientadora, Doutora Anabela Serrano, pela paciência, apoio e pelo ensinamento.

Aos meus amigos e colegas de trabalho do IFRO em especial à DGP pela amizade incentivo e companheirismo diariamente.

Ao IFRO, pelo empenho em capacitar os servidores.

Resumo

A utilização do meio digital para a tramitação de processos e documentos tornou-se uma realidade no serviço público brasileiro. Com a necessidade de aprimorar seu processo de gestão, face ao anseio de agilizar o atendimento ao usuário, o Instituto Federal de Rondônia (IFRO) implantou a utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) em 2017, por meio da campanha «IFRO sem papel». A gestão de pessoas é reconhecidamente um setor burocrático e operacional, sendo grande o impacto causado em sua rotina na troca do processo analógico pelo processo digital. Desse modo, este estudo busca realizar a avaliação do impacto da utilização do Sistema Eletrônico de Informações nos processos de gestão de pessoas do IFRO. O levantamento dos dados foi realizado através da aplicação de questionários e entrevista com os servidores que atuam na gestão de pessoas da instituição. A análise dos dados coletados foi efetuada recorrendo ao *software* Microsoft Excel e a ferramenta *Google Forms*, transformando os dados estatísticos das respostas em gráficos. Dentre as respostas coletadas, verificou-se que o impacto positivo mais percebido pelos entrevistados foi a «agilidade no recebimento de processos», frente à «sobrecarga no volume de processos da área» que foi o principal impacto negativo percebido. Concluiu-se, contudo, que embora o SEI não seja um sistema específico para a área de pessoal, o impacto de sua utilização na gestão de pessoas é totalmente positivo.

Palavras-chave: Sistema de informação; Impacto; Gestão de pessoas; Processo digital.

Abstract

The use of electronic media for the processing of processes and documents has become a reality in the Brazilian public service. With the need to improve its management process, in view of the desire to expedite user service, the Federal Institute of Rondônia (IFRO) implemented the use of the electronic information system (SEI) in 2017, through the campaign «Paperless IFRO». People management is recognized as a bureaucratic and operational sector, and its routine impact on the switch from paper to digital is great. Thus, this study seeks to evaluate the impact of the use of the Electronic Information System on IFRO's people management processes. Data collection was performed through the application of questionnaires and interviews with the staff who work in the institution's people management. The analysis of the collected data was performed using Microsoft Excel software and the Google Forms tool, transforming the statistical data of the answers in graphs. Among the responses collected, it was found that the most perceived positive impact by respondents was the «agility in receiving processes», compared to the «overload in the volume of processes in the area» which was the main negative impact perceived. It was concluded, however, that although SEI is not a personnel-specific system, the impact of its use on personnel management is totally positive.

Keywords: Information system; Impact; People management; Digital process.

ÍNDICE GERAL

Capítulo I – [Introdução]	12
Capítulo II – [Revisão da literatura]	15
2.1 Burocracia no serviço público	16
2.2 O setor de gestão de pessoas e a burocracia	17
2.3 Gestão de Processos.....	18
2.4 Sistemas de informação	19
2.5 Sistema integrado de gestão acadêmica –adm (SIGA-ADM)	21
2.6 Sistema eletrônico de informações (SEI)	22
2.6.1 A utilização do SEI na gestão de Pessoas.....	24
Capítulo III – [Caracterização da instituição investigada]	26
3.1 Apresentação da instituição	27
3.2 Missão, Visão e Valores da instituição	28
3.3 Breve contextualização histórica	29
3.4 O setor de Gestão de Pessoas do IFRO	30
Capítulo IV – [Metodologia de investigação]	31
4.1 Metodologia.....	32
4.2 A Estrutura do questionário e da entrevista.....	34
4.3 Validação do Questionário	36
4.4 Público-Alvo.....	37
4.5 Coleta e Análise dos dados	38
Capítulo V – [Análise e discussão dos resultados].....	40
5.1 Caracterização da Amostra	41
5.2 O Questionário.....	43
5.3 A Entrevista com a Diretora de Gestão de Pessoas do IFRO	49
5.4 Análise e discussão dos resultados	54
Capítulo VI – [Conclusão].....	59
6.1 Considerações finais	60
6.2 Limitações	62
6.3 Investigação futura	62
Referências bibliográficas	64
Anexos	67
Anexo 1 – <i>E-mail</i> de aplicação da pesquisa	67
Anexo 2 – Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE).....	68
Anexo 3 – Questionário	69
Anexo 4 – Guião de entrevista	72

Anexo 5 – Autorização DGP	74
Anexo 6 – Autorização Reitoria	75
Anexo 7 – Linha do tempo de marcos históricos	76
Anexo 8 – Parecer aprovação no CEP.....	78

Índice de Figuras

Figura 1 – Distribuição Geográfica o IFRO em Rondônia.....	28
Figura 2 – Estrutura da DGP	30
Figura 3 – Gráfico acerca da gestão de Figura	43
Figura 4 – Gráfico acerca da capacitação para utilização do SEI	44
Figura 5 – Gráfico acerca da eficiência da utilização do SEI.....	44
Figura 6 – Gráfico acerca do aspecto positivo da utilização do SEI	45
Figura 7 – Gráfico acerca do aspecto negativo da utilização do SEI	46
Figura 8 – Gráfico acerca da análise da satisfação geral de utilização do SEI.....	46
Figura 9 – Gráfico acerca da comunicação da gestão de pessoas	47
Figura 10 – Gráfico acerca dos principais impactos positivos percebidos.....	48
Figura 11 – Gráfico acerca dos principais impactos negativos percebidos	48
Figura 12 – Gráfico acerca do impacto geral da utilização do SEI na gestão de pessoas	49
Figura 13 – Nuvem de assuntos com os termos mais recorrentes na entrevista.....	58

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Comparação entre o SIGA-ADM e SEI.....	25
Tabela 2 - Quantidade de servidores convidados a participar da investigação por unidade	37
Tabela 3 - Dados demográficos dos participantes da investigação	41

Lista de abreviaturas

CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica

CEP – Comitê de Ética em Pesquisa

CGP – Coordenação de Gestão de Pessoas

DGP – Diretoria de Gestão de Pessoas

IFRO – Instituto Federal de Rondônia

MEC -Ministério da Educação

SEI – Sistema Eletrônico de Informações

SIGA-ADM – Sistema Integrado de Gestão Acadêmica - ADM

TRF4 – Tribunal Regional Federal da 4.^a região

UNEDS – Unidades descentralizadas de ensino

Em um mundo cada vez mais globalizado e competitivo, a exigência pela eficiência no atendimento é crescente. Este fator atinge todos os setores não podendo estar de fora a administração pública. Neste sentido, Buleca & Mura *apud* (Lima Filho & Peixe, 2017) afirmam que, «apesar de não existir uma forma universal de gerir os recursos públicos, é preciso assegurar e promover a eficiência na administração pública».

Mesmo com o grande desafio que é a substituição do papel pelo meio digital, em 2015 o governo federal brasileiro por meio do Decreto n.º 8539, estabeleceu o uso de meio eletrônico para a tramitação de documentos nos órgãos e entidades da administração pública direta, autárquica e fundacional. Além de reduzir os custos com papel e impressão, o método agrega transparência, segurança e sustentabilidade ambiental aos trâmites administrativos. Com o intuito de se adequar ao decreto citado, aumentar a economicidade, tornar seus fluxos processuais e documentais menos morosos e mais transparentes, no ano de 2016 foi instituído no âmbito do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), em caráter experimental, a utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Sendo a sua implantação em caráter efetivo iniciada em 2017 por meio do projeto «IFRO sem papel».

A gestão de pessoas é reconhecidamente um setor burocrático e operacional, no seu dia-a-dia transitam centenas de processos com as mais variadas solicitações: concessão de benefícios, férias, aposentadoria, licenças médicas, dentre muitos outros pedidos protocolados. O volume de processos de gestão de pessoas é crescente, pois, a cada ingresso de novo servidor público, multiplicam-se as solicitações funcionais que cada um terá ao longo da sua carreira no serviço público. Neste cenário, o uso de sistemas de gestão da informação em documentos na gestão de pessoas passou a ser uma necessidade prioritária.

Nem toda mudança é fácil, geralmente traz divergências e algum desconforto, sendo comum gerar alguma resistência. Nessa perspectiva, a pesquisa desta dissertação foi motivada pela inquietante pergunta: Qual o impacto da utilização do SEI na Gestão de Pessoas do IFRO? Uma vez que este setor é a essência das organizações, sendo responsável por impulsionar as decisões de uma instituição.

É imprescindível que a organização conheça as melhorias ou limitações trazidas pelo uso de um sistema de informação, contribuindo para aperfeiçoar e reformular os procedimentos adotados, visando sempre a economicidade e a eficiência dos serviços públicos prestados.

Assim, o método de investigação utilizado para alcançar o objetivo proposto nesta dissertação foi o inquérito, com coleta de dados por meio da aplicação de questionários e

a realização de entrevistas aos servidores do quadro efetivo do IFRO e que atuam na gestão de pessoas da instituição investigada.

A preferência por estas técnicas deu-se pelo fato destas permitirem que, os dados sejam coletados diretamente junto ao participante do estudo, proporcionando uma melhor coleta de suas percepções quanto ao impacto da utilização do SEI nos processos de gestão de pessoas.

Para melhor compreensão, a dissertação está dividida em seis capítulos. O capítulo um apresenta a introdução. No capítulo dois está a revisão da literatura onde se encontram os principais conceitos e estudos sobre o tema, apresentando, ainda, o antigo e o novo sistema de gestão de documentos adotado pelo IFRO. Em seguida, no capítulo três, será realizada a caracterização da instituição, apresentando o IFRO, sua evolução histórica e o setor de gestão de pessoas da instituição. O capítulo quatro é composto pela explanação do percurso metodológico da investigação. No capítulo cinco será exposta a análise e discussão dos resultados, onde se demonstra, através de gráficos e figuras, o que pode ser extraído através da investigação realizada. Para finalizar, o capítulo seis contém a conclusão apresentando as considerações gerais, limitações da investigação e investigação futura em relação ao tema.

2.1 Burocracia no serviço público

A origem da palavra Burocracia deriva da conjunção do termo francês *bureau*, que significa escritório, e da palavra grega *kratia*, que se refere ao poder, logo pode se dizer que burocracia significa «poder do escritório».

A teoria da burocracia, era defendida pelo conhecido sociólogo, Max Weber, o qual dizia ser o sistema burocrático o ideal da racionalidade administrativa e superior às demais categorias de dominação, por diminuir o arbítrio. A burocracia defendida por Weber, procura ser uma meritocracia, ou seja, a promoção deve ser feita com base no mérito. (Lacombe, 2011). Sobre o assunto, (Sobral & Peci, 2013b, p. 63), manifestaram:

Várias práticas das organizações públicas e privadas são herança dos preceitos da teoria da burocracia. A escolha de pessoas baseada no mérito e na competência técnica, e não em preferências pessoais é um dos princípios da burocracia válidos até hoje. No setor público, são milhares de vagas abertas por ano nas esferas federal, estadual e municipal, preenchidas por meio de concurso públicos e cobiçadas por mais de 10 milhões de brasileiros, segundo pesquisa realizada pelo IBGE em 2010.

A burocracia tem ainda como características: a divisão de trabalho, a impessoalidade, a hierarquia, e, principalmente, o excesso de normas técnicas e de regulamentos claramente definidos por escrito.

Embora, àquela época, a burocracia fosse considerada uma técnica que apresentava várias vantagens e era capaz de atingir o mais alto grau de eficiência, na atualidade, esta palavra é reconhecida como sinônimo de ineficiência, lentidão e rigidez. (Sobral & Peci, 2013a)

Hoje, o termo é comumente utilizado para indicar excesso de normas e regulamentos que tornam ineficientes as instituições públicas. Isto porque, atualmente, nos encontramos na era do conhecimento, onde a tecnologia, a rapidez, a agilidade e a personalização no atendimento são cada vez mais valorizados pelo cliente. Neste sentido, é que a figura da eficiência se concretiza, já que, na atualidade, dada a rapidez exigida pelo mercado, realizar as atividades da organização, minimizando a utilização dos seus recursos, é a peça chave para a satisfação do cidadão.

No setor público, a evolução da informação na era digital tem crescido muito nos últimos anos, favorecendo a troca de experiências e práticas de inovação nos negócios públicos. Impulsionando a transparência e acesso ao conhecimento, não só entre os órgãos

governamentais, como também a comunicação destes com a sociedade. Assim, o uso de novas tecnologias torna, não apenas, os processos mais otimizados, mas, permite uma maior e melhor interação entre o governo e o cidadão, deixando muitas práticas mais simples e colaborativas.

2.2 O setor de gestão de pessoas e a burocracia

Tradicionalmente conhecido pelo acúmulo de papel, o setor de gestão de pessoas de uma instituição sempre esteve envolto em normas, procedimentos técnicos, e documentações funcionais dos colaboradores, portanto, sendo considerado um setor burocrático. O termo burocracia nos remete automaticamente a excesso de papelada, de etapas e de autorizações para se concluir algo, o que no caso do setor de gestão de pessoas é comum, dado a atividade que executa.

A gestão de pessoas antes conhecida como Recursos Humanos está em um contínuo processo de evolução, avançando da atividade totalmente operacional para a gestão, onde se reúne um conjunto de estratégias para desenvolver seu capital humano. Segundo Knapik (2006, p.41) «a área de gestão de pessoas é o conjunto de políticas e subsistemas que se preocupa com o gerenciamento estratégico das pessoas e leva a eficácia dos colaboradores em busca dos objetivos pessoais e empresariais».

Para Chiavenato, (2009), a gestão de pessoas divide-se em seis processos: agregar pessoas: que trata da atividade de pesquisa de mercado de recursos humanos; aplicar pessoas: o qual abrange a integração de pessoas, a descrição e a análise de cargos e avaliação de desempenho; recompensar pessoas: o qual considera remuneração, programas de incentivos e benefícios; desenvolver pessoas: que se refere a treinamento e desenvolvimento de pessoas e da organização; manter pessoas: o qual são processos relacionados ao clima, segurança do trabalho e qualidade de vida e por fim, monitorar pessoas: se remete aos sistema de controle de informação de recursos humanos e banco de dados.

Ou seja, trata-se de um setor muito amplo, o qual está relacionado com benefícios, direitos, e obrigações dos colaboradores de uma organização sendo comum possuir um grande fluxo de demandas.

Sobre isto, Alves apud (Quintanilha, 2014), esclareceu:

Por questões legais, os departamentos de Recursos Humanos são mais suscetíveis à burocratização que os demais, conforme explica o administrador e engenheiro de produção José Alcí Alves, consultor da ProMover, empresa especializada em psicologia do trabalho. Isso porque os diversos registros de trabalho, como contribuições previdenciárias e afins, precisam ser guardados por no mínimo 20 anos, para o esclarecimento de eventuais queixas trabalhistas. Imagine o volume de informações do tipo em organizações longevas com milhares de funcionários.

Assim como nos demais setores, a evolução da informação na era digital cresceu rapidamente, também na gestão de pessoas, gerando muitas experiências e práticas de inovação nos processos de pessoal. Numa época em que digitalização de documentos e o armazenamento de arquivos em nuvem são essenciais, a utilização de sistemas de informação na gestão de pessoas gera eficiência e rapidez no atendimento demandado pelo colaborador. O setor de Recursos Humanos deixou de ser um mero departamento operacional e burocrático e se tornou um importante setor de apoio à gestão da instituição.

2.3 Gestão de Processos

A gestão de processos é uma ótima ferramenta da administração. Utilizada para alcançar o objetivo estratégico da organização, auxilia nos fluxos processuais, no gerenciamento de processos, controla os processos de uma organização tornando-os mais eficazes e eficientes. Sobre isto, (Leonardi, 2017), conceituou:

A gestão de processos tem por finalidade identificar, desenhar, executar, medir, monitorar e controlar processos de negócio, automatizados ou não, para alcançar consistência e resultados alinhados aos objetivos estratégicos da organização, envolvendo, ainda, com ajuda de tecnologia, formas de agregar valor, melhorias, inovações e o gerenciamento dos processos ponta a ponta, levando a uma melhoria do desempenho organizacional e dos resultados de negócios. (p.30)

Sobre a necessidade de a tecnologia da informação e da gestão de processos caminharem juntas, Paim, et al. (2009, p.284), explicou que, «o movimento atual está associado a uma gestão de processos suportada por tecnologia, na qual sistemas de informação para gestão de processos estão levando a melhoria de processo a ser realizada no dia-a-dia das organizações».

Paim et al. (2009), trouxe ainda, o seguinte entendimento sobre os processos:

Os processos, em síntese, devem ser encarados de forma ampla, e sempre se constituem no fluxo do objeto no tempo e no espaço. Essa percepção amplia o

paradigma para além da melhoria dos processos, já que permite a associação do entendimento de processo como forma de coordenação do trabalho. Os ciclos de melhorias de processos e a recorrência da coordenação ao longo do tempo também permitem associar a gestão de processos ao aprendizado organizacional. Essas associações, fazem com que a gestão do processo integre-se dia-a-dia da organização, não sendo apenas parte da tarefa de melhoria de processo fora do «tempo» de trabalho. (p.38)

No serviço público os processos de trabalho são em sua maioria representados por processos administrativos. O conceito de gestão de processos não se refere somente ao processo administrativo executado no serviço público, mas sim ao processo de trabalho que é realizado para concluir a execução de um processo administrativo.

Neste sentido é que se destaca a importância de utilizar um sistema de informação, o qual permita organizar, e tornar eficientes os processos de trabalho de uma instituição pública.

2.4 Sistemas de informação

Segundo (Sobral & Peci, 2013a, p.376), «é impossível que uma organização sobreviva sem fazer uso estratégico de tecnologias da informação e da comunicação». Sobre este prisma, podemos dizer que a mudança se deve pela necessidade direta e inevitável das organizações em usar sistemas e interfaces digitais para efetivação de seus processos de produção, seja pela necessidade que seus clientes terão de uso desses sistemas, ou seja pela exigência imposta pela globalização.

Da mesma forma que ocorre na administração privada, ocorre na administração pública, vivemos em uma constante evolução e no momento atual, imediatismo é uma necessidade coletiva.

Para (Fugita & K, 2012, p.1) «devido ao avanço da Internet e das tecnologias de integração e comunicação, é comum as organizações fazerem uso do meio eletrônico para realizar seus negócios com clientes, fornecedores e parceiros». A revolução digital provocou mudanças profundas no modo como as pessoas se relacionam umas com outras pessoas, e assim também ocorreu no serviço público. As pessoas possuem cada vez menos tempo disponível para aguardar pela execução de um serviço. Da mesma forma, para

Xavier et Gomes apud (Tonsig, 2008, p.40), «um sistema de informação apresenta-se como um agente que auxilia a dinâmica de mudanças organizacionais, que, juntamente com outras tecnologias e processos, pode ser fator de vantagem competitiva para os negócios da empresa».

Vejamos o conceito de outros autores sobre sistemas de informação:

Um conjunto de componentes inter-relacionados trabalhando juntos para coletar, recuperar, processar, armazenar e distribuir informação com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, a coordenação, a análise e o processo decisório em empresas e outras organizações (Price, 1999, p.4).

Sistema de informação é um subsistema das organizações e é agente de otimização/integração (ou espera-se que seja) dos processos da empresa. As organizações estão sempre mudando; nada é perene no mundo dos negócios, especialmente na época atual, em que a inconsistência do mercado ganha velocidade impressionante (Tonsig, 2008, p.39).

A administração *on-line* permite que as empresas operem no país inteiro e no mundo inteiro. A informática foi essencial para o funcionamento de uma teia mundial de transporte rápido e de alta capacidade de bens e pessoas (Castells, 2003, p.178).

Com a evolução tecnológica, surgiram os primeiros *softwares* capazes de realizar um fluxo de processos administrativos totalmente digital - é a tecnologia auxiliando no cumprimento de obrigações organizacionais como a eficiência, transparência, publicidade e economicidade.

Ao analisar os impactos desta evolução na administração pública, notadamente percebe-se que a tecnologia está presente em todos os setores. No entanto, há de se observar que a presença do papel ainda é marcante. Os documentos de uma instituição, estão em sua maioria em suporte físico, isto porque até há pouco tempo atrás ainda não havia um substituto para o papel, pois, embora o computador esteja presente há muito tempo em todos os ambientes, a gestão de processos e documentos ainda ocorre analogicamente em muitas organizações.

A gestão de processos realiza a integração entre todas as funções desempenhadas em uma organização em seus vários setores, sendo considerada determinante para o bom desempenho de qualquer organização. Portanto, a utilização de sistemas de informação na gestão de processos, diminui o tempo de tramitação e a burocracia imposta num trâmite processual permitindo ao cidadão acompanhar em tempo real a atualização de um processo. Sobre a utilização destes sistemas na gestão de pessoas, (Mascarenhas, de Vasconcelos, & de Vasconcelos, 2005), confirmou: «estes sistemas possibilitam o amplo

acesso do funcionário a informações e funções personalizadas e relevantes para a administração de seu relacionamento com a organização».

A administração pública possui uma diversidade de documentos e processos acumulados, e esta situação determina a necessidade de modificação e inovação para melhorar e aprimorar os serviços tornando o atendimento ao cidadão cada vez mais eficiente.

2.5 Sistema integrado de gestão acadêmica –adm (SIGA-ADM)

Antes da implantação do SEI no âmbito do IFRO, o Sistema Integrado de Gestão Acadêmica - ADM (SIGA-ADM), foi utilizado por cerca de 6 anos, para a realização dos procedimentos de protocolos da instituição, auxiliando na tramitação processual.

Através deste sistema era possível acompanhar o andamento de uma solicitação, em termos de tempo de início em fim, porém, sem dados substanciais e públicos sobre sua execução. Este sistema não tinha como objetivo a economia de recursos gráficos e de impressão, assim como, não permitia que as atividades nele executadas fossem públicas. Seu objetivo era o controle dos processos administrativos, facilitando assim a gestão de protocolo processual da organização.

A principal diferença entre o SEI e o SIGA-ADM (antigo sistema) está no fato de que o último era destinado apenas ao acompanhamento e controle dos processos administrativos impressos em papel. A utilização do sistema SIGA-ADM foi fundamental para o controle de protocolos documentais da instituição. No entanto, muito deixou a desejar, pois, não permitia elaboração e edição de documentos. Para isso, era necessário utilizar um «*software*» de edição de textos, para editar, imprimir e assinar o documento impresso, não gerando transparência, economicidade, agilidade e praticidade no dia a dia do servidor público e do cidadão que necessitava de informação sobre um determinado serviço.

É necessário frisar que, anteriormente à utilização do SEI, os processos administrativos eram manuseados fisicamente. Sendo assim, após imprimir um documento e incluí-lo no processo administrativo, o processo era levado fisicamente ao seu destino. Neste caso, dada a distância territorial das unidades do IFRO, o período de trânsito de um processo administrativo até ao setor destinatário durava em média 1 a 5 dias úteis. Sendo que somente após a sua chegada o mesmo seria analisado e instruído

para atendimento da demanda efetuada.

Em consulta ao sítio na Internet da instituição é possível encontrar uma matéria de 2010, na qual a instituição caracterizava as principais funções do SIGA-ADM, « permitirá a instituição melhorar sua estrutura interna como um todo automatizando tarefas corriqueiras e promovendo a organização de processos ». (IFRO, 2010)

Por tudo quanto foi estudado sobre a utilização de sistemas de informação na gestão de pessoas, é necessário destacar que embora àquela época, o SIGA-ADM, representasse um avanço tecnológico na gestão de processos, auxiliando no controle da grande quantidade de processos administrativos gerados pela gestão de pessoas, houve limitações sistêmicas que motivaram a necessidade de adequação, levando a instituição a buscar um sistema que melhor atendesse ao uso de meio digital para processos administrativos.

2.6 Sistema eletrônico de informações (SEI)

Partindo-se da premissa de que a nova administração pública, envolvida pelo advento da globalização, aderiu à utilização de sistemas de informação para tramitar processos de trabalho, agilizar o atendimento, realizar a publicidade, evidenciar a transparência e ter uma melhor eficiência nos serviços prestados, em 8 de outubro de 2015, o Governo Federal do Brasil, publicou o Decreto n.º 8.539, o qual dispõe «sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional» (Brasil, 2015).

Desse modo, o citado decreto regulamentou aquilo que já estava acontecendo em vários órgãos públicos do país. Contudo, expressava a necessidade de adequação por todos, o que se refletia naqueles órgãos que porventura não houvessem, ainda, iniciado a utilização de sistemas de informação para a gestão de processos. Neste sentido, o poder judiciário estava à frente, pois, se utilizava de sistemas de informação para a movimentação de processos há alguns anos. Porém, o governo brasileiro, pretendia que os processos administrativos também possuíssem um meio digital de tramitação, visto que o volume de processos administrativos que tramitam nas demais esferas governamentais é cada vez maior.

Além destes fatores, a utilização de meio digital de tramitação, proporcionaria

uma maior agilidade e eficiência, transparência e economicidade, uma vez que o meio analógico (impressão em papel) para tramitação de processos administrativos e documentos, daria lugar ao meio digital. A este respeito, vejamos, portanto, o que diz o mencionado decreto:

Art. 3º São objetivos deste Decreto:

- I - assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade da ação governamental e promover a adequação entre meios, ações, impactos e resultados;
- II - promover a utilização de meios eletrônicos para a realização dos processos administrativos com segurança, transparência e economicidade;
- III - ampliar a sustentabilidade ambiental com o uso da tecnologia da informação e da comunicação; e
- IV - facilitar o acesso do cidadão às instâncias administrativas.

Art. 4º Para o atendimento ao disposto neste Decreto, os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional utilizarão sistemas informatizados para a gestão e o trâmite de processos administrativos eletrônicos.

Parágrafo único. Os sistemas a que se refere o caput deverão utilizar, preferencialmente, programas com código aberto e prover mecanismos para a verificação da autoria e da integridade dos documentos em processos administrativos eletrônicos.

Art. 5º Nos processos administrativos eletrônicos, os atos processuais deverão ser realizados em meio eletrônico, exceto nas situações em que este procedimento for inviável ou em caso de indisponibilidade do meio eletrônico cujo prolongamento cause dano relevante à celeridade do processo. (Brasil, 2015)

Neste contexto, o Tribunal Regional Federal da 4.^a região (TRF4), desenvolveu o sistema eletrônico de informações (SEI), definido como:

[...] um sistema de gestão de processos e documentos arquivísticos eletrônicos, com *interface* amigável e práticas inovadoras de trabalho. Uma das suas principais características é a libertação do papel como suporte físico para documentos institucionais e o compartilhamento do conhecimento com atualização e comunicação de novos eventos em tempo real. (MPDG, 2015a)

Em outro momento, definiu ainda:

O Sistema Eletrônico de Informações (SEI), desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4.^a Região (TRF4), é uma plataforma que engloba um conjunto de módulos e funcionalidades que promovem a eficiência administrativa.

A solução é cedida gratuitamente para instituições públicas e permite transferir a gestão de documentos e de processos eletrônicos administrativos para um mesmo ambiente virtual. (MPDG, 2015b)

Assim, o Instituto Federal de Rondônia, por meio da Portaria 2.181, em 21/11/2016 instituiu «em caráter experimental o Sistema Eletrônico de Informações

(SEI), como sistema oficial de gestão de processos e documentos eletrônicos do IFRO, definindo normas, rotinas e procedimentos de instrução do processo eletrônico». (IFRO, 2016)

Passado o período de ambientação dos servidores no manuseio digital de processos, o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) foi instituído como sistema oficial de gestão de processos e documentos digitais do IFRO conforme portaria n.º 1.420 de 31 de julho de 2017. Àquela época, no sítio da instituição na Internet, o então gestor do SEI no IFRO, Leandro Félix, esclareceu:

[...] com o SEI é permitido a produção, edição, assinatura e trâmite de documentos dentro do próprio sistema, proporcionando a virtualização de processos e documentos, «permitindo, desta forma, atuação simultânea de várias unidades ao mesmo tempo, em um mesmo processo, ainda que distantes fisicamente, reduzindo o tempo de realização das atividades e gerando economia de transporte de malotes entre as unidades», informa acrescentando: «Há também a padronização dos Processos do Instituto e a Publicidade dos Documentos Institucionais. Quando eles são publicados tanto os servidores quanto a sociedade pode consultá-los a qualquer momento e em qualquer lugar», reforça.

Segundo Félix, mais de 3 mil processos (3.284 no dia 28.09.17) já foram gerados pela instituição desde a implantação 100% do SEI no IFRO, ocorrida no dia 1.º de agosto. (IFRO, 2017a)

[...]

2.6.1 A utilização do SEI na gestão de Pessoas.

Sua utilização, tornou rápida a movimentação dos processos de gestão de pessoas bem como os demais processos administrativos da organização, refletindo na melhoria do atendimento ao público interno e externo envolvido neste processo.

Conforme citado nos tópicos acima, os benefícios trazidos pela utilização do SEI são visíveis, sendo de suma importância para o crescimento e desenvolvimento da organização avaliar os impactos causados na utilização do novo sistema.

A gestão de pessoas é responsável pelo atendimento das demandas de atos de pessoal da instituição, realizando atendimentos ao público interno e externo ao IFRO, realizando a instrução processual de processos de benefícios, desenvolvimento na carreira, nomeação e aposentadoria dos 1.282 servidores do IFRO, bem como, demais atividades que envolvem um setor de gestão de pessoas.

Quando se fala em gestão de pessoas é sabido que se trata de um setor que possui um grande volume de processos administrativos e documentos funcionais, pois, é responsável pelo arquivamento e controle de tudo que compõe o histórico do início ao

fim da vida funcional do colaborador. No IFRO, o SEI é responsável por transformar todos os documentos organizacionais e processos administrativos em meiodigital, não sendo diferente na gestão de pessoas, que passou a tramitar documentos e processos administrativos de pessoal digitalmente, conforme orientações institucionais, disponíveis no sítio da instituição na Internet, quanto à transição do SIGA-ADM para o SEI, vejamos:

DA TRANSIÇÃO PARA UTILIZAÇÃO DO SEI (grifo do autor)

Todos os processos físicos em andamento deverão ser digitalizados e cadastrados no SEI-IFRO com a mesma numeração do SIGA-ADM ou com novo número e referenciado, no Termo de Encerramento de Trâmite físico e Início de Trâmite Eletrônico anexo a portaria. (IFRO,2017c)

Para melhor demonstrar as principais diferenças entre o antigo e o atual sistema, elaborou-se um quadro comparativo com as informações levantadas no estudo desta revisão bibliográfica:

Tabela 1 - Comparação entre o SIGA-ADM e SEI

Procedimento	SIGA -ADM	SEI
Abertura do processo	Por ordem de recebimento no setor	Imediata
Tramitação do processo	Aguardava transporte para setor destino	Imediata
Gastos	Gasto com papel	Totalmente digital
Arquivamento	Armários e sala de arquivo geral	Em meio digital

Elaborado por: Jaqueline Andrade

Por fim, destaca-se que o SEI é um sistema de informação, adotado pelo governo federal para fim de agilizar e dar celeridade à tramitação de processos administrativos e não um sistema de gestão de pessoas desenvolvido para auxiliar no controle das tarefas operacionais do setor. Sendo assim, cabe à gestão de pessoas da instituição administrar a utilização deste sistema da melhor maneira possível de acordo com a realidade e necessidade do público que atende.

CAPÍTULO III – [CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO INVESTIGADA]

3.1 Apresentação da instituição

Em 1909, «o então Presidente da República Brasileira, Nilo Peçanha, criou 19 escolas de Aprendizes e Artífices que deram origem aos Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica (Cefets)¹», os quais em 29 de dezembro de 2008, por meio da Lei 11.892, passaram a integrar a rede federal de educação científica e tecnológica. (MEC, 2016)

Na época, 31 «centros federais de educação tecnológica (Cefets), 75 unidades descentralizadas de ensino (Uneds), 39 escolas agrotécnicas, 7 escolas técnicas federais e 8 escolas vinculadas a universidades deixaram de existir para formar os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia»², atualmente composto por 38 unidades distribuídas em todo o território brasileiro. (MEC, 2019)

O Instituto Federal de ciência e tecnologia de Rondônia (IFRO) é uma instituição de ensino do governo federal Brasileiro, vinculada ao Ministério da Educação e oferta programas e cursos do ensino médio integrado ao técnico, cursos tecnológicos superiores e cursos de pós-graduação na área tecnológica e desde sua criação a instituição vem expandindo suas atividades na oferta de educação presencial e a distância (EaD) atendendo atualmente mais de 16 mil alunos matriculados em cursos de várias modalidades. No Estado de Rondônia está presente em 25 polos (EaD), 176 polos EaD em cooperação com o Governo do Estado de Rondônia e 09 Campus que está na figura 1. Sendo que na modalidade de ensino a distância, «o IFRO oferta cursos de Formação Inicial e Continuada, cursos técnicos profissionalizantes e também cursos de Especialização Lato Sensu³». (IFRO, 2016)

¹ Informação disponível em: <http://redefederal.mec.gov.br/historico>

² Informação disponível em: <http://redefederal.mec.gov.br/historico>

³ Informação disponível em: https://portal.ifro.edu.br/images/DPLAN/Planejamento_Estrategico/PDI_Fragmentado_2018_-_2022/1.Perfil_Institucional.pdf

Figura 1 – Distribuição Geográfica do IFRO em Rondônia



Fonte: <http://portal.ifro.edu.br/apresentacao>

3.2 Missão, Visão e Valores da instituição

A missão do IFRO é «Promover educação profissional, científica e tecnológica de excelência, por meio da integração entre ensino, pesquisa e extensão, com foco na formação de cidadãos comprometidos com o desenvolvimento humano, econômico, cultural, social e ambiental sustentável» e para isto, o IFRO conta com cerca de 1.282 colaboradores entre servidores efetivos e temporários, segundo dados do Painel de Indicadores,⁴ de acesso público no sítio institucional. (IFRO, 2017b)

Possuindo como visão «Consolidar a atuação institucional, sendo reconhecido pela sociedade como agente de transformação social, econômica, cultural e ambiental de excelência», sendo seus valores definidos como: «Ética, transparência, comprometimento, equidade, democracia, respeito e efetividade». (IFRO, 2017b)

⁴ Painel de indicadores é uma ferramenta de acesso público na Internet dos dados do IFRO. <https://painel.ifro.edu.br/pentaho/plugin/painel/api/dgpggeral>

3.3 Breve contextualização histórica

O IFRO foi criado em 2008 por meio da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro do mesmo ano. Iniciado em 2009, o instituto federal de RO formou-se, mediante integração da Escola Técnica Federal de Rondônia e da Escola Agrotécnica Federal de Colorado do Oeste.

Atualmente o IFRO conta com 1 Reitoria para apoio administrativo das atividades em educação, 9 Campus em atividade e 1 em formação, sendo eles: Campus Ariquemes, Campus Jaru, Campus Cacoal, Campus Ji-Paraná, Campus Vilhena, Campus Colorado do Oeste, Campus Porto Velho Calama, Campus Porto Velho Zona Norte, Campus Guajará Mirim, Campus São Miguel (Campus em formação).

Com a expansão e facilidade propiciadas pela tecnologia e, objetivando atender as áreas mais distantes do Estado de RO, foi criado no ano de 2011 o Campus Porto Velho Zona Norte, com foco de atuação na área de Ensino à distância. Sendo promovido pelo programa rede E-TEC do Brasil, o ensino a distância dos institutos ampliou as vagas públicas para cursos técnicos, levando ensino e educação às áreas mais distantes por meio de aula tele presencial, abrindo oportunidades para muitos jovens e adultos da classe trabalhadora.

Em constante crescimento, em 2016 o IFRO iniciou as atividades do Campus Guajará-Mirim qual possui perfil binacional, visando atender alunos bolivianos e brasileiros.

Em 2018, o IFRO foi autorizado a promover o funcionamento do Campus Avançado São Miguel do Guaporé, alcançando assim, sua 9.^a unidade. Para atender a demanda de cerca de 16.223 alunos presenciais e a distância, matriculados nos vários campi do estado de Rondônia, o Instituto Federal conta com uma equipe 726 servidores Docentes e 556 servidores técnicos - administrativos em educação, divididos entres seus mais diversos setores.

Buscando aprofundar o conhecimento do histórico da instituição investigada, realizou-se busca no sítio oficial do IFRO na Internet e encontrou-se a linha do tempo de seus marcos históricos e destaques, que se encontra no anexo 7.

3.4 O setor de Gestão de Pessoas do IFRO

Conforme dispõe o sítio da instituição investigada, na world wide web, a Reitoria do IFRO é a sede administrativa da instituição sendo a sua estrutura formada pelo Reitor, Pró-Reitorias, Gabinete, Diretorias Sistêmicas, Auditoria Interna, Assessoria de Comunicação e Procuradoria Jurídica, e órgãos colegiados.

O setor de Gestão de Pessoas do IFRO é representado por 1 (uma) Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) localizada na Reitoria e 9 (nove) Coordenações de Gestão de Pessoas (CGP), localizadas uma em cada Campus do IFRO.

A DGP é uma Diretoria Sistêmica, «responsável pela coordenação das políticas e dos programas de ingresso, capacitação e desenvolvimento profissional dos servidores do IFRO». Além disto, «[...] gerencia os processos de provimento de cargos, de remoção e de redistribuição de servidores, realizando estudos de dimensionamento da força de trabalho e adequação de lotação de pessoal⁵ [...]». «Possui atuação voltada para promover, orientar, controlar e avaliar a execução das políticas de Recursos Humanos, pautando-se pela visibilidade da gestão administrativa». (IFRO, 2017b).

A Estrutura organizacional da DGP está disponível no *site* do IFRO (IFRO, 2019), sendo assim demonstrada:

Figura 2 – Estrutura da DGP



⁵ Informação disponível em <https://portal.ifro.edu.br/gestaodepessoas-nav>

4.1 Metodologia

Esta investigação visa apresentar uma reflexão sobre o impacto ocasionado nos processos de gestão de pessoas do IFRO com a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Para tanto, fez-se necessário um aprofundamento literário nos assuntos pertinentes ao tema, bem como, avaliar a percepção dos servidores que desenvolvem suas atividades laborais no setor de gestão de Pessoas do Instituto Federal de Rondônia no que diz respeito ao uso e praticidade no uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

Assim, nesta dissertação foram utilizadas como metodologias a revisão da literatura, a pesquisa documental e o inquérito utilizando como técnicas de investigação o questionário e a entrevista.

Objetivando contextualizar a temática da dissertação, primeiramente foi realizada a revisão da literatura, a qual abordou o papel burocrático e operacional da gestão de pessoas, a gestão de processos, a utilização do SEI e do SIGA -ADM, contribuindo para a fundamentação do estudo de avaliação do impacto da utilização do SEI nos processos de gestão de pessoas do IFRO. Para Marconi & Lakatos, (2003, p.183) a revisão da literatura «abrange toda a bibliografia já publicada em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, livros, e revistas, sendo sua finalidade colocar o investigador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto».

Classificação de outros autores:

[...] é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como material disponibilizado pela internet. (Gil, 2010, p.29)

[...] se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres. Na pesquisa bibliográfica⁶ o investigador irá levantar o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para auxiliar a compreender ou explicar o problema objeto da investigação. O objetivo da pesquisa bibliográfica, portanto, é o de conhecer e analisar as principais contribuições teóricas existentes sobre um determinado tema ou problema, tornando-se um instrumento indispensável para qualquer tipo de pesquisa. (Köche, 1997)

⁶ Pesquisa bibliográfica, também denominada de revisão de literatura são aquelas que se valem de publicações científicas em periódicos, livros, anais de congressos.

Num segundo momento, realizou-se uma pesquisa documental, com a qual pretendeu-se coletar informações do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e do Sistema Integrado de Gestão Acadêmica (SIGA-ADM), sendo este último, o antigo sistema de protocolo documental e processual utilizado pelo IFRO. Através desta foi possível obter informações, que após analisadas, se transformaram em números e respostas a serem apresentados para a conclusão desta investigação. De maneira geral, a revisão da literatura e a pesquisa documental se confundem, no entanto, para (Gil, 2010), a principal diferença entre elas está na natureza das fontes:

[...] a pesquisa documental vale-se de toda sorte de documentos, elaborados com finalidades diversas, tais como assentamento de documentos, elaborados com finalidades diversas, tais como assentamento, autorização, comunicação, etc. Mas há fontes que ora são consideradas bibliográficas, ora documentais. Por exemplo, relatos de pesquisas, relatórios e boletins e jornais de empresas, atos jurídicos compilações estatísticas etc. O que geralmente se recomenda é que seja considerada fonte documental quando o material consultado é interno à organização, e fonte bibliográfica quando for obtido em bibliotecas ou bases de dados. (p.30)

Num terceiro e último momento, foi realizado um inquérito, sendo este o método utilizado para o recolhimento de dados. O inquérito, consiste num método de investigação baseado em questões e coleta de testemunhos, os quais são essenciais para averiguar o conhecimento que os servidores da gestão de pessoas do órgão possuem em relação à utilização do SEI nos processos do setor.

Para a realização do inquérito, utilizaram-se como técnicas de investigação o questionário e a entrevista, sendo estas as técnicas escolhidas, por permitirem que os dados sejam coletados diretamente junto ao participante do estudo, gerando maior aproximação e conhecimento de por menoridades sobre o assunto investigado.

Segundo (Severino, 2007, p.125) os questionários são o «conjunto de questões, sistematicamente articuladas, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo».

Quanto à técnica de investigação chamada, entrevista, Severino (2007, p.124) a define como a «técnica de coleta de informações sobre um determinado assunto, diretamente solicitadas aos sujeitos pesquisados».

4.2 A Estrutura do questionário e da entrevista

Para a realização desta investigação, primeiramente, atentou-se às exigências legais da instituição investigada. Portanto, houve a necessidade de submeter o questionário e a entrevista para avaliação do Comitê de ética em pesquisa do IFRO, o qual aprovou a aplicação do inquérito aos servidores que atuam na gestão de pessoas do IFRO conforme Parecer consubstanciado do CEP nº 3.332.462 (Anexo 8).

O questionário foi elaborado *on-line* utilizando a ferramenta *Google Forms*, a qual permite, de forma gratuita, a elaboração de pesquisas com questões abertas ou fechadas. Quanto à entrevista, esta aconteceu presencialmente sendo utilizado um guião de entrevistas.

O público alvo da investigação recebeu um *e-mail* contendo o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e o link para acesso ao questionário no *Google Forms*.

Por meio do TCLE, o participante manifestou seu interesse em participar no estudo, estando ciente dos riscos e benefícios que a participação implica, o qual pode ser visualizado no anexo 2. No corpo do *e-mail*, antes de clicar no link e iniciar o questionário, uma nota introdutória esclarecia as razões da aplicação do mesmo, bem como o objetivo do estudo, com foco em motivar e sensibilizar a participação voluntária do servidor conforme consta no anexo 1.

Sobre as questões de um questionário, Severino (2007, p.125) esclarece: «Podem ser questões fechadas ou questões abertas. No primeiro caso, as respostas serão escolhidas dentre as opções pré-definidas pelo investigador; no segundo, o sujeito pode elaborar suas respostas, com suas próprias palavras, a partir de sua elaboração pessoal».

O questionário com questões fechadas foi aplicado aos servidores que atuam na gestão de pessoas do IFRO, totalizando 29 servidores, o qual está apresentado no anexo 3.

A entrevista com questões abertas foi realizada com apenas 1 (um) servidor, no caso, a Diretora de Gestão de Pessoas, sendo este o mais alto cargo hierárquico da estrutura organizacional da gestão de pessoas do IFRO (Anexo 4).

A revisão da literatura permitiu elaborar as questões do questionário e da entrevista de maneira a alcançar a resposta para a inquietante pergunta: Qual o impacto da utilização do SEI na Gestão de Pessoas do IFRO?

Tanto o questionário como a entrevista, iniciam-se com a coleta de informações quanto aos dados demográficos do entrevistado, que incluem: Faixa etária, cargo ocupado, sexo, tempo de serviço no IFRO e nível de escolaridade, permitindo, assim, obter um perfil do entrevistado, sendo estes dados de grande relevância para esta investigação.

Ambas as técnicas de investigação, contaram com a participação dos servidores da gestão de pessoas do IFRO, os quais utilizam o SEI, diariamente, para instrução dos processos de pessoal, sendo este o sistema objeto deste estudo.

4.3 Validação do Questionário

A exemplo do que citam alguns autores como Severino, Marconi & Lakatos e Gil, faz-se necessário a realização de um pré-teste do questionário antes de sua aplicação definitiva. O pré-teste tem o objetivo de avaliar a clareza e a objetividade do questionário identificando possíveis problemas e erros que possam existir, permitindo que ajustes sejam efetuados antes de sua efetiva aplicação ao público alvo da investigação.

Sobre o assunto, vejamos o que expõem os autores mencionados:

De modo geral, o questionário deve ser previamente testado (pré-teste), mediante sua aplicação a um grupo pequeno, antes de sua aplicação ao conjunto dos sujeitos a que se destina, o que permite ao pesquisador avaliar e, se for o caso, revisá-lo e ajustá-lo (Severino, 2007, p.126).

Nem sempre é possível prever todas as dificuldades e problemas decorrentes de uma pesquisa que envolva coleta de dados. Questionários podem não funcionar; as perguntas serem subjetivas, mal formuladas, ambíguas, de linguagem inacessível; reagirem os respondentes ou se mostrarem equívocos; a amostra ser inviável (grande ou demorada demais). Assim a aplicação do pré-teste poderá evidenciar possíveis erros permitindo a reformulação da falha no questionário definitivo (Marconi & Lakatos, 2003, p.165).

Tão logo o questionário ou o formulário, ou o roteiro da entrevista estejam redigidos, passa-se a seu pré-teste. Muitos pesquisadores descuidam dessa tarefa, mas somente a partir daí é que tais instrumentos estarão validados para o levantamento.

O pré-teste não visa captar qualquer dos aspectos que constituem os objetivos do levantamento. Não pode trazer nenhum resultado referente a esses objetivos. Ele está centrado na avaliação dos instrumentos enquanto tais, visando garantir que meçam exatamente o que pretendem medir (Gil, 2010, p.107).

Assim, após estruturado o questionário, um pré-teste foi aplicado a 2 (dois) servidores públicos que pertencem ao quadro efetivo de servidores da Reitoria do IFRO, com o objetivo de verificar a clareza e a objetividade do questionário. A seleção do público para a validação do questionário deu-se em função de os mesmos serem servidores públicos da instituição investigada e de, portanto, estarem habituados à linguagem utilizada nas perguntas, bem como conhecerem o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), objeto desta investigação.

As sugestões registradas pelos participantes do pré-teste do questionário, foram analisadas, possibilitando uma melhoria na linguagem e na apresentação do questionário. Também, foram realizadas correções gramaticais e melhorias na redação, de maneira a facilitar o entendimento das perguntas do questionário.

A partir do pré-teste, foi possível observar, ainda, que o participante voluntário levou 4 a 5 minutos para responder o questionário.

4.4 Público-Alvo

O público alvo da investigação são os servidores que desenvolvem suas atividades laborativas na gestão de pessoas do IFRO. Para garantir uma melhor coleta de dados, a investigação está dividida em coleta de dados quantitativos, na qual se realizou o envio de questionário com questões fechadas a 29 (vinte e nove) servidores, e coleta de dados qualitativos, na qual houve a entrevista com questões abertas a 1 (um) servidor, sendo escolhida para esta última, a servidora ocupante do cargo de diretora de gestão de pessoas do IFRO.

O envio dos questionários da investigação foi distribuído entre as 10 unidades do IFRO, da seguinte forma:

Tabela 2 - Quantidade de servidores convidados a participar da investigação por unidade

Método	Unidade	Quantidade de Servidores por unidade
Questionário	Reitoria	13
	Porto Velho Calama	2
	Porto Velho Zona Norte	2
	Guajará-Mirim	1
	Jaru	1
	Ariquemes	2
	Ji-Paraná	1
	Cacoal	2

	Vilhena	2
	Colorado do Oeste	3
Entrevista	Reitoria	1
TOTAL		29

Elaborado por: Jaqueline Andrade

O critério de inclusão adotado para a seleção da amostra, foi o trabalho laborativo na gestão de pessoas da instituição. Portanto, a investigação foi realizada apenas com servidores do IFRO que desenvolvem suas atividades laborativas na Coordenação de Gestão de Pessoas ou Diretoria de Gestão de Pessoas. Assim, pode-se afirmar que o critério de exclusão da amostra são os servidores que desenvolvem suas atividades laborativas em qualquer setor diferente da gestão de pessoas do IFRO.

O público-alvo da investigação recebeu por *e-mail* o questionário *on-line*. Juntamente com aquele, foi enviado o TCLE de participação em pesquisa, com orientações para que o participante fizesse a leitura e assinatura deste antes de iniciar o questionário.

Os riscos identificados para o participante voluntário do estudo foram: cansaço, ou perda de tempo ao responder ao questionário, não havendo riscos para a sua saúde. Como se trata de um estudo a ser realizado *on-line*, para mitigar os riscos acima descritos, ao mínimo sinal de cansaço o participante voluntário poderia parar o preenchimento do questionário, descansar e retornar o preenchimento a qualquer tempo. Para evitar a perda demasiada de tempo, o questionário foi elaborado para ser respondido em apenas 5 minutos.

A participação do Servidor na investigação trará benefícios diretos ao participante, uma vez que a mesma é de grande relevância para a melhoria dos fluxos processuais e análises da área de pessoal do IFRO, o que se reflete diretamente nas atividades laborais que o servidor participante desenvolve.

4.5 Coleta e Análise dos dados

De acordo com Marconi & Lakatos, (2003, p.165) a coleta de dados é a «Etapa da

pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos». Neste caso, o instrumento utilizado para a coleta dos dados da investigação, foi o questionário, elaborado para respostas *on-line* com o auxílio da ferramenta *Google Forms*. Com esta ferramenta, realizou-se o envio do questionário aos participantes voluntários via *e-mail* para que, assim, pudessem fornecer os dados necessários à investigação com maior facilidade e sem ocupar demasiadamente o seu tempo.

O questionário foi elaborado de forma a conhecer a opinião dos participantes da investigação sobre a utilização do SEI nos processos de gestão de pessoas e iniciou-se com perguntas mais simples, encerrando-se com perguntas mais complexas. Não houve a utilização de modelos de questionários pré-existent, sendo todas as questões elaboradas pela própria investigadora, possuindo respostas de múltipla escolha em diferentes níveis de escala, sempre relacionadas ao problema proposto na dissertação e de acordo com a necessidade da investigadora.

O questionário *on-line* ficou disponível para respostas no período de 31/05/2019 a 10/06/2019. No total, o questionário foi enviado a 29 servidores que atuam na gestão de pessoas do IFRO obtendo-se um índice de 89,66% de resposta.

Quanto à análise de dados, esta consiste em transformar em números os dados que foram coletados. Assim, a análise estatística das respostas foi efetuada recorrendo ao *software* Microsoft Excel, bem como, com o auxílio do próprio *Google Forms*, o qual disponibiliza dados estatísticos e gráficos das respostas ao questionário aplicado.

Destaca-se que os dados foram analisados de forma interpretativa e sem qualquer vínculo com o conhecimento pré-existente da realidade da instituição por parte da autora desta dissertação.

CAPÍTULO V – [ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS]

5.1 Caracterização da Amostra

O questionário, contendo no total 15 perguntas, foi disponibilizado *on-line* a 29 servidores, obtendo-se a resposta de 26 servidores que atuam na gestão de pessoas do IFRO. O questionário continha 5 perguntas relativas a dados demográficos, as quais têm o objetivo de caracterizar a amostra, como se pode ver na tabela 3 apresentada a seguir.

Tabela 3 - Dados demográficos dos participantes da investigação

Variáveis	% participante da investigação
Faixa etária	
18 a 25 anos	3,8%
26 a 30 anos	15,4%
31 a 40 anos	65,5%
41 a 50 anos	7,7%
51 a 60 anos	3,8%
Mais de 61 anos	3,8%
Cargo	
Técnico Administrativo em educação	100%
Docente EBTT	0,0%
Sexo	
Feminino	84,6%
Masculino	15,4%
Não declarado	0,0%
Tempo de serviço no IFRO	
Abaixo de 1 ano	0,0%
1 a 3 anos	23,1%
Acima de 3 anos	76,9%
Nível de escolaridade	
Fundamental	0,0%
Médio	3,8%
Graduação	23,1%
Pós-graduação lato sensu	57,7%
Mestrado	15,4%
Doutorado	0,0%

Elaborado por: Jaqueline Andrade

Conforme demonstrado no quadro acima, a amostra possui um percentual maior de participantes do sexo feminino totalizando 84,6%, frente aos 15,4% do sexo masculino, sendo de 0,0% o índice de participantes que não declararam seu sexo.

Quanto a carreira, 100% dos participantes da investigação são técnicos administrativos em educação. Sobre este fator, é importante explicar que no âmbito do IFRO existem duas carreiras profissionais, a carreira dos professores do ensino básico técnico e tecnológico, e a carreira dos técnicos administrativos em educação.

A primeira atua no ensino, pesquisa e extensão, assessoramento, chefia, coordenação e assistência na própria instituição, enquanto a segunda, atua exercendo atividades administrativas relacionadas com a gestão educacional, sendo que no caso desta amostra, não há nenhum servidor docente atuando na gestão de pessoas do IFRO.

Analisando a faixa etária dos respondentes, observa-se que a maioria é jovem possuindo no máximo 40 anos de idade. Sendo que o maior percentual de respondentes está na faixa etária de 31 a 40 anos (65,5%), seguida pela faixa etária de 26 a 30 anos com 15,4%.

Com relação ao grau de escolaridade, nota-se que a maior parte dos respondentes possui pós-graduação lato sensu (57,7%) seguida de perto pelos servidores com Graduação (23,1%). Os participantes voluntários com formação ao nível de mestrado representam 15,4% da amostra, enquanto os que têm como formação apenas o nível médio representam 3,8%. Dado que a maioria dos respondentes possui como formação especialização lato sensu, faz-se necessário frisar que o ingresso nos cargos técnicos administrativos, não exige que o servidor possua certificado de especialização lato sensu. Contudo, este cenário pode ter sido motivado pelo fato de os Servidores Públicos Federais da Carreira de Técnicos-administrativos em Educação, que compõem o público alvo dessa investigação, possuírem um incentivo à carreira denominado «Incentivo à Qualificação», previsto na Lei nº11.091, de 12 de janeiro de 2005 e concedido aos servidores que têm certificado, diploma ou titulação que exceda a exigência de escolaridade mínima para ingresso no cargo do qual é titular. O percentual do incentivo varia de acordo com o nível de escolaridade e tem como base o padrão de vencimento percebido pelo servidor.

Quanto ao tempo de serviço no IFRO, a minoria dos participantes voluntários da investigação, possui entre 1 e 3 anos de tempo de serviço na instituição, representando 23,1%. Os que possuem acima de 3 anos de serviço na instituição correspondem a 76,9% sendo a maioria.

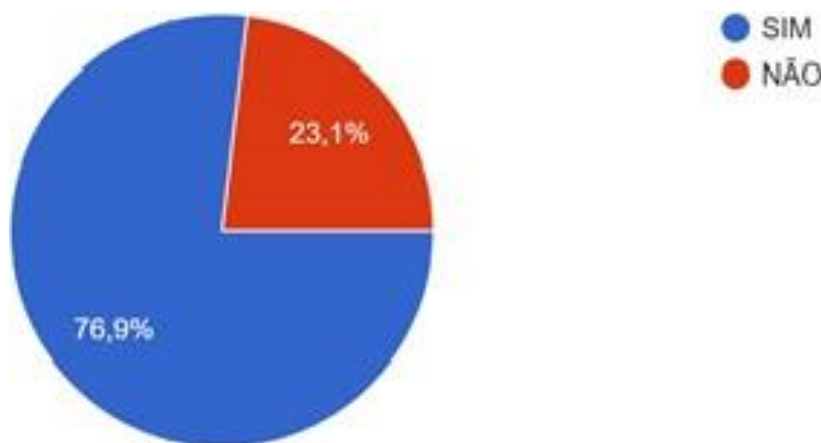
Em resumo, o perfil do participante voluntário desta investigação é composto por 100% de servidores Técnicos-Administrativos em Educação, com maioria representada por servidores de até 40 anos de idade, que possuem mais de 3 anos de tempo de serviço no IFRO e portanto, são servidores que estão estáveis no serviço público, bem como acompanharam as recentes mudanças sistêmicas ocorridas na instituição, principalmente, quanto a utilização do SEI.

5.2 O Questionário

No questionário, as perguntas correspondentes ao tema desta investigação, totalizaram 10 questões, todas elaboradas com base na revisão da literatura e fundamentadas no objetivo desta dissertação: avaliar o impacto da utilização do SEI nos processos de gestão de Pessoas do IFRO. Vejamos abaixo os dados coletados.

Pergunta 1 - Trabalhava na gestão de pessoas em março de 2017 quando o SEI começou a ser utilizado?

Figura 3 – Gráfico acerca da gestão de Figura

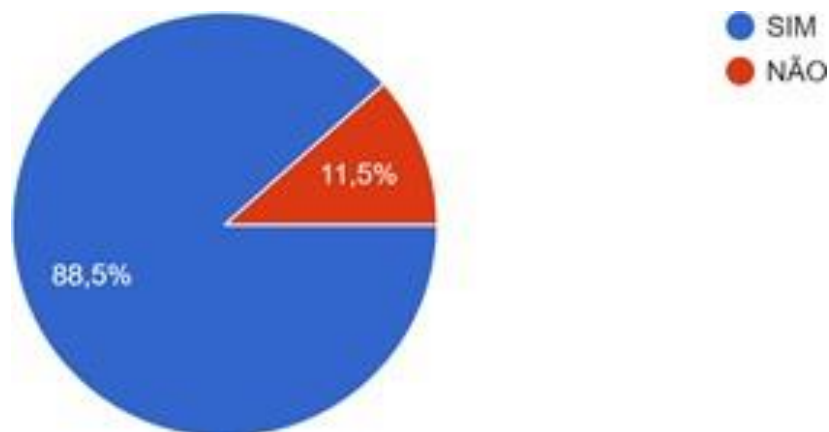


Elaborado por: Jaqueline Andrade

A primeira pergunta do questionário, tem o objetivo de identificar se o público respondente, acompanhou as mudanças ocorridas na Gestão de Pessoas em decorrência da utilização do SEI. No gráfico, temos a representação do percentual de respondentes que trabalhava na Gestão de Pessoas do IFRO quando o SEI começou a ser utilizado no IFRO, sendo, 76,9% respostas sim, em contraponto a uma minoria de 23,1% que responderam não.

Pergunta 2 - Foi orientado ou capacitado pela Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) para a utilização do SEI nos processos de gestão de pessoas?

Figura 4 – Gráfico acerca da capacitação para utilização do SEI

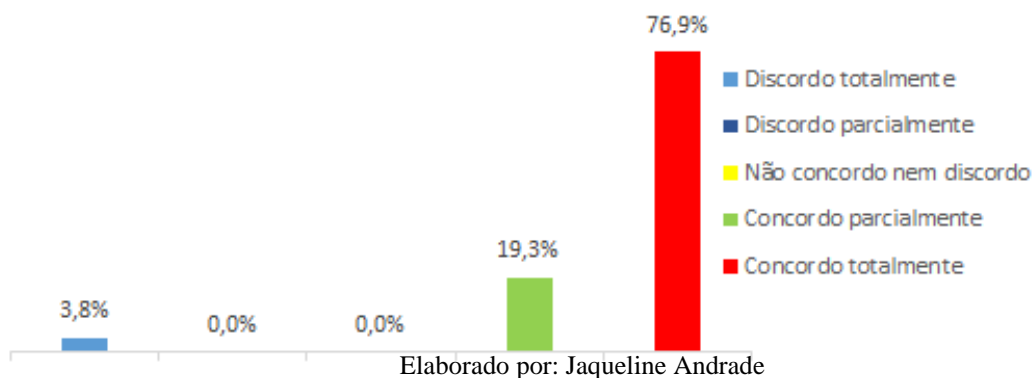


Elaborado por: Jaqueline Andrade

Nesta questão, onde a intenção foi identificar se a Diretoria de Gestão de Pessoas, preparou sua equipe para a utilização do sistema SEI, temos que 88,5% dos respondentes relataram terem sido capacitados pela DGP, enquanto 11,5% responderam que não foram capacitados pela citada Diretoria.

Pergunta 3 - Concorda que a utilização do SEI, tornou mais eficiente a análise e instrução de processos de gestão de pessoas?

Figura 5 – Gráfico acerca da eficiência da utilização do SEI

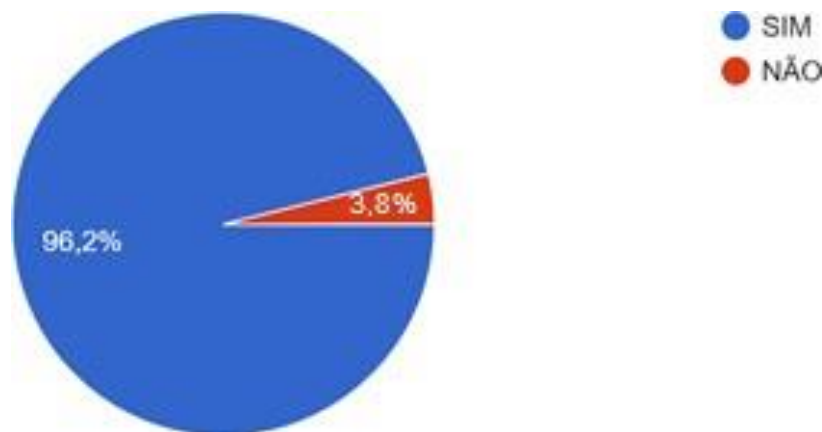


Elaborado por: Jaqueline Andrade

Com relação à afirmação: «a utilização do SEI, tornou mais eficiente a análise e instrução de processos de gestão de pessoas», 76,9% dos respondentes concordaram totalmente, 19,3% concordaram parcialmente e 3,8% discordaram totalmente da afirmação. Não havendo manifestação para as opções «Não concordo nem discordo» e «Discordo parcialmente».

Pergunta 4 - Considera que a utilização do SEI gerou uma diminuição no tempo de resposta de um processo de gestão de pessoas?

Figura 6 – Gráfico acerca do aspecto positivo da utilização do SEI

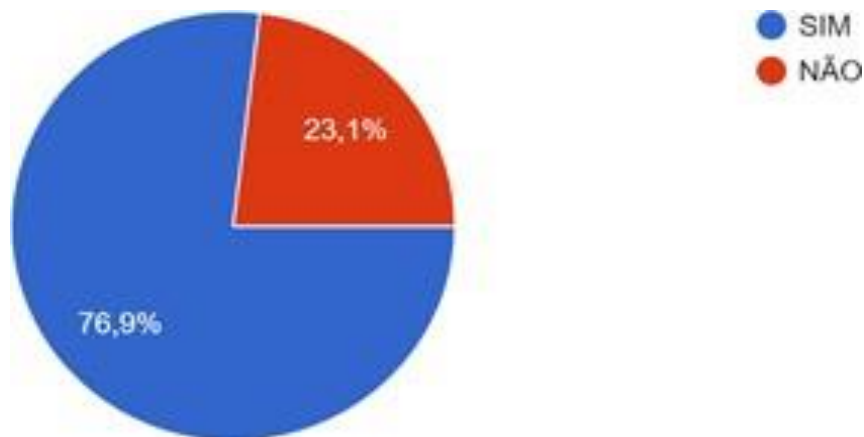


Elaborado por: Jaqueline Andrade

Quando perguntados se a utilização do novo sistema, gerou uma diminuição no tempo de resposta de um processo de gestão de pessoas, a maioria de 96,2% foi implacável ao responder sim, frente a 3,8% que responderam que não houve diminuição de tempo.

Pergunta 5 - Considera que a utilização do SEI gerou uma sobrecarga no setor de gestão de pessoas quanto ao volume de processos que é requerido pelos demais servidores?

Figura 7 – Gráfico acerca do aspecto negativo da utilização do SEI

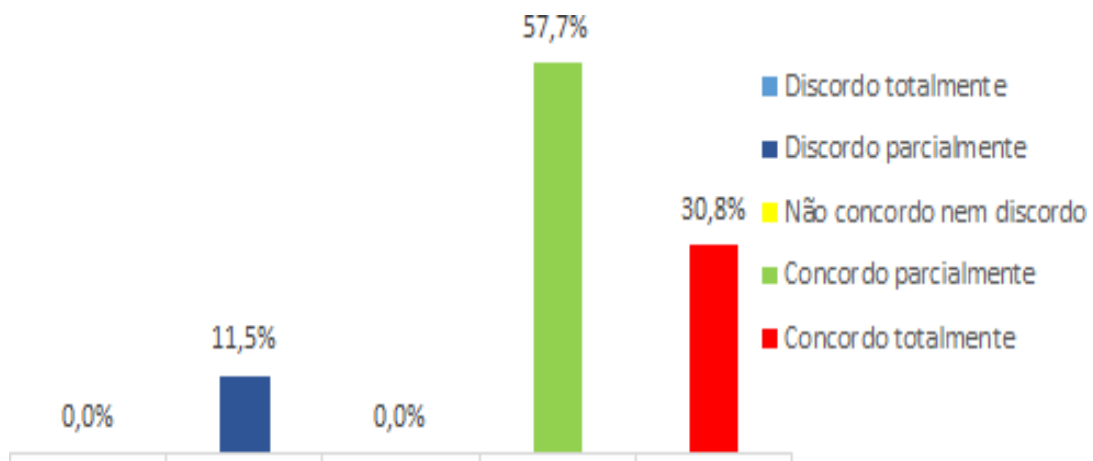


Elaborado por: Jaqueline Andrade

Pelas respostas a esta questão, constata-se que 76,9% consideram que a utilização do SEI gerou uma sobrecarga no setor de gestão de pessoas quanto ao volume de processos que é requerido pelos demais servidores, enquanto 23,1% dos respondentes são contrários a essa consideração.

Pergunta 6 - Concorda com a afirmação: «Os demais servidores do IFRO estão satisfeitos com a utilização do SEI para a análise e instrução de processos de gestão de pessoas».

Figura 8 – Gráfico acerca da análise da satisfação geral de utilização do SEI

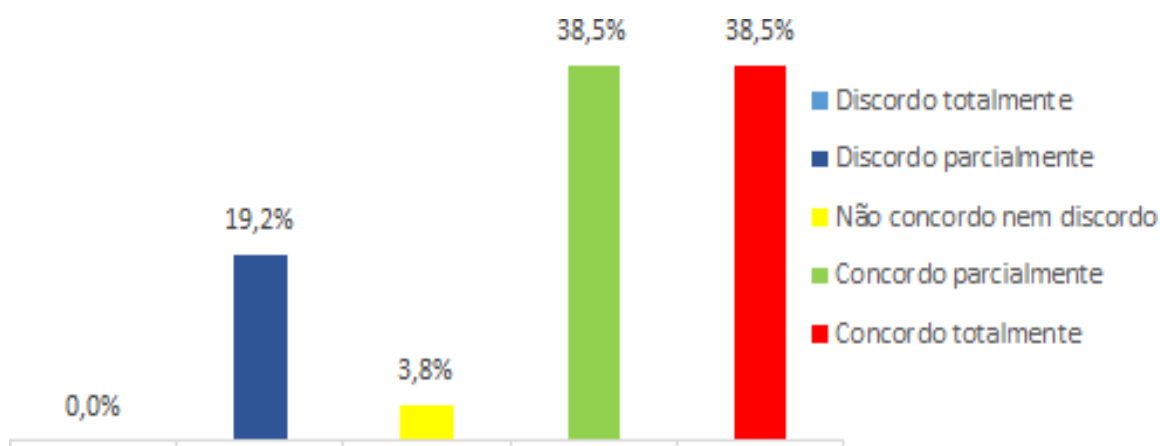


Elaborado por: Jaqueline Andrade

A pergunta 6 foi incluída no questionário, a fim de identificar o grau de satisfação dos demais servidores com relação ao SEI na gestão de pessoas, sendo registrado 57,7% para «Concordo parcialmente», 30,8% para «Concordo totalmente» e 11,5% para «Discordo parcialmente», não havendo registros para as demais alternativas de resposta à pergunta.

Pergunta 7 - Concorda com a afirmação: «A comunicação entre a Gestão de Pessoas e os demais servidores sobre como requerer seus direitos e benefícios no SEI, é boa».

Figura 9 – Gráfico acerca da comunicação da gestão de pessoas

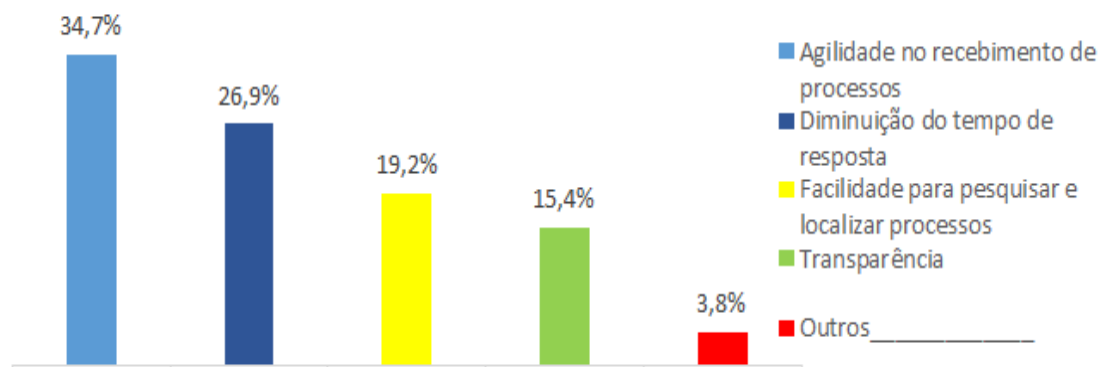


Elaborado por: Jaqueline Andrade

Assim como na questão anterior, na questão 7, manteve-se o intuito de avaliar a percepção do servidor da gestão de pessoas em relação ao servidor requerente dos processos de pessoal. Nota-se que de forma geral esta avaliação foi positiva, com, 38,5% «Concordo totalmente», 38,5% «Concordo parcialmente», 19,2% «Discordo Parcialmente» e apenas 3,8% ficaram em dúvida, respondendo «Não concordo nem discordo».

Pergunta 8 - Relativamente aos processos de gestão de pessoas, qual dos impactos positivos abaixo descritos, você classifica como o principal percebido?

Figura 10 – Gráfico acerca dos principais impactos positivos percebidos

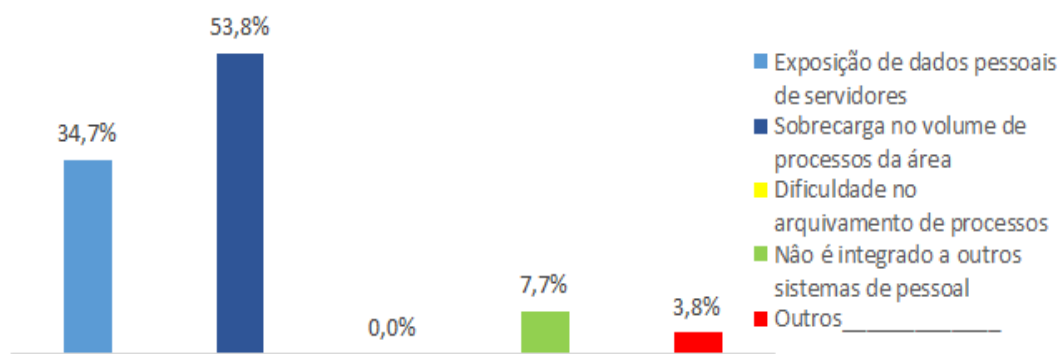


Elaborado por: Jaqueline Andrade

Quando perguntados sobre os principais impactos positivos percebidos em relação a utilização do SEI, apurou-se 34,7% para a «Agilidade no recebimento de processos», 26,9% para a «Diminuição do tempo de resposta», 19,2% para a «Facilidade para pesquisar e localizar processos», 15,4% para a «Transparência», e 3,8% responderam «Outros», relatando o seguinte aspecto positivo percebido: «Economicidade de materiais e facilidade no acesso aos processos».

Pergunta 9 - Relativamente aos processos de gestão de pessoas, qual dos impactos negativos abaixo descritos, você classifica como o principal percebido?

Figura 11 – Gráfico acerca dos principais impactos negativos percebidos

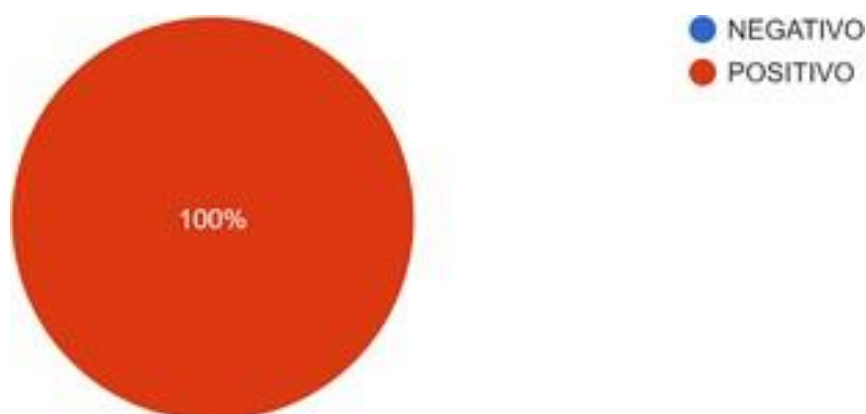


Elaborado por: Jaqueline Andrade

Nesta questão, se perguntou sobre os principais impactos negativos percebidos em relação a utilização do SEI, obtendo-se as seguintes respostas: 53,8% quanto à «Sobrecarga no volume de processos da área», 34,7% relativamente à «Exposição de dados pessoais de servidores», 7,7% para «Não é integrado a outros sistemas de pessoal», e 3,8% escolheram a opção «Outros», neste caso sendo citado o seguinte aspecto negativo: «Dependência de acesso a rede para acesso a informação, bem como a dependência do suporte, caso a rede «bug» os arquivos poderão ser perdidos para sempre», não havendo nenhuma escolha pelo impacto negativo «dificuldade no arquivamento de processos» (0,0%).

Pergunta 10 - De modo geral você entende que o impacto da utilização do SEI nos processos de gestão de pessoas é:

Figura 12 – Gráfico acerca do impacto geral da utilização do SEI na gestão de pessoas



Elaborado por: Jaqueline Andrade

Por fim, no que diz respeito ao impacto da utilização do SEI nos processos de gestão de pessoas, 100% dos respondentes avaliou o impacto como positivo.

5.3 A Entrevista com a Diretora de Gestão de Pessoas do IFRO

Conforme já foi esclarecido na metodologia desta dissertação, foi realizada uma entrevista com a Diretora de Gestão de Pessoas. A elaboração das perguntas que compuseram o guião da entrevista, baseou-se na revisão da literatura, com o objetivo de

conhecer melhor a instituição e o sistema de informação estudado, bem como, de obter dados qualitativos que permitam subsidiar a avaliação desta autora, quanto ao impacto da utilização do SEI nos processos de gestão de pessoas do IFRO.

Após obter autorização do Reitor e da Diretora de Gestão de Pessoas do IFRO, as quais estão constantes nos anexos 5 e 6, a entrevista foi realizada, com a duração aproximada de 1 hora, sendo conduzida em forma de conversa, com gravação de voz, e sendo transcrita conforme consta abaixo.

No ato da transcrição da entrevista, na medida do possível, mantiveram-se as características próprias da gravação, havendo a correção de contrações e de repetições de palavras, concordância nominal e verbal, dentre outros.

Pergunta 1 - Você trabalhava na gestão de pessoas em março de 2017 quando o SEI começou a ser utilizado?

Resposta da DGP - Sim, eu trabalhava na Gestão de Pessoas em março de 2017. acompanhei todo processo de implantação do SEI. Em 2017 inicialmente a gente começou não com o processo de forma integral, no início, fazíamos somente alguns documentos, como ofícios, portarias, documentos juntos com o Gabinete. Não foi implantado de uma vez só o processo, o processo ainda era feito de forma manual e posteriormente o documento era emitido pelo gabinete. Funcionava parte manual e parte pelo SEI. Como qualquer novo processo, é assustador, né? As pessoas sempre tem uma restrição, não querem aceitar, acham que é complicado, que não vão dar conta. Eu lembro que a gente reclamava bastante pelo fato de que todo documento precisava, criar no sistema SEI. Se eu crio um despacho, eu tenho, colocar o interessado, informar o destino e só então, iniciar a escrita do despacho. Coisas que naquele momento inicial, achamos que era muito complexo, pois quando fazíamos no papel era mais fácil. Houve uma resistência geral, inicial na implantação do SEI.

Pergunta 2 - A Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) orientou ou capacitou os servidores da área de gestão de pessoas para a utilização do SEI? Descreva como foram realizadas essas orientações ou capacitações?

Resposta da DGP - Primeiro a gente orientou todos os servidores a fazer o curso

a distância do SEI que era ofertado pela ENAP, uma escola de governo, que ofertou o curso: SEI usar, para conhecer o SEI de forma integral. Além disso, o Servidor que era responsável pela implantação do SEI no IFRO, fez capacitações presenciais com os servidores sobre a utilização do SEI. Porque a primeira coisa que a gente precisava era conhecer sobre a utilização do SEI. Depois disso, nas equipes de gestão de pessoas o primeiro contato e orientações, foram dados através de *e-mail*, grupos de mensagens de celular e telefone. Então, a gente apresentou informações, orientou e nos colocamos a disposição para auxiliar. Também para dar um norte às CGPs, criamos bases de conhecimentos de alguns processos que eram utilizados com maior frequência. Inclusive nós fomos os pioneiros na elaboração das bases de conhecimento do SEI. A base de conhecimento é um documento cadastrado no SEI, em que a gente estabelece o fluxo processual, como é aberto, o tipo e pra onde encaminhar o processo. Também elaboramos manuais de como usar o SEI. Na primeira oportunidade que tivemos de nos reunir, que é no ENGEPE, que são encontros de gestão de pessoas onde se encontram os servidores da gestão de pessoas de todas as unidades, nós fizemos uma capacitação específica da gestão de pessoas com o objetivo de mostrar facilitar o trabalho dos CGPs e tirar as dúvidas mais pontuais que existiam com relação a utilização do sistema.

Pergunta 3 - Quais os pontos positivos da utilização do SEI na gestão de Pessoas?

Resposta da DGP - Primeiro foi a agilidade que trouxe aos processos, esse foi o principal ponto, a tecnologia ajudou. Anteriormente, pra você ter ideia, nós temos um Campus em Colorado do Oeste, que fica a 700 km da Capital, então, tinha malotes que saíam 2 vezes por semana, então o processo que era feito lá numa segunda-feira, provavelmente ele iria ser despachado no malote de lá, na quarta e chegava aqui na Reitoria, na Sexta ou na segunda, então ali a gente já perdia no mínimo uns 3 ou 4 dias com o transporte do processo. E a partir do momento da utilização do SEI, o envio do processo é de forma automática. Outra vantagem significativa para gestão de pessoas, foi a questão de saber localizar o processo com agilidade. Antes era aquele processo física, tinha que olhar no formulário do protocolo onde o processo estava, se alguém esqueceu de assinar o protocolo, tinha que procurar nas mesas, pra ver quem tava com o processo, se tivesse no campus tinha que ligar no campus, era aquele desespero. E também, outra vantagem é acompanhar o processo em todos os momentos, em tempo real. Hoje a gente tem como dar um feedback pro servidor, e o servidor mesmo pode acompanhar, não tem

necessidade dele ligar pra gente, hoje a gente consegue ter esta agilidade. E é claro a eliminação do uso de papel que era um dos itens mais consumidos na DGP, o consumo de papel era realmente intenso na DGP.

Pergunta 4 - Quais os pontos negativos da utilização do SEI na gestão de pessoas?

Resposta da DGP - Ponto negativo é complicado dizer, mas é que trouxe uma pressão maior pra equipe, com a questão dos processos. Da mesma forma que o processo chega aqui, o servidor já identificou que o processo chegou, pois o processo muda de cor na tela, e o servidor acha que você já tem que ter analisado, despachado e já tem que ter uma conclusão. Essa questão de respeitar que tem um tempo, um prazo processual para concluir o processo, os servidores perderam um pouco a noção, a pressão de quem está aguardando a resposta é muito grande e isso traz um retorno negativo para equipe que trabalha com estes processos.

Outro ponto negativo levantado, seria uma questão que ainda não temos no IFRO, de classificar os documentos, e ter um setor específico de protocolo, hoje os processos são restritos, mas aquele setor onde foi aberto o processo, todos têm acesso ao mesmo. Como nossos processos tem informação de dados pessoais, valores, ele acaba, de uma certa forma, sendo exposto.

Pergunta 5 - Quais as reclamações mais comuns dos demais servidores sobre a utilização do SEI na gestão de pessoas?

Resposta da DGP - A reclamação geral mesmo é a que falei no item anterior. É a questão de exposição das informações, mesmo a gente tendo o cuidado de colocar todos os nossos processos de pessoal que envolvem dados pessoais, dados bancários, em restrito essa é a reclamação mais comum que temos.

Pergunta 6 - Quais os elogios mais comuns dos demais servidores sobre a utilização do SEI na gestão de pessoas?

Resposta da DGP - O maior elogio é a agilidade mesmo. Se você ver a estatística do processo, tem processo que não fica nem 5 minutos no setor, se for um processo mais simples você já consegue concluir ele rapidamente.

Pergunta 7 - Você considera que há relação entre o SEI e a gestão de processos. Quais?

Resposta da DGP - Sim, existe. Porque a gestão de processos não existe sem os processos. Os processos são estabelecidos e elaborados dentro do SEI. então, como tem uma relação direta entre o processo e o gerenciamento deles, existe uma relação.

É Claro que o Gerenciamento de processos, analisa o processo como um todo, e verifica como melhorar seu fluxograma. Já no SEI, a gente vai somente executá-los.

Pergunta 8 - Você recorda como era trabalhar na gestão de pessoas anteriormente a utilização do SEI?

Resposta da DGP - Sim, recordo. A gente já começa mais com uma recordação visual, do que sistema. Que era, você chegar nas salas e haviam mesas com pilhas de processo. Hoje a gente entra e vê um ambiente clean, limpo. E isso, a gente sabe, estudando a parte organizacional, que isso traz um conforto para as pessoas, terem um ambiente organizado. A dificuldade de arquivamento também, criar espaços para arquivar processos.

O desgaste com a elaboração de malotes e acompanhamento de processos, tinha que ter uma rotina pra acompanhar, se o processo foi ou não foi enviado, isso era bem difícil.

Outra coisa que a gente lembra, era a morosidade dos processos. E principalmente, se perguntar pra qualquer servidor ou pro gestor, era quando o processo físico simplesmente desaparecia. Às vezes, levava meses pra localizar e quando localizava, estava numa caixa onde ele foi arquivado de forma equivocada.

Pergunta 9 - Você utilizava o SIGA-ADM para realizar a tramitação de processos administrativos e demais documentos? Como funcionava este sistema?

Resposta da DGP - Sim, eu utilizava. O SIGA-ADM era um sistema apenas de protocolo. Ele não é um sistema em que eu vou de fato criar o processo, ele é apenas protocolar. Então, quando a gente acessava o SIGA-ADM, o acesso inicial era pra criar a

capa do processo, todos os documentos eram feitos no word, impressos em papel e anexados fisicamente no processo. Se eu fosse encaminhar pra outro setor, eu ia lá, cadastrava o encaminhamento, mas como não tinha segurança absoluta neste protocolo, a gente usava um caderno de protocolo manual, onde a pessoa assinava para garantir que o processo foi recebido o novo setor. E infelizmente, muitas vezes o sistema não era eficiente, pois dependia da ação humana, muitas vezes o processo estava em um setor, mas no caderno de protocolo ele estava em outra unidade.

Pergunta 10 - Você recorda quantos dias em média um processo de gestão de pessoas físico levava para ser analisado e instruído antes da utilização do SEI?

Resposta da DGP - Lembro. No mínimo de 15 a 20 dias. Porque tinha o tempo de trânsito e postagem. É claro que se fosse o processo da Reitoria ou dos Campi da Capital, era mais rápido, mas se fosse de um dos Campi nas outras cidades era mais demorado. Como maior volume era dos Campi, acabava que o servidor dos Campi era prejudicado.

5.4 Análise e discussão dos resultados

O setor público utiliza um grande número de documentos e processos para atendimento de sua demanda diária, os quais geram acúmulo de papel e consequente demora no atendimento do serviço demandado. Por isso, a utilização de um sistema de informação, em qualquer que seja a área, possui aspectos positivos e negativos a serem observados, não sendo diferente na utilização do Sistema Eletrônico de Informações do Governo Federal. O SEI foi implantado no âmbito do IFRO em 2017, causando certa dificuldade inicial na transição da atividade antes realizada em papel, para a atividade agora realizada digitalmente. Sendo assim, utilizaremos este tópico para demonstrar os resultados obtidos na investigação de modo a causar uma reflexão que nos conduza à conclusão do trabalho.

Através das respostas às perguntas 1 a 5, foi possível obter o perfil do participante no questionário, sendo este composto somente por técnicos -administrativos em educação, com formação a nível de pós-graduação lato sensu e classificados como jovens,

pois, a maioria encontra-se na faixa-etária de 31 a 40 anos.

Visando identificar como se deu a mudança do processo analógico para o processo digital, os participantes foram questionados quanto a esta transição. Para isto, responderam, inicialmente, se trabalhavam na Gestão de pessoas quando o SEI começou a ser utilizado em março de 2017, obtendo-se como resposta que 76,9 %, portanto, a maioria dos respondentes, fazia parte da equipe de gestão de pessoas, naquela época. Ou seja, por maior novidade que fosse a transição do processo analógico para o digital, o fato de pertencer à equipe e de conhecer o seu ritmo de trabalho representava uma grande vantagem.

Em seguida, os participantes responderam sobre a orientação e capacitação da Diretoria de gestão de pessoas para utilização do SEI, onde 88,5% responderam que foram capacitados e orientados. Sobre este ponto, é interessante frisar que na entrevista realizada com a Diretora de gestão de pessoas, a mesma esclareceu que na época, a DGP capacitou os servidores que atuavam na gestão de pessoas, bem como orientou os colaboradores que trabalham nas cidades mais distantes, por meio de manuais enviados via *e-mail* e aplicativos de bate-papo no celular. Portanto, outro ponto ao qual podemos atribuir o sucesso da gestão de pessoas na utilização do novo sistema, é a sua preocupação em multiplicar os conhecimentos do novo sistema.

Quando os servidores que atuam na gestão de pessoas do IFRO, foram questionados se concordavam que a utilização do SEI tornou mais eficiente a análise e instrução de processos de gestão de pessoas, a maioria respondeu que concordava totalmente (76,9%).

De entre as principais características positivas da utilização do SEI, as quais foram levantadas para a elaboração do questionário deste estudo, estão: agilidade, diminuição no tempo de resposta, facilidade para pesquisar e localizar processos, transparência, economicidade de materiais e organização da área de trabalho. Já de entre as principais características negativas apresentamos: exposição de dados pessoais de servidores, sobrecarga de trabalho, dificuldade no arquivamento dos processos e falta de integração com os demais sistemas de pessoal.

Assim, as perguntas 8, 9 e 10 objetivavam classificar os principais impactos negativos e positivos causados pela utilização do SEI na gestão de pessoas. Portanto, os respondentes optaram apenas pelo principal percebido, sendo obtida a seguinte classificação de entre os impactos positivos: 34,7% Agilidade no recebimento de

processos, 26,9% Diminuição do tempo de resposta, 19,2% Facilidade para pesquisar e localizar os processos, 15,4% transparência e 3,8% Outros.

Justamente por se tratar de um sistema ágil, a maioria dos respondentes observou que o sistema trouxe também algumas dificuldades, como o fato dos setores serem sobrecarregados com demandas em excesso, pois, os processos e documentos chegam tão rapidamente que é humanamente impossível atender a todas as demandas com igual rapidez. Conseqüentemente, geram um acúmulo de trabalho a ser atendido. Fato este, que pode ser confirmado, diante dos 76,9% que responderam sim, frente à pergunta: «Considera que a utilização do SEI gerou uma sobrecarga no setor de gestão de pessoas quanto ao volume de processos que é requerido pelos demais servidores?»

Ainda entre os impactos negativos, observou-se a seguinte classificação: Sobrecarga no volume de processos da área 53,8%, exposição de dados pessoais dos servidores 34,7%, não é integrado a outros sistemas da área 7,7%, Outros 3,8% e Dificuldade no arquivamento dos processos 0,0%. Sobre aspectos positivos e negativos da utilização do SEI é necessário enfatizar que, durante a entrevista com a diretora de gestão de pessoas, se constatou que a utilização do SEI na gestão de pessoas diminuiu o tempo de espera dos servidores pela resposta de seus requerimentos, além de permitir que o servidor faça seu requerimento sem sair de casa. Contudo, esta facilidade trouxe uma sobrecarga de trabalho, aumentando a pressão para a análise rápida daquilo que foi demandado.

Os servidores que atuam na gestão de pessoas, desenvolvem um contato quase que diário com os todos os setores e servidores do IFRO devido à atividade que executam. Desta forma, a investigação buscou ainda, avaliar a percepção dos servidores da gestão de pessoas, quanto à utilização do SEI na gestão de pessoas sob a ótica dos demais servidores. Observando-se que 57,7% concordam parcialmente e 30,8% concordam totalmente, com a afirmação: «Os demais servidores do IFRO estão satisfeitos com a utilização do SEI para a análise e instrução de processos de gestão de pessoas», observando-se ainda que 11,5% discordam parcialmente, 0,0% não concordam nem discordam e 0,0% discordam totalmente dessa afirmação.

Outro ponto analisado, refere-se à comunicação, no qual se observaram as seguintes respostas, relativas à afirmação «A comunicação entre a Gestão de Pessoas e os demais servidores sobre como requerer seus direitos e benefícios no SEI, é boa», 38,5% «Concordo totalmente», 38,5% «Concordo parcialmente», 19,2% «Discordo

Parcialmente» 3,8% optaram por «Não concordo nem discordo» e 0,0% para « Discordo totalmente».

Para atender aos objetivos desta investigação, fez-se necessário avaliar a percepção dos respondentes quanto ao impacto da utilização do SEI na gestão de pessoas, onde se observou que na gestão de pessoas os usuários estão satisfeitos com a utilização do SEI, já que 100% responderam que o impacto é positivo. Sobre isto, destaca-se que o SEI é um sistema de informação para utilização em todos os setores da instituição com o propósito de realizar os processos administrativos digitalmente e não um sistema específico para a gestão de pessoas, possuindo, portanto, limitações com relação a este aspeto. Contudo, ao realizar a entrevista com a Diretoria de Gestão de Pessoas foi possível notar que os benefícios gerados ao utilizar o sistema de informação são maiores que os malefícios. Atribuindo-se a isto a percepção relatada de que o impacto da utilização do SEI é positivo.

Para demonstrar os termos mais utilizados pela Diretora de Gestão de Pessoas durante a entrevista, faremos uma demonstração por meio do método chamado, nuvem de assuntos⁷, sendo identificados os termos: Agilidade, documentos, gestão, papel, processo, protocolo, SEI, servidor, sistema e utilização.

⁷ A nuvem de assuntos, foi criada com auxílio da extensão *Pro Word Cloud*, qual permitiu a criação da nuvem de assuntos no *Microsoft Word*.

6.1 Considerações finais

Esta dissertação teve como objetivo avaliar o impacto da utilização do SEI na Gestão de Pessoas. Para isso, realizou-se uma investigação com os servidores que utilizam o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), diariamente, para movimentação de processos da área de pessoal.

Para coletar os dados necessários ao objetivo da investigação, utilizou-se o inquérito por meio de questionário e entrevista, o qual permitiu a esta investigadora obter dados que nos mostraram que o impacto causado pela utilização do SEI na gestão de pessoas é positivo. A escolha de duas técnicas como a entrevista e o questionário enriqueceu o trabalho: enquanto o questionário objetivou a coleta de dados para transformação em números, a entrevista permitiu captar informações sobre as percepções, sentimentos, necessidades, vivenciados pelo servidor da gestão de pessoas.

A gestão de pessoas no IFRO não possui um sistema específico para processos de pessoal, sendo o SEI utilizado pelos servidores para requerer direitos, e benefícios, os quais geram neste sistema processos administrativos e documentos. Analisando os dados coletados do questionário e da entrevista, foi possível observar como a Diretoria de Gestão de Pessoas organizou o sistema para que ele atendesse as necessidades dos servidores demandantes. Contudo, ainda que o sistema esteja atendendo ao que os servidores requerem, a gestão de pessoas tem sofrido com o aumento da demanda de serviço e também com a pressão para atendimento ágil do que fora requerido.

Destaca-se que embora o sistema SEI agilize o atendimento, o mesmo depende de um ser humano que manipule e analise o requerimento gerado, mesmo que digitalmente.

Para organizar o fluxo dos processos e pessoal, a gestão de pessoas conta com bases de conhecimento, as quais permitem ao servidor requerente identificar o passo a passo de sua demanda, bem como obter informações quanto à legalidade do serviço solicitado.

Segundo Nascimento, (2017) «o SEI possui como princípios a redução do tempo de realização das atividades administrativas e a organização dos fluxos de trabalho». Nesse sentido, durante a investigação, foi possível observar que a utilização de um sistema de informação, permitiu à gestão de pessoas do IFRO maior agilidade na análise dos processos de pessoal, rapidez na concessão de benefícios aos requerentes, facilidade

de acesso à informação para construção de relatórios gerenciais, transparência nas análises e realização de ações, permitindo a qualquer cidadão, saber como foi aplicado o dinheiro público. Em contraponto, os colaboradores da gestão de pessoas, sentem a pressão da modernidade. A tecnologia tão conhecida por aproximar distâncias, é a principal motivadora da necessidade de imediatismo que atingiu a sociedade.

Contudo, o fato do Governo Federal não possuir um sistema de informação destinado à área de pessoal, dificulta alguns pontos. Dentre eles, destaca-se a falta de integração ou comunicação do SEI com os demais sistemas de pessoal, exigindo ao operador da ação que, ao finalizar aquele processo, o mesmo seja enviado a outro sistema em separado, para o arquivamento na pasta funcional digital do servidor. Além disto, soma-se a este inconveniente o fato do SEI não ser preparado para organizar a informação, de forma a deixar transparente somente o que é necessário. Por não haver este diferencial, há uma insatisfação por parte dos demais usuários quanto à exposição de dados pessoais, as quais deveriam ser resguardadas.

Mesmo diante da necessidade de ajustes, os usuários da gestão de pessoas foram unânimes ao afirmar que o impacto causado pelo SEI na gestão de pessoas é positivo. A gestão de pessoas é reconhecidamente burocrática, sendo destinada a ter muitos documentos, devido ao grande número de dados funcionais e pessoais que manuseia, contudo são notáveis as melhorias e facilidades trazidas pela utilização do SEI. Apesar do sistema ainda possuir alguns gargalos a serem sanados, neste primeiro momento de transição do analógico para o digital é notória a diferença e o impacto positivo que o uso de um sistema de informação trouxe à gestão de pessoas.

A tecnologia hoje está presente em todos os ambientes organizacionais. Permanecer utilizando papel nos processos administrativos de pessoal e de toda a instituição representaria um retrocesso frente à evolução e agilidade que a Internet trouxe. E no que tange a esta lógica, Buleca & Mura (2014) concordam que o setor público, assim como o setor empresarial, deve procurar oportunidades para aumentar a sua eficiência. Assim, este momento deve ser considerado como único, pois a disparidade entre a era analógica e a era digital é enorme, sendo este um dos fatores que faz a percepção da evolução ser colossal. No futuro, quando a evolução representar apenas a transição de um sistema de informação para uma versão atualizada do mesmo sistema, talvez não seja tão perceptível o impacto causado.

Através deste projeto de investigação, mostramos que a tecnologia pode ser uma

«ferramenta útil na consolidação de novas estratégias de gestão de pessoas, na medida em que interaja com outros aspectos organizacionais»⁸ e contribua para a construção de um novo conceito de gestão de pessoas. Podemos verificar que a informatização viabilizou um novo modelo de gestão de pessoas, quebrando o paradigma do setor burocrático.

O uso de sistemas de informação representa uma alteração no modelo padrão de trabalho, uma vez que permite a movimentação de um processo por várias pessoas ao mesmo tempo. Esta nova dinâmica veio acompanhada da modernização dos processos de trabalho, por meio do uso de tecnologias mais modernas, viabilizando uma gestão mais transparente e compartilhada, na qual a informação é melhor aproveitada para a evolução organizacional, contribuindo para a melhoria do atendimento ao cidadão. Acrescenta-se ainda a isto, que o uso de sistemas de informação altera o modelo padrão de trabalho, uma vez que permite a construção de um processo ou documento por várias pessoas ao mesmo tempo.

6.2 Limitações

Esta investigação baseou-se em um grupo de servidores do IFRO, pelo qual os resultados são limitados aos participantes do projeto de investigação. Neste sentido, as limitações deste estudo se relacionam com o fato do estudo ter sido realizado apenas com os servidores que atuam na gestão de pessoas.

A reduzida dimensão da amostra foi um fator limitador. Os resultados sobre a utilização do SEI na gestão de pessoas poderiam ser mais credíveis se aplicados a um número maior de servidores. No caso em conteúdo, acredita-se que os servidores requerentes dos serviços de gestão de pessoas no dia-a-dia, possuem uma importante visão, a qual poderia agregar valor à investigação.

6.3 Investigação futura

Trabalhos futuros podem testar hipóteses que podem ser desenvolvidas a partir dos resultados obtidos nesta investigação.

⁸ Conforme disponível em: [//www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552005000100007&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552005000100007&lang=pt)

A investigação foi realizada com os servidores que atuam na gestão de pessoas do IFRO, sendo excluído um público importante, que são os servidores que utilizam o SEI para requerer junto à gestão de pessoas. Os resultados desta investigação mostraram o impacto da utilização do SEI na gestão de pessoas sob a ótica daqueles que utilizam o sistema, diariamente, na atividade laboral da área de pessoal.

Investigações futuras podem procurar estudar qual a avaliação dos servidores do IFRO, sobre a utilização do SEI na gestão de pessoas, uma vez que o SEI não é um sistema específico da área de pessoal, havendo a DGP realizado vários ajustes para facilitar o atendimento dos Servidores da instituição em geral. Assim, este trabalho deve ser o ponto de partida para investigações futuras, as quais podem procurar investigar os motivos desta similaridade.

Brasil. (2015). Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015. Acesso em 14 de maio de 2019, disponível em http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8539.htm (Decreto nº Publicado no DOU de 9 de outubro de 2015)

Buleca, J., & Mura, L. (2014). Quantification of the efficiency of public administration by data envelopment analysis. *Procedia Economics and Finance*(15), 162 – 168. Acesso em 05 de julho de 2019, disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114004699>

Castells, M. (2003). *A galáxia da internet*. Rio de Janeiro: Zahar.

Chiavenato, I. (2009). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações* (3º ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.

Fugita, H. S., & K, H. (2012). *SOA* (1ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.

Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa* (5ª ed.). São Paulo: Atlas.

IFRO. (2010). *IFRO implanta sistemas de gestão acadêmica e dos processos institucionais*. Acesso em 14 de maio de 2019, disponível em <http://antigo.ifro.edu.br/?p=4463>

IFRO. (2016). *Apresentação - Breve histórico da IES*. Acesso em 14 de maio de 2019, disponível em <http://portal.ifro.edu.br/apresentacao>

IFRO. (2016). Portaria 2.181, de 21 de novembro de 2016. *Institui em caráter experimental, o sistema eletrônico de informações (SEI) no âmbito do IFRO*. Acesso em 20 de maio de 2019, disponível em <https://www.ifro.edu.br/doc-isntitucionais/4051-portaria-n-2181-sistema-eletronico-de-informacoes/file>

IFRO. (2017a). *IFRO implanta SEI como sistema oficial de gestão de processos e documentos eletrônicos*. Acesso em 14 de maio de 2019, disponível em <https://www.ifro.edu.br/ultimas-noticias/3703-ifro-implanta-sei-como-sistema-oficial-de-gestao-de-processos-e-documentos-eletronicos>

IFRO. (2017b). *Plano de desenvolvimento Institucional do IFRO*. Acesso em 08 de

maio de 2019, disponível em https://www.ifro.edu.br/images/ifro-pdi-interativo_20180209_pagina-simples.pdf

IFRO. (2017c). *SEI - IFRO*. Acesso em 20 de maio de 2019, disponível em https://docs.google.com/document/u/1/d/e/2PACX-1vRCoh5W8dz11T3_6XcZxWWV0nkl4rmVL3bTCXxvJlfs4MdmIOZVbMw49j5P9hbJyKkDwGgddHcZhsV/pub

IFRO. (2019). *Diretoria de Gestão de Pessoas*. Acesso em 20 de maio de 2019, disponível em <https://portal.ifro.edu.br/dgp/155-dgp>

Knapik, J. (2006). *Gestão de pessoas e talentos*. Curitiba: IBPEX.

Köche, J. C. (1997). *Fundamentos de Metodologia Científica* (14^a ed.). Petrópolis: Vozes.

Lacombe, F. J. M. (2011). *Administração Fácil*. São Paulo: Saraiva.

Leonardi, F. R. (2017). *Mapeamento de processos do setor comercial da indústria naval estaleiro cimitarra Ltda*. [Administração]. Acesso em 16 de maio de 2019, disponível em <https://repositorio.unisc.br/jspui/handle/11624/1988>

Lima Filho, S. S., & Peixe, B. C. S. (2017). *Estudo da eficiência na execução da despesa pública com material de expediente face a adoção ao sistema eletrônico de informações em órgãos públicos federais*. No XXIV congresso brasileiro de custos (pp. 1 – 15). Florianópolis. Acesso em 27 de maio de 2019, disponível em <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/viewFile/4318/4318>

Marconi, M. A., & Lakatos, E. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5^a ed.). São Paulo: Atlas.

Mascarenhas, A. O., de Vasconcelos, F. C., & de Vasconcelos, I. F. G. (2005, 03).

Impactos da tecnologia na gestão de pessoas: Um estudo de caso. *Revista de Administração Contemporânea*, 9, 125 – 147. Acesso em 17 de maio de 2019, disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552005000100007&lang=pt

MEC. (2016). *Histórico da Rede Federal de Ensino*. Acesso em 15 de maio de 2019, disponível em <http://redefederal.mec.gov.br/historico>

MEC. (2019). *Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica*.

Acesso em 15 de maio de 2019, disponível em <http://portal.mec.gov.br/rede-federal-inicial/>

MPDG. (2015a). *O que é o SEI?* Acesso em 15 de maio de 2019, disponível em <https://softwarepublico.gov.br/social/sei/manuais/manual-do-usuario/visao-geral/>

MPDG. (2015b). *Sistema Eletrônico de Informação (SEI)*. Acesso em 16 de maio de 2019, disponível em <http://www.planejamento.gov.br/pensei>

Nascimento, P. R. da Silva (2017). *Impactos da Implantação do Sistema Eletrônico de Informação (SEI)* (Mestrado Profissional em Economia, Universidade Federal de Brasília (UNB)). Acesso em 15 de julho de 2019, disponível em http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UNB_2dcc96f63ee8c700206ef704d78f6422

Paim, R., Cardoso, V., Caulliraux, H., Clemente, R. (2009). *Gestão de processos: pensar, agir e aprender*. Porto Alegre: Bookman.

Price, L. K. L. J. (1999). *Sistema da informação* (4ª ed.). Rio de Janeiro: LTC.

Quintanilha, L. (2014). *Burocracia interna, um mal desnecessário*. Acesso em 25 de maio de 2019, disponível em <https://revistamelhor.com.br/burocracia-interna-um-mal-desnecessario/>

Severino, A. (2007). *Metodologia do Trabalho Científico* (23rd ed.). São Paulo: Cortez.

Sobral, F., & Peci, A. (2013b). *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro* (2º ed.). São Paulo: Pearson Education do Brasil.

Tonsig, S. L. (2008). *Engenharia de Software* (2ª ed.). Rio de Janeiro: Ciência Moderna

Anexo 1 – E-mail de aplicação da pesquisa



JAQUELINE ALMEIDA DE ANDRADE

[Pesquisa de avaliação do SEI na gestão de pessoas]

1 mensagem

JAQUELINE ALMEIDA DE ANDRADE

2019 15:37

Para:

Prezado(a) servidor(a) da gestão de pessoas do IFRO,

Meu nome é Jaqueline Andrade e sou servidora do Instituto Federal de Rondônia. Estou cursando o Mestrado em Assessoria de Administração do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto-Portugal.

Desta forma, gostaria de contar com sua ajuda para participar, como voluntário, em uma pesquisa que tem como objetivo avaliar o impacto da utilização do SEI nos processos de Gestão de Pessoas do Instituto Federal de Rondônia.

Para fazer parte do estudo basta clicar no *link*: <https://forms.gle/e4RHq35ZD6gRfp928> e realizar a coleta de sua resposta de forma *on-line*.

As questões são de múltipla escolha e envolvem sua atividade diária na gestão de pessoas do IFRO.

O tempo de resposta ao questionário não é longo, em nossos testes o tempo de resposta foi de aproximadamente 5 minutos.

Antes de iniciar a pesquisa, peço que leia com atenção o termo de consentimento anexo e me envie uma cópia digitalizada devidamente assinada.

Sua colaboração é parte essencial desta pesquisa, sendo importante para o fortalecimento da gestão de pessoas do IFRO.

Muito Obrigada!

--

Jaqueline Almeida de Andrade

Anexo 2 – Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)

Prezado(a) participante voluntário(a),

Leia cuidadosamente o que segue e me pergunte sobre qualquer dúvida que você tiver. Após ser esclarecido(a) sobre as informações a seguir, caso aceite fazer parte do estudo, assine este termo de consentimento e o envie no *e-mail* jaqueline.andrade@ifro.edu.br, em seguida você poderá realizar a pesquisa de forma *on-line*, através do seu *e-mail* clicando em: <https://forms.gle/e4RHq35ZD6gRfp928>.

- 1) Você está sendo convidado a participar desta pesquisa pois desenvolve suas atividades laborais na gestão de pessoas do IFRO e pertence ao quadro de servidores efetivos deste órgão.
- 2) Você poderá deixar de participar do estudo a qualquer momento, *sendo* garantido o sigilo da identidade do respondente e das informações fornecidas, em qualquer uma das situações.
- 3) Esta pesquisa não provocará danos morais, físicos, financeiros ou religiosos, não havendo ainda, nenhuma despesa financeira ao participante desse estudo.
- 4) Os riscos identificados durante a sua participação nesta pesquisa são: cansaço, ou perda de tempo ao responder o questionário, não havendo riscos a sua saúde.
- 5) Como trata-se de pesquisa realizada de forma *on-line*, para mitigar os riscos acima descritos, ao mínimo sinal de cansaço você poderá parar o preenchimento da pesquisa, descansar e retornar o preenchimento a qualquer tempo. Para evitar a perda demasiada de tempo, serão necessários apenas 5 minutos para responder toda a pesquisa.
- 6) A participação na pesquisa trará benefícios diretos ao participante voluntário, uma vez que a pesquisa é de grande relevância para a melhoria dos fluxos processuais e análises da área de pessoal do IFRO, qual refletirá diretamente nas atividades laborais que o participante voluntário desenvolve.
- 7) Qualquer dúvida ou solicitação de esclarecimentos sobre a pesquisa você poderá entrar em contato comigo pelo endereço eletrônico de *E-mail*: jaqueline.andrade@ifro.edu.br ou pelo telefone (69) 998126-7507.
- 8) Qualquer dúvida ou solicitação de esclarecimentos sobre a natureza ética você poderá entrar em contato com o Comitê de Ética, no endereço Avenida Tiradentes, 3009, Setor Industrial, Porto Velho - RO, *E-mail*: cepi@ifro.edu.br e telefone (69)2182-9611.

Suas respostas serão muito valiosas para a realização desta pesquisa!

Obrigada!

Assinatura do Pesquisador

Assinatura do participante voluntário
(Pesquisado)

Anexo 3 – Questionário

A avaliação do impacto da utilização do sistema eletrônico de informações nos processos de gestão de pessoas no Instituto Federal de Rondônia.

Obrigada por sua participação!

DADOS DEMOGRÁFICOS:

Faixa etária					
<input type="checkbox"/> 18 a 25 anos	<input type="checkbox"/> 26 a 30 anos	<input type="checkbox"/> 31 a 40 anos	<input type="checkbox"/> 41 a 50 anos	<input type="checkbox"/> 51 a 60 anos	<input type="checkbox"/> Mais de 61 anos
Cargo					
<input type="checkbox"/> Técnico em Administração			<input type="checkbox"/> Docente		
Sexo					
<input type="checkbox"/> Feminino		<input type="checkbox"/> Masculino		<input type="checkbox"/> Não declarado	
Tempo de Serviço no IFRO					
<input type="checkbox"/> Acima de 1 ano		<input type="checkbox"/> 1 a 3 anos		<input type="checkbox"/> Acima de 3 anos	
Nível de escolaridade					
<input type="checkbox"/> Fundamental		<input type="checkbox"/> Médio		<input type="checkbox"/> Graduação	
<input type="checkbox"/> Pós graduação lato sensu		<input type="checkbox"/> Mestrado		<input type="checkbox"/> Doutorado	

1. Trabalhava na gestão de pessoas em março de 2017 quando o SEI começou a ser utilizado?

- SIM
 NÃO

2. Foi orientado ou capacitado pela Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) para a utilização do SEI nos processos de gestão de pessoas?
- SIM
 NÃO
3. Concorda que a utilização do SEI, tornou mais eficiente a análise e instrução de processos de gestão de pessoas?
- DISCORDO TOTALMENTE
 DISCORDO PARCIALMENTE
 NÃO CONCORDO NEM DISCORDO
 CONCORDO PARCIALMENTE
 CONCORDO TOTALMENTE
4. Considera que a utilização do SEI gerou uma diminuição no tempo de resposta de um processo de gestão de pessoas?
- SIM
 NÃO
5. Considera que a utilização do SEI gerou uma sobrecarga no setor de gestão de pessoas quanto ao volume de processos que é requerido pelos demais servidores?
- SIM
 NÃO
6. Concorda com a afirmação: “Os demais servidores do IFRO estão satisfeitos com a utilização do SEI para a análise e instrução de processos de gestão de pessoas”.
- DISCORDO TOTALMENTE
 DISCORDO PARCIALMENTE
 NÃO CONCORDO NEM DISCORDO
 CONCORDO PARCIALMENTE
 CONCORDO TOTALMENTE
7. Concorda com a afirmação: “A comunicação entre a Gestão de Pessoas e os demais servidores sobre como requerer seus direitos e benefícios no SEI, é boa”.
- DISCORDO TOTALMENTE
 DISCORDO PARCIALMENTE
 NÃO CONCORDO NEM DISCORDO
 CONCORDO PARCIALMENTE
 CONCORDO TOTALMENTE

8. Relativamente aos processos de gestão de pessoas, qual dos impactos positivos abaixo descritos, você classifica como o principal percebido?

- AGILIDADE NO RECEBIMENTO DE PROCESSOS**
- DIMINUIÇÃO DO TEMPO DE RESPOSTA**
- FACILIDADE PARA PESQUISAR E LOCALIZAR PROCESSOS**
- TRANSPARÊNCIA**
- OUTROS_____**

9. Relativamente aos processos de gestão de pessoas, qual dos impactos negativos abaixo descritos, você classifica como o principal percebido?

- EXPOSIÇÃO DE DADOS PESSOAIS DOS SERVIDORES**
- SOBRECARGA NO VOLUME DE PROCESSOS DA ÁREA DE PESSOAL**
- DIFICULDADE NO ARQUIVAMENTO DE PROCESSOS**
- NÃO É INTEGRADO A OUTROS SISTEMAS DE PESSOAL**
- OUTROS_____**

10. De modo geral você entende que o impacto da utilização do SEI nos processos de gestão de pessoas é :

- NEGATIVO**
- POSITIVO**

Anexo 4 – Guião de entrevista

ENTREVISTA SOBRE A AVALIAÇÃO DO IMPACTO DA UTILIZAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES NOS PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS NO INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA.

DADOS DEMOGRÁFICOS:

Faixa etária					
<input type="checkbox"/> 18 a 25 anos	<input type="checkbox"/> 26 a 30 anos	<input type="checkbox"/> 31 a 40 anos	<input type="checkbox"/> 41 a 50 anos	<input type="checkbox"/> 51 a 60 anos	<input type="checkbox"/> Mais de 61 anos
Cargo de gestão ocupado:					

Cargo efetivo:					
<input type="checkbox"/> Técnico Administrativo			<input type="checkbox"/> Docente		
Sexo					
<input type="checkbox"/> Feminino		<input type="checkbox"/> Masculino		<input type="checkbox"/> Não declarado	
Tempo de Serviço no IFRO					
<input type="checkbox"/> Acima de 1 ano		<input type="checkbox"/> 1 a 3 anos		<input type="checkbox"/> Acima de 3 anos	
Nível de escolaridade					
<input type="checkbox"/> Fundamental		<input type="checkbox"/> Médio		<input type="checkbox"/> Graduação	
<input type="checkbox"/> Pós graduação lato sensu		<input type="checkbox"/> Mestrado		<input type="checkbox"/> Doutorado	

- 1. Você trabalhava na gestão de pessoas em março de 2017 quando o SEI começou a ser utilizado?**
- 2. A Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) orientou ou capacitou os servidores da área de gestão de pessoas para a utilização do SEI ?
Descreva como foram realizadas essas orientações ou capacitações?**
- 3. Quais os pontos positivos da utilização do SEI na gestão de Pessoas?**
- 4. Quais os pontos negativos da utilização do SEI na gestão de pessoas?**
- 5. Quais as reclamações mais comuns dos demais servidores sobre a utilização do SEI na gestão de pessoas?**
- 6. Quais os elogios mais comuns dos demais servidores sobre a utilização do SEI na gestão de pessoas?**
- 7. Você considera que há relação entre o SEI e a gestão de processos. Quais?**
- 8. Você recorda como era trabalhar na gestão de pessoas anteriores a utilização do SEI?**
- 9. Você utilizava o SIGA-ADM para realizar a tramitação de processos administrativos e demais documentos? Como funcionava este sistema?**
- 10. Você recorda quantos dias em média um processo de gestão de pessoas físico levava para ser analisado e instruído antes da utilização do SEI?**

Anexo 5 – Autorização DGP

CARTA DE CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DE PESQUISA


Eu, DÉBORA GONÇALVES DE LIMA, RG 693839 SSP/RO CPF 873.650.223-53, Diretora de Gestão de Pessoas do IFRO, concordo em participar, como voluntária, em uma pesquisa que tem como objetivo avaliar o impacto da utilização do SEI nos processos de Gestão de Pessoas do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), Sob a responsabilidade da Servidora Jaqueline Almeida de Andrade aluna do Mestrado de Assessoria em Administração do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto-Portugal.

Confirmando que fui devidamente informada e esclarecida pela pesquisadora Jaqueline Almeida de Andrade sobre os procedimentos da pesquisa, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação.

Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade e sendo garantido o sigilo de minha identidade e das informações fornecidas.

Esta carta foi impressa em 02 (duas) vias, sendo uma para o pesquisador e outra para o pesquisado.

Porto Velho/RO 01 de abril de 2019.



Assinatura do participante voluntário



Jaqueline A. de Andrade
Pesquisadora

Anexo 6 – Autorização Reitoria

CARTA DE AUTORIZAÇÃO DE PESQUISA

Eu Jaqueline Almeida de Andrade, servidora do Instituto Federal de Rondônia (IFRO). Estou cursando o Mestrado de Assessoria em Administração do Instituto Politécnico do Porto – Portugal (IPP) proveniente do termo de Cooperação técnico científica nº 007/2017, venho pelo presente, solicitar autorização para aplicação de uma pesquisa a ser realizada no mês de maio/2019 com os servidores que atuam na gestão de pessoas do IFRO, para a dissertação sob o título Avaliação do impacto da utilização do SEI nos processos de Gestão de Pessoas do Instituto Federal de Rondônia, orientada pela Professora Dra. Anabela Prista Saraiva Serrano do Instituto Politécnico do Porto (IPP).

Em anexo encaminho cópia do parecer consubstanciado do CEP IFRO nº 3.229.284 qual esclarece a necessidade de conter esta carta autorizativa para prosseguir nos trâmites de análise da pesquisa a ser realizada.

Esta carta foi impressa em 2 vias, sendo uma do Pesquisador e outra do Representante do IFRO.

Contando com a autorização desta instituição, coloco-me à disposição para qualquer esclarecimento.

Porto Velho/RO 01 de abril de 2019.


Jaqueline A. de Andrade


Representante do IFRO
Uelando Tiburtino Leite
Reitor - IFRO

Anexo 7 – Linha do tempo de marcos históricos

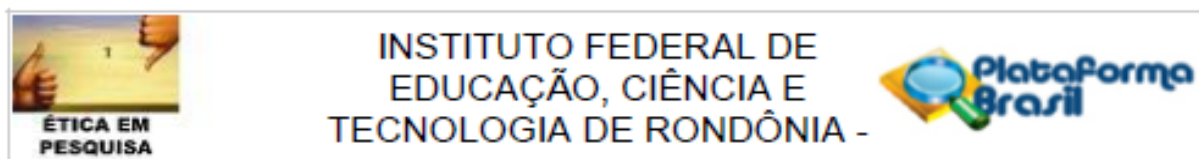
1. PERFIL INSTITUCIONAL

1.1.1 MARCOS HISTÓRICOS DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE RONDÔNIA

ANO	ACONTECIMENTO
1993	Criação da Escola Agrotécnica Federal de Colorado do Oeste e das Escolas Técnicas Federais de Porto Velho e Rolim de Moura, por meio da Lei nº 8.670, de 30 de junho de 1993 . Apenas a Escola Agrotécnica foi implantada, com a oferta do Curso de Técnico Agrícola com habilitação em Agropecuária.
2005	Credenciamento da Escola Agrotécnica Colorado do Oeste como Faculdade Tecnológica, com a oferta dos primeiros cursos superiores criados: Tecnologia em Gestão Ambiental e Tecnologia em Laticínios.
2007	Implantação do Curso Técnico em Agropecuária em Colorado do Oeste. Conversão da Escola Técnica Federal de Porto Velho em Escola Técnica Federal de Rondônia, por meio da Lei nº 11.534, de 25 de outubro de 2007 , com unidades em Porto Velho, Ariquemes, Ji-Paraná e Vilhena. As escolas não foram implantadas.
2008	Autorização de funcionamento da Escola Técnica Federal de Rondônia Unidade de Ji-Paraná, por meio da Portaria Nº 707, de 09 de junho de 2008 . Autorização de funcionamento do <i>campus</i> Ji-Paraná, por meio da Portaria nº 706, de 09 de junho de 2008 , e do <i>Campus</i> Colorado do Oeste, pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008 . Criação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), por meio do artigo 5º, inciso XXXII da Lei Nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008 , que integrou em uma única instituição a Escola Técnica Federal de Rondônia e a Escola Agrotécnica Federal de Colorado do Oeste. Foram criados os <i>campi</i> Ariquemes, Colorado do Oeste, Ji-Paraná, Porto Velho e Vilhena.
2009	Início das aulas do <i>campus</i> Ji-Paraná e dos processos de expansão da rede do IFRO. Primeiro curso de Especialização <i>Lato Sensu</i> do IFRO, em Educação Profissional Integrada com a Educação Básica na Modalidade Educação de Jovens e Adultos (PROEJA), com turmas em Colorado do Oeste e Ji-Paraná. Autorização de funcionamento do <i>campus</i> Ariquemes, por meio da Portaria nº 4, de 06 de janeiro de 2009 .
2010	Autorização do funcionamento do <i>campus</i> Avançado Cacoal e do <i>campus</i> Avançado Porto Velho Zona Norte, por meio da Portaria nº 1.366, de 06 de dezembro de 2010 , além do <i>campus</i> Vilhena, por meio da Portaria nº 1.170, de 21 de setembro de 2010 . Início das atividades letivas do <i>Campus</i> Ariquemes. Ainda no primeiro semestre de 2010, passa a ser ofertado o curso de graduação em Química (licenciatura) no <i>campus</i> Ji-Paraná.
2011	Início das atividades do <i>Campus</i> Avançado Porto Velho Zona Norte. Início da oferta dos Cursos na modalidade de Educação a Distância, em 22 (vinte e dois) polos: Técnico em Meio Ambiente; Técnico em Eventos; Técnico em Logística; Técnico em Segurança do Trabalho e Técnico em Reabilitação de Dependentes Químicos. Início da primeira turma de Engenharia do IFRO (curso de Engenharia Agrônoma em Colorado do Oeste).
2012	Ocorre, em 28 de setembro, a primeira audiência pública do IFRO em Cacoal para apresentação dos dados da pesquisa de atividades econômicas regionais. A Câmara de Vereadores de Guajará-Mirim aprovou a doação do terreno para a construção da sede da nova unidade do IFRO, por meio da Lei de doação do terreno sob o número 1.548/2012 da Prefeitura Municipal, com uma área total superior a 30 mil metros quadrados.

2013	<p>Início da oferta de cursos pelo <i>Campus</i> Porto Velho Zona Norte com os cursos presenciais de Técnico em Informática para Internet, Técnico em Finanças e Superior de Gestão Pública, além da oferta dos cursos técnicos EaD produzidos pelo IFRO de Técnico em Informática para Internet e Técnico em Finanças. Mudança na categoria de <i>campus</i> Avançado de Porto Velho para <i>campus</i> Porto Velho Zona Norte (Portaria nº 331, de 23 de abril de 2013). Abertura de 16 novos polos de EaD, totalizando 25 polos de EaD no Estado.</p>
	<p>Início, em janeiro, das obras do novo <i>campus</i> Guajará-Mirim, através da Ordem de Serviço nº 17, de 20 de dezembro de 2012.</p>
	<p>Integração da EMARC ao IFRO como <i>Campus</i> Ariquemes (Portaria nº 331, de 23 de abril de 2013) e autorização de funcionamento do <i>Campus</i> Porto Velho Calama (Portaria nº 330, de 23 de abril de 2013). Mudança de categoria de <i>campus</i> Avançado Cacoal para <i>campus</i> Cacoal (Portaria nº 330 de 23 de abril de 2013).</p>
2014	<p>Acordo de Cooperação Acadêmica com a <i>Universidad Nacional de Colombia</i> (UNAL), possibilitando pesquisa conjunta, realização de mobilidade estudantil e estágios, além de Termo de Cooperação com o Centro Internacional de Métodos Numéricos em Engenharia (CIMNE), com possibilidade de capacitação para servidores e alunos.</p>
	<p>Primeira consulta à comunidade do IFRO para eleição dos cargos de Reitor do IFRO. Neste ano também foram escolhidos os Diretores-Gerais dos <i>campi</i> de Colorado do Oeste e Ji-Paraná;</p>
2015	<p>Protocolo de Intenções assinado com os Institutos Politécnicos de Bragança (IPB) e do Porto (IPP), em Portugal, com realização de mobilidade estudantil e estágios.</p>
	<p>Mudança do <i>campus</i> Porto Velho Calama para o novo prédio: 17 salas de aulas, 32 laboratórios, 1 auditório grande, 2 miniauditórios, restaurante e área de convivência, 1 biblioteca grande, salas administrativas para todos os departamentos e estacionamento pavimentado.</p>
2016	<p>Ato autorizativo dos <i>campi</i> Guajará-Mirim e Jaru (Avançado), ambos por meio da Portaria nº 378, de 9 de maio de 2016. Guajará-Mirim foi idealizado desde 2009 para um perfil binacional.</p>
	<p>Firmado, em agosto, Termo de Cooperação com a Universidade Autônoma de Beni, que possibilitará o intercâmbio de servidores e estudantes para o desenvolvimento conjunto de ações de ensino, pesquisa e extensão.</p>
2017	<p>Realização da cerimônia de inauguração da primeira etapa do <i>campus</i> avançado Jaru, no dia 12 de maio de 2017, com presença do Ministro da Educação, José Mendonça Filho.</p>
	<p>Início dos cursos de Engenharia de Controle e Automação (Porto Velho Calama), Arquitetura e Urbanismo (Vilhena), Licenciatura em Ciências (Guajará-Mirim), Zootecnia (Cacoal e Colorado do Oeste) e curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial (Porto Velho Zona Norte).</p>
	<p>A tipologia do <i>Campus</i> Avançado Jaru foi alterada para <i>Campus</i> Jaru, conforme Portaria MEC Nº 1.053, de 5 de setembro de 2017.</p>

Anexo 8 – Parecer aprovação no CEP



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Avaliação do impacto da utilização do Sistema Eletrônico de Informações nos processos de gestão de pessoas no Instituto Federal de Rondônia.

Pesquisador: Jaqueline Almeida de Andrade

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 09827419.8.0000.5653

Instituição Proponente: Instituto Politécnico do Porto

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 3.332.462

Apresentação do Projeto:

Trata-se de segunda versão de protocolo que propõe uma pesquisa para avaliar a eficiência/impacto no uso do SEI – Sistema Eletrônico de Informação na tramitação dos processos desempenhados pela Gestão de Pessoas do IFRO. Propõem também, fazer uma análise comparativa com o sistema atual e o anterior (SIGA – ADM) no tempo de tramitação de um processo até sua finalização.

Objetivo da Pesquisa:

Os objetivos foram descritos de forma clara e, considerando a metodologia apresentada, mostram-se exequíveis.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

A avaliação dos riscos/benefícios mostrou-se favorável aos participantes.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A pesquisa aborda uma temática de grande auxílio na análise do sistema SEI implantado no IFRO, o que permitirá um mapeamento de sua utilidade e funcionalidade para o setor envolvido. Nessa versão, a pesquisadora incluiu as informações solicitadas por este CEP.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Os termos de apresentação obrigatória estão de acordo com os critérios éticos e possuem todos os itens necessários e listados nas resoluções vigentes.

Endereço: Avenida Tiradentes, 3009

Bairro: Setor Industrial

UF: RO

Telefons: (69)2182-9611

CEP: 76.821-001

Município: PORTO VELHO

E-mail: cepl@ifro.edu.br



Continuação do Parecer: 3.332.462

Recomendações:

Não se aplica.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Não havendo mais pendências o protocolo de pesquisa em questão encontra-se apto para execução.

Considerações Finais a critério do CEP:

O(a) pesquisador(a) deverá encaminhar ao CEP-IFRO relatório final na ocasião de conclusão da pesquisa. Reforçamos que qualquer alteração, ainda que mínima, no protocolo aprovado deverá ser submetida à análise desse CEP. Somente após aprovação do CEP as alterações poderão ser colocadas em prática.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1313885.pdf	20/04/2019 00:25:57		Aceito
Outros	PB_PARECER_CONSUBSTANCIADO_CEP_3229284.pdf	20/04/2019 00:25:12	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
Outros	Cartarespostasolucaodependenciascep.pdf	20/04/2019 00:22:20	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TermodeConsentimentoLivreeesclarecid oabril2019.docx	20/04/2019 00:21:14	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
Outros	AceiteparapesquisaDGP.pdf	19/04/2019 22:17:37	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
Outros	AutorizacaoparapesquisaReitorifro.pdf	19/04/2019 22:17:12	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	projetodepesquisaabril2019.docx	19/04/2019 22:10:12	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRostocomassinaturadoipp.pdf	19/04/2019 22:07:44	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
Outros	Termo_de_Cooperacao.pdf	15/03/2019 15:45:20	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
Outros	PlanodetrabalhodoMestrado.pdf	15/03/2019 15:42:01	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
Brochura Pesquisa	PesquisaQUANTITATIVAquestionario.docx	15/03/2019 15:39:08	Jaqueline Almeida de Andrade	Aceito
Brochura Pesquisa	PesquisaQUALITATIVAentrevista.	15/03/2019	Jaqueline Almeida	Aceito

Endereço: Avenida Tiradentes, 3009

Bairro: Setor Industrial

CEP: 76.821-001

UF: RO

Município: PORTO VELHO

Telefone: (69)2182-9611

E-mail: cepi@ifro.edu.br



ÉTICA EM
PESQUISA

INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DE RONDÔNIA -



Continuação do Parecer: 3.332.462

Brochura Pesquisa	docx	15:38:56	de Andrade	Aceito
-------------------	------	----------	------------	--------

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

PORTO VELHO, 17 de Maio de 2019

Assinado por:
GISELLE CAVALCANTE SALDANHA DE ANDRADE
(Coordenador(a))