

Utilização De Produtos Técnicos E Tecnológicos Do Mestrado Profissional Em Administração Pública Na Universidade Federal De Rondônia

Maênia Araújo Mendes Vaz De Souto¹
Cleberon Eller Loose²

RESUMO

A segunda metade do século XX foi marcada por grandes desafios, entre eles as inovações tecnológicas, responsáveis por revolucionar a forma de receber a informação, de se comunicar, bem como de se comportar, exigindo, dessa forma, que as organizações se adequassem às novas necessidades, que surgem e se transformam de forma muito rápida.

Nesse contexto, o conhecimento é um importante ativo organizacional, e a Gestão do Conhecimento (GC) é uma forma de utilizar o conhecimento das pessoas para beneficiar o próprio grupo. Este estudo tem como objetivo geral analisar a aplicabilidade dos Produtos Técnicos e Tecnológicos (PTTs) elaborados pelos egressos do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), na Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Metodologicamente, quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa qualitativa; aplicada quanto à natureza; e descritiva quanto aos objetivos. Em relação aos procedimentos, trata-se de estudo de caso, instrumentalizado por um levantamento documental e bibliográfico, com aplicação de questionário semiestruturado, com perguntas abertas e fechadas. De um total de 31 egressos, 25 responderam a pesquisa, destes apenas cinco afirmaram que seus PTTs estão sendo aplicados no órgão em estudo.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Mestrado Profissional em Administração Pública

Date of Submission: 18-11-2023

Date of Acceptance: 28-11-2023

I. INTRODUÇÃO

A Era do Conhecimento, que teve início no final do século XX, é marcada por uma nova economia centrada em recursos como informação e conhecimento, impulsionada pela introdução de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) (HOFFMANN, 2012). Nesse cenário globalizado, onde as mudanças são constantes e há um volume significativo de informações, o conhecimento emerge como um ativo crucial para as organizações (HOFFMANN, 2012).

De acordo com Nonaka e Takeuchi (2008), a capacidade de criar conhecimento reside exclusivamente nos indivíduos. Portanto, é imperativo que as organizações incentivem atividades geradoras de conhecimento, proporcionando um ambiente propício. Além disso, é essencial amplificar o conhecimento individual para níveis grupais, gerando assim conhecimento organizacional.

Davenport e Prusak (2003) argumentam que, ao contrário dos recursos tangíveis, os ativos de conhecimento aumentam com o uso, gerando novos conhecimentos e ideias. Essa característica proporciona uma vantagem competitiva sustentável, uma vez que o conhecimento oferece retornos crescentes, ao passo que vantagens como qualidade, preço ou tecnologia podem ser facilmente igualadas por outras organizações no longo prazo.

O compartilhamento de conhecimento dentro da organização é crucial para elevar o conhecimento de todos os colaboradores, conforme destacado por Menezes et al. (2017). A Gestão do Conhecimento (GC) desempenha um papel fundamental ao impulsionar a contribuição dos indivíduos para os objetivos organizacionais.

Na esfera da administração pública, uma GC eficaz é vital para enfrentar desafios decorrentes das mudanças nas políticas públicas. Ela auxilia as organizações a implementarem práticas inovadoras, melhorando a eficiência e a qualidade dos serviços públicos oferecidos à sociedade (BATISTA, 2012). Além disso, a GC contribui para superar desafios comuns na administração pública, como a rotatividade de servidores e o aumento

¹ Mestra em Administração Pública (PROFIAP) da Universidade Federal de Rondônia (UNIR). maenia@unir.br

² Professor Doutor do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) da Universidade Federal de Rondônia (UNIR). cleberonloose@unir.br

do fluxo de conhecimento devido aos avanços tecnológicos (PEE e KANKANHALLI, 2015).

Amorim e Costa (2020) afirmam que uma GC bem desenvolvida melhora a eficiência, reduz ruídos na comunicação e padroniza o trabalho, resultando em maior satisfação dos usuários.

O foco desta pesquisa é a UNIR, cuja missão é produzir e disseminar conhecimento, considerando as peculiaridades amazônicas. A adesão ao Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) em 2014 reflete o compromisso da instituição em capacitar profissionais para práticas administrativas avançadas e contribuir para a produtividade das organizações.

O problema de pesquisa se concentra em investigar como os Produtos Técnicos e Tecnológicos (PTTs) elaborados pelos egressos do PROFIAP estão sendo aplicados na UNIR. O objetivo geral é analisar a aplicabilidade desses PTTs na instituição, com objetivos específicos como identificar egressos que são servidores da UNIR, levantar quais PTTs estão sendo aplicados e propor melhorias, incluindo a habilitação de um módulo no Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA).

Esta pesquisa é justificada pela carência de estudos sobre a aplicabilidade dos produtos do PROFIAP na UNIR. A ausência de informações da Coordenação do PROFIAP reforça essa lacuna. A pesquisa visa contribuir para a divulgação dos PTTs e pesquisas, despertando o interesse dos gestores e alinhando-se à missão e valores da instituição.

II. A Fundação Universidade Federal de Rondônia

A Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), *locus* desta pesquisa, é um órgão da administração pública indireta, única Universidade pública do Estado de Rondônia, criada em 08 de julho de 1982, pela Lei Federal nº 7.011/82. A Instituição oferece 64 cursos de graduação presenciais e 03 cursos a distância, bem como 03 residências médicas, 8 especializações, 6 cursos de doutorado e 24 cursos de mestrado, entre eles, o PROFIAP. Conforme dados do Programa Mestrado Profissional em Administração Pública, constantes na Plataforma Sucupira, de acesso público, a UNIR iniciou seus trabalhos como Universidade associada ao PROFIAP no dia 01º de julho de 2014.

Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP)

O PROFIAP é um curso de mestrado profissional em Administração Pública, ofertado nacionalmente, e é coordenado pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), associadas em rede nacional (PROFIAP, 2022). No momento, é composto por 21 Universidades Associadas, em cinco regiões e 15 Estados do país, entre elas a Fundação Universidade Federal de Rondônia, *locus* desta pesquisa, que em 2014, aderiu ao curso, passando a integrar a Rede PROFIAP, tornando-se, portanto, uma Instituição Associada

O PROFIAP destina-se a formar profissionais com nítido entendimento do papel do Estado no Brasil, do exercício da cidadania e preocupado com as questões éticas, sociais e ambientais que subsidiarão as políticas públicas que impactam a sociedade, e tem como objetivos: capacitar profissionais para o exercício da prática administrativa avançada nas organizações públicas; contribuir para aumentar a produtividade e a efetividade das organizações públicas; e disponibilizar instrumentos, modelos e metodologias que sirvam de referência para a melhoria da gestão pública (PROFIAP, 2022). A admissão de discentes ao PROFIAP é feita por meio do teste ANPAD. A área de concentração do curso é Administração Pública e as linhas de atuação são: Políticas Públicas e Administração Pública e Organizações.

Conforme as Normas Acadêmicas do PROFIAP, o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) poderá ser nos formatos de Dissertação ou Artigo Científico. O TCC, no último formato, deverá ser um artigo publicado ou aceito para publicação em revista científica com estrato mínimo A4 do Qualis CAPES vigente, validado por meio de um link da publicação no site ou declaração emitida pelo periódico. Já o TCC no formato Dissertação deverá versar sobre temas relacionados à Administração Pública, e para qualquer das modalidades a seguir, deve-se observar as normas da NBR/ABNT e as premissas do método científico:

I. Análise situacional e recomendações: identificação de problemas organizacionais, consubstanciado em base teórico-empírica;

II. Análise situacional e plano de ação: identificação de problemas organizacionais, consubstanciado em base teórico-empírica; prescrição de uma intervenção respaldada em literatura; e

III. Análise situacional e Produto Técnico e Tecnológico: identificação de problemas organizacionais, consubstanciado em base teórico-empírica; prescrição de uma intervenção respaldada em literatura; implementação das sugestões propostas e reorientação, quando couber.

Com relação ao Produto Técnico e Tecnológico, mencionado no item III acima, o PROFIAP (2022) conceitua como sendo um objeto tangível, com um elevado grau de novidade, fruto da aplicação de conhecimentos científicos, técnicas e expertises desenvolvidas no âmbito da pesquisa na Pós-Graduação. O PTT foi aprovado em junho de 2016, para turmas que iniciaram após essa data. Antes disso, não havia exigência de Produto Técnico e Tecnológico pela CAPES, tampouco pela Rede.

O desenvolvimento do produto elaborado precisa ser algo relevante para a utilização em contextos práticos. Portanto, “esses produtos finais trazem em sua essência o caráter autônomo de pensamento, elaborado a partir da pesquisa aplicada, com a proposta de compartilhar experiências e instrumentalizar seus pares” (NIEZER *et al.*, 2015, p. 5).

III. METODOLOGIA

Considerando os objetivos propostos, metodologicamente a pesquisa, quanto à abordagem, é qualitativa, quanto à natureza, é aplicada, e, quanto aos objetivos, é descritiva.

Neste trabalho, foi utilizada a abordagem qualitativa, uma vez que se buscou analisar a aplicabilidade dos Produtos Técnicos e Tecnológicos (PTTs) elaborados pelos egressos do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), na Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), amparando-se na averiguação de documentos oficiais e publicações de estudos na área, bem como na coleta de dados por meio da aplicação de questionário, análise, interpretação e elaboração dos resultados.

Quanto à natureza, é aplicada, pois, conforme Barros e Lehfeld (2007), a motivação desse tipo de pesquisa é a necessidade de produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, buscando soluções imediatas. O que é corroborado por Appolinário (2004), ao afirmar que a resolução de problemas ou de demandas imediatas e concretas são características importantes da pesquisa aplicada.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é classificada como descritiva, que, de acordo com Cervo e Bervian (1996), procura observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos, não necessariamente manipulando-os. Para a realização deste estudo, a pesquisa realizada foi de caráter descritivo, pois é a melhor e mais adequada forma de se adquirir informações, desenvolver o conhecimento e formular soluções para os problemas identificados.

Em relação aos procedimentos, trata-se de estudo de caso, com fontes bibliográficas e documentais, e aplicação de questionário semiestruturado com perguntas abertas e fechadas, cuja coleta de dados foi realizada remotamente.

A pesquisa teve como fontes bibliográficas materiais já publicados como livros, bem como artigos, revistas científicas, dissertações e teses, publicados em bases de dados digitais como Google Acadêmico, portal Periódicos Capes e SciELO, que tinham relação com os temas da pesquisa.

Também foi realizada a pesquisa documental, sendo consultados documentos como Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2019-2023), normas e regimento interno do PROFIAP, bem como lei, resoluções e instrução normativa mencionados neste estudo, a fim de dar suporte à pesquisa.

Para alcançar o objetivo específico a), foi feita uma busca nos resultados finais dos editais das seleções, constantes nas páginas do PROFIAP/UNIR e PROFIAP Nacional, nos quais constam as relações dos aprovados, separadas por lista dos servidores da IFES onde o PROFIAP é ministrado, e a lista de quem são servidores da quota destinada à Demanda Social (DS), chegando-se ao total de 61 concluintes, sendo 30 servidores da DS e 31 vinculados à UNIR. Após essa fase, foi feita a coleta de dados por meio do questionário, enviado por e-mail e *whatsapp* aos 31 servidores da UNIR, egressos do PROFIAP, no período compreendido entre 2016 e 2022, cujos dados serão apresentados a seguir.

O questionário foi elaborado na plataforma *Google Forms*, com perguntas abertas e fechadas, para a realização de coleta de dados de maneira remota, buscando dinamizar a obtenção de informações, e ficou disponível para resposta por 25 dias, e, do universo de 31 egressos, o questionário foi respondido por 25 egressos, o que corresponde ao percentual de 80,64%. Foram enviadas aos egressos mensagens via e-mail e *whatsapp*, cujos contatos a autora dispunha de alguns, ao passo que os demais foram obtidos por meio de colegas da UNIR.

O objetivo desse instrumento de coleta foi obter os dados necessários para alcançar o objetivo específico b). Para isso, o questionário foi dividido em dois blocos: O bloco I continha quatro perguntas relacionadas ao perfil do servidor, para que fosse possível identificar: há quanto tempo o respondente trabalha na UNIR; qual o seu nível funcional; qual cargo efetivo ocupava quando concluiu o mestrado; bem como a lotação do servidor na época de realização do mestrado e a lotação atual. Já o bloco II apresentava 12 perguntas, sendo a maioria referente ao PTT elaborado pelos respondentes, a saber: qual o ano da defesa da dissertação; qual nomenclatura utilizada para o PTT quando o respondente concluiu o curso; qual o tipo de produto foi apresentado ao PROFIAP; qual o título e foco do PTT; em qual unidade da Instituição o estudo se baseou; qual a contribuição que o PTT do respondente traz à UNIR; se o PTT está sendo ou já foi implantado em alguma unidade da UNIR; se sim, em qual unidade; se não, na opinião do respondente, qual o motivo de não ter sido implantado na Instituição; se o egresso recebeu feedback da administração superior ou de alguma unidade da UNIR sobre a possibilidade de implantação do seu PTT; se sim, de qual unidade e qual o *feedback* recebido.

Para garantir a ética na realização da pesquisa, considerando que o estudo foi feito com seres humanos, por meio da utilização do questionário, o projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), por meio da Plataforma Brasil, sendo aprovado sob parecer nº 6.310.333. Antes de preencher o questionário os

participantes tomaram conhecimento do Termo de Esclarecimento Livre e Esclarecido – TCLE, no qual, além das informações sobre o estudo, constam os cuidados éticos adotados na pesquisa, bem como o consentimento de sua participação. Ressalta-se que não houve qualquer identificação dos participantes, garantindo-se a privacidade e confidencialidade. Os e-mails dos egressos foram registrados na plataforma eletrônica apenas a fim de controle dos que já haviam respondido ao questionário.

IV. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados a análise e discussão dos resultados obtidos por meio do questionário, e ao final deste tópico, pretende-se alcançar o objetivo específico b).

Com relação ao tempo que os egressos trabalham na Instituição, apenas 4%, o que corresponde a um respondente, trabalha há menos de 5 anos; 72% dos egressos, o que corresponde a 18 deles, trabalham na UNIR há no mínimo 5 e no máximo 10 anos; e 24%, ou seja, 6 deles trabalham na Instituição entre 11 e 15 anos. Desta forma, constata-se que as unidades têm servidores com estabilidade funcional, e presume-se que tenham experiência e conheçam os problemas enfrentados pelas unidades onde estão lotados.

A figura 1 apresenta os cargos efetivos que os egressos ocupavam quando concluíram o mestrado.

Figura 1 - Cargos efetivos ocupados pelos egressos do PROFIAP/UNIR quando concluíram o mestrado

Cargo efetivo	Quantitativo
1. Administrador	6
2. Analista de TI	2
3. Assistente em administração	6
4. Auxiliar Administrativo	1
5. Contador	2
6. Secretário de Registro e Controle Acadêmico	1
7. Secretário Executivo	2
8. Técnico de Laboratório/Área: Informática	2
9. Técnico em Assuntos Educacionais	3

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Como se pode verificar na figura 1, quando concluíram o mestrado, os servidores ocupavam nove diferentes cargos na Instituição, todos técnico-administrativos, sendo diversas as suas lotações àquela época, bem como atualmente, conforme se verifica na figura 2.

Figura 2 - Lotação dos egressos do PROFIAP/UNIR na época de realização do mestrado e atualmente

Lotação à época do mestrado	Lotação Atual
1. Departamento Acadêmico de Física do <i>Campus</i> de Ji-Paraná (DAF-IP)	<i>Campus</i> de Ji-Paraná (CJP)
2. Diretoria Administrativa do <i>Campus</i> de Porto Velho (DAC-PVH)	Auditoria Interna (AUDIN)
3. Secretaria de Registros e Controle Acadêmicos do <i>Campus</i> de Porto Velho (SERCA-PVH)	SERCA-PVH
4. Coordenação de Suporte (Csup)	DTI
5. Pró-Reitoria de Administração (PRAD)	DPDI
6. Diretoria de Orçamento, Finanças e Contabilidade (DOFC)	SERCA-PVH
7. Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD)	PROGRAD
8. Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI)	Coordenadoria de Infraestrutura, Redes e Segurança (CIRS)
9. PROGRAD	DPDI
10. Programa de Pós-Graduação em Ciências Ambientais (PGCA)	Coordenadoria Administrativa do <i>Campus</i> de Rolim de Moura (CADM-RM)
11. Departamento Acadêmico de História do <i>Campus</i> de Rolim de Moura (DAH-RM)	SERCA-RM
12. PRAD	Coordenadoria Administrativa do <i>Campus</i> de Ariquemes (CA-ARI)
13. Núcleo de Saúde (NUSAU)	Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento (CCD)
14. Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN)	DOFC
15. Coordenação de Finanças (CFIN)	DOFC
16. Coordenadoria de Serviços Gerais do <i>Campus</i> de Cacoal (CSG-CAC)	SERCA-CAC
17. Secretaria Geral dos Conselhos Superiores (SECONS)	SECONS
18. Csup	Csup
19. PROPLAN	PROPLAN
20. DTI	DTI
21. Direção do <i>Campus</i> de Ariquemes (CARQ)	Direção do <i>Campus</i> de Ariquemes (CARQ)
22. PROPLAN	DOFC
23. NUSAU	NUSAU

24. Diretoria de Planejamento, Desenvolvimento e Informação (DPDI)	Legislativo Estadual
25. Gerência de Atendimento ao Público - Biblioteca Setorial do Campus de Cacoal (GAP-CAC)	Polícia Civil – Nova Brasilândia D'Oeste/RO

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Observa-se, na figura 2, que, à época do mestrado, eram cinco os *campus* de lotação dos egressos: Ariquemes, Cacoal, Ji-Paraná, Porto Velho e Rolim de Moura, e 18 unidades.

Atualmente, também são 18 as unidades de lotação dos egressos, além de órgãos como: Legislativo Estadual e Polícia Civil de Nova Brasilândia D'Oeste/RO.

Portanto, dos 25 respondentes, 8 permanecem na mesma unidade que estavam lotados quando cursaram o mestrado, 15 mudaram de unidade e 2 mudaram de órgão. De acordo com Pee e Kankanhalli (2015), uma gestão do conhecimento efetiva contribui para o enfrentamento de dificuldades comuns na administração pública, como a perda de capital humano em consequência da rotatividade de servidores e o crescente aumento do fluxo de conhecimento em decorrência dos avanços tecnológicos (PEE e KANKANHALLI, 2015).

Destaca-se que um dos servidores mencionou que, por conta da leitura que alguns de seus amigos, que trabalham na DPDI, fizeram da sua dissertação, que tem relação com o ambiente organizacional da unidade, ele foi convidado a trabalhar como coordenador da Coordenação de Gestão da Governança (CGGOV), unidade que faz parte da DPDI. Logo, nesse caso, a mudança de unidade foi positiva.

O Quadro 3 apresenta as respostas dadas aos questionamentos referentes à unidade da UNIR na qual o estudo do egresso se baseou; título do PTT, a contribuição que ele traz para a UNIR, bem como se está sendo ou já foi implantado em alguma unidade da Instituição.

Figura 3 - Respostas dos egressos do PROFIAP/UNIR às perguntas 8, 10, 11 e 12 do questionário

Unidade da UNIR na qual o estudo se baseou	Título do PTT	Contribuição para a Instituição	Seu PTT está sendo ou já foi implantado em alguma unidade da UNIR?
1. Em toda a Instituição	1. Proposta de Resolução para implantação do Teletrabalho na Universidade Federal de Rondônia; 2. Manual discente e docente de uso do SIGAA; 3. Manual de práticas de Gestão do Conhecimento (GC); 4. Práticas de gestão sustentável na Universidade Federal de Rondônia; 5. Mecanismos de Governança na Universidade Federal de Rondônia; 6. Planeação Estratégica e Comunicativa: metodologia para revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Rondônia; 7. Alinhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional com o Relatório Anual de Gestão da Universidade Federal de Rondônia; 8. Proposta de melhoria da governança digital da UNIR; 9. Gestão por competência; 10. Proposta de Estatuto para a Universidade Federal de Rondônia.	1. Serviu para viabilizar a implantação do PGD; 2. Auxilia na utilização da plataforma SIGAA; 3. Auxiliar na difusão do tema na Instituição, o qual tem como objetivo orientar os servidores quanto às práticas e ferramentas de GC e auxiliar os gestores em suas decisões estratégicas relacionadas ao tema; 4. Apresentar práticas de gestão sustentável que a UNIR poderia implementar; 5. A construção de uma cultura de governança na UNIR. A importância do desenvolvimento de ações baseadas nos mecanismos governança definidos pelo TCU; 6. A revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional; 7. Verificar o que está previsto no PDI foi realizado e consta no Relatório Anual de Gestão; 8. Não verifiquei se foi utilizado formalmente as informações que constam no Relatório Técnico que eu desenvolvi, entretanto após a realização do meu trabalho, observo que já houve alterações nas páginas	1. Sim; 2. Sim; 3. Não; 4. Não sei; 5. Não; 6. Não; 7. Não; 8. Não sei; 9. Não sei; 10. Não sei.

		<p>institucionais da UNIR. Entretanto como disse, não há nenhum documento formal que demonstre relação das alterações das páginas da UNIR com o meu trabalho;</p> <p>9. Utilização das competências individuais;</p> <p>10. Discussão de propostas de alteração estatutária.</p>	
2. DTI	<p>1. Proposta de inovação para a gestão de TIC de uma Instituição Federal de Ensino Superior;</p> <p>2. Proposta de Acervo (Repositório) Digital para os documentos eletrônicos da UNIR.</p>	<p>1. Acabou com o gargalo de chamados/atendimento que ninguém se responsabilizava e também acabou com o demora nos atendimentos, pois foi criado um setor (<i>help desk</i> ou primeiro atendimento), para distribuição conforme a necessidade e prioridade da demanda.</p> <p>2. Ter um registro de documentos gerados unicamente digitais independente de <i>software</i> específico no caso o SEL.</p>	<p>1. Sim;</p> <p>2. Não.</p>
3. PGCA-RM	Metodologia Planeação Estratégica e Comunicativa para o planejamento participativo de programas de pós-graduação.	Adaptou uma metodologia de planejamento participativo especificamente para aplicação em programas de pós-graduação.	Sim.
4. NUCSA	<i>Accountability</i> e Transparência: uma proposta para os cursos do Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas da Fundação Universidade Federal de Rondônia.	Melhoria na disponibilização de informações nos sites das unidades.	Não sei.
5. CSG	Compras Públicas Sustentáveis: uma proposta de reestruturação no processo de compras nos <i>Campi</i> da Universidade Federal de Rondônia (UNIR).	Uma proposta de reestruturação do processo de compras.	Não.
6. PROFIAP e Mestrados Profissionais	O perfil do mestre profissional: Uma análise nos mestrados profissionais em administração pública no Brasil	<p>A proposta de intervenção visou inovar os programas de pós-graduação, intervindo na sua realidade; almejou aumentar o retorno para a sociedade dos investimentos em educação e na administração pública, expandindo a produtividade e desempenho do setor por meio dos conhecimentos adquiridos (e disseminados) pelos mestres profissionais em Administração Pública. Entendeu-se que os mestres profissionais formados nessa área do conhecimento devem estar aptos a reconhecer problemas enfrentados na sua área de atuação, encontrar e aplicar soluções para eles, além de transmitir e disseminar os conhecimentos adquiridos. Dessa forma, ao delimitar o estudo nos MP em Administração Pública, esperava-se que esses mestres profissionais sejam agentes modificadores e transformadores do serviço público, melhorando o</p>	Não sei.

		funcionamento e desempenho dessa esfera, atingindo os princípios de eficiência, eficácia e economicidade. Assim, entendo que a contribuição não era direta e específica à UNIR, mas sim como consequência da capacitação.	
7. Na cidade de Porto Velho, <i>Campus</i> da UNIR em Porto Velho e Reitoria.	TI verde: processo de gestão de descarte de equipamentos eletrônicos de informática na Universidade Federal de Rondônia.	Recolhemos o material de consumo e destinamos a catadores.	Sim.
8. Departamento de Engenharia de Alimentos do <i>Campus</i> de Ariquemes	A sustentabilidade nos cursos voltados à indústria de alimentos em Ariquemes-RO: avaliação a partir da análise do PDI e PPC	Levantamento de informações a respeito de como a UNIR busca a sustentabilidade nos curso de Engenharia de Alimentos.	Não.
9. DGP e DAP	Avaliação de desempenho-instrumento estratégico.	Regulamentação institucional da avaliação de desempenho.	Não sei.
10. PROPLAN	<p>1. Proposta de Resolução para instituir procedimentos do orçamento participativo no âmbito da Fundação Universidade Federal de Rondônia;</p> <p>2. Proposta de melhoria no uso da informação contábil para tomada de decisão na Universidade Federal de Rondônia (UNIR);</p> <p>3. Eficiência contratual sob restrições orçamentárias e financeiras: indicações de práticas de gestão de serviços de energia elétrica, água e esgoto, limpeza e conservação e vigilância para a Fundação Universidade Federal de Rondônia;</p> <p>4. Receita de fonte própria no financiamento das universidades federais brasileiras.</p>	<p>1. Franquear à comunidade acadêmica o acesso às informações relativas ao orçamento da Instituição para que seja possível intervir nas decisões do poder público, a fim de solidificar a participação democrática nas atividades financeira da UNIR;</p> <p>2. Demonstrar de que forma a informação contábil pode ser utilizada na tomada de decisão;</p> <p>3. Novas práticas de gestão nos contratos de energia elétrica, água e esgoto, limpeza e conservação e vigilância para a utilização eficiente do orçamento público;</p> <p>4. Busca de fontes alternativas de recursos desvinculados da Matriz de Outros Custeios e Capital (OCC).</p>	<p>1. Não;</p> <p>2. Não sei;</p> <p>3. Não;</p> <p>4. Não sei.</p>
11. PROPLAN e PRAD	Rol mínimo de Informações	Não sei se as minhas observações foram observadas quando da reformulação dos sites. Mas depois que foi implantado o novo site da UNIR e das unidades pude observar que muitas das informações relacionadas foram atendidas.	Não sei.
12. PRAD, PROPLAN e <i>campi</i>	Plano de ação proposto para implementação de melhorias (compras públicas eletrônicas no âmbito da UNIR)	Sugere plano de ação visando melhorias no processo de compras públicas eletrônicas no âmbito da UNIR, de modo a torná-lo mais eficiente.	Não sei.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Percebe-se, na figura 3, que a maioria dos egressos elaborou seus PTTs para que possam ser aplicados em toda a UNIR, totalizando dez deles. Os demais indicaram que os estudos se basearam em unidades como: DTI (dois PTTs), PGCA/CRM (um), NUCSA (um), CSG (um), PROFIAP e Mestrados Profissionais (um); na cidade de Porto Velho, *Campus* da UNIR, em Porto Velho, e Reitoria (um); Departamento de Engenharia de Alimentos do *Campus* de Ariquemes (um); DGP e DAP (um), PROPLAN (quatro); PROPLAN e PRAD (um); PRAD, PROPLAN e *Campi* (um), sendo que dos 25 respondentes, apenas cinco, ou seja, 20% afirmaram que os

seus PTTs foram ou estão sendo implantados na UNIR, e que estão contribuindo para a Instituição conforme apresenta a figura 4:

Figura 4 – PTTs que estão em execução, na UNIR

Unidade da UNIR na qual o estudo se baseou	Título do PTT	Contribuição para a Instituição
Em toda a Instituição	1. Proposta de Resolução para implantação do Teletrabalho na Universidade Federal de Rondônia;	“Serviu para viabilizar a implantação do PGD”, que é o Programa de Gestão e Desempenho, também conhecido como teletrabalho.
SERCAS e Departamentos	2. Manual discente e docente de uso do SIGAA	Auxilia na utilização da plataforma SIGAA
PGCA	3. Metodologia Planeação Estratégica e Comunicativa para o planejamento participativo de programas de pós-graduação	Adaptou uma metodologia de planejamento participativo especificamente para aplicação em programas de pós-graduação
DTI	4. Proposta de inovação para a gestão de TIC de uma Instituição Federal de Ensino Superior; 5. TI verde: processo de gestão de descarte de equipamentos eletrônicos de informática na Universidade Federal de Rondônia.	1. Acabou com o gargalo de chamados/atendimento que ninguém se responsabilizava e também acabou com o demora nos atendimentos, pois foi criado um setor (help desk ou primeiro atendimento), para distribuição conforme a necessidade e prioridade da demanda”. 2. Recolhemos o material de consumo e destinamos a catadores.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Como se verifica na figura 4, são cinco os PTTs que estão contribuindo com a UNIR, porém outros também poderiam estar beneficiando a instituição, porém, 11 respondentes, ou seja, 44% dos egressos não sabem se seus PTTs estão em utilização, e nove deles, o que corresponde a 36%, afirmaram que seus produtos não foram/estão sendo aplicados na Instituição. Com relação a esses últimos, o Quadro 5 descreve as opiniões dos egressos sobre o motivo de a Instituição não os ter implantado.

Figura 5 - Opinião dos egressos do PROFIAP/UNIR referente ao motivo de a UNIR não ter implantado seus PTTs

1. “Dificuldade de compreensão das informações contábeis e falta de capacitação na área”.
2. “Motivos orçamentários, por exemplo, a instalação de placas fotovoltaicas, captação de águas cinzas e residuárias, reestruturação do sistema de abastecimento, monitoramento eletrônico, são exemplos de investimentos que gerariam no médio e longo prazo uma redução de despesas, porém a UNIR não priorizou estas demandas”.
3. “Ausência de interesse institucional”.
4. “Dificuldades institucionais para realização de alterações pelo Conselho Universitário”.
5. “Na Instituição a vertente política se sobrepõe à técnica”.
6. “Apesar de o trabalho não ter sido implantado institucionalmente, hoje a DPDI, por meio da Coordenação de Gestão da Governança (CGGOV), tem fomentado as discussões propostas no trabalho. Ou seja, a implantação de uma cultura de governança na UNIR”, no sentido de “auxiliar, subsidiar e fomentar os trabalhos do Comitê Permanente de Governança (CPG /UNIR)”.
7. “Tinha sido feita uma remodelação recente nos processos em que alguns pontos já haviam sido abarcados e outros não foram considerados”.
8. “A proposta de intervenção não suficientemente elaborada para ser utilizada na prática”.
9. “Talvez não exista um repositório ou página específica que apresente um feedback das ações realizadas por meio dos PTT elaborados pelos discentes do PROFIAP”.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Diante do exposto, vislumbra-se a possibilidade de discussão das práticas de gestão para o bom andamento da atividade administrativa, possibilitando que os gestores tenham um olhar mais atento às propostas dos servidores, procurando aproveitar o capital intelectual existente, com o fim de tornar mais eficiente o serviço público.

V. PRODUTO TÉCNICO E TECNOLÓGICO

Diante dos resultados da pesquisa, e para alcançar o objetivo específico c), foi elaborado o Produto Técnico e Tecnológico, com propostas que visam melhorar alguns procedimentos, que, sendo ajustados, facilitarão a busca por informações, quando solicitadas pela administração superior, bem como pela sociedade. As propostas de mudanças são eferentes aos afastamentos para Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* e Incentivo à Qualificação (IQ), atividades atribuídas à CCD, conforme estabelecem os incisos V e VI do artigo

46 da Resolução nº 203/CONSAD, de 25 de outubro de 2018, alterada pela Resolução nº 98, de 24 de julho de 2019, a saber:

V. Analisar, de acordo com a legislação vigente, os processos de afastamento dos servidores (técnico-administrativos e docentes) da Fundação Universidade Federal de Rondônia;

VI. Analisar, de acordo com a legislação vigente, os processos de incentivo à qualificação dos servidores (técnicos) da Fundação Universidade Federal de Rondônia;

Na fase de solicitação do afastamento, no caso dos docentes, são três formulários a serem preenchidos e 12 documentos a serem anexados. No caso dos técnicos-administrativos, são três formulários e nove anexos. Para quem exerce cargo em comissão ou função de confiança, tanto para docente quanto para técnico, é necessário anexar também o pedido de dispensa ou a portaria de exoneração. Como proposta de intervenção, sugere-se que, no SIGAA, seja feito o preenchimento de apenas um formulário, abrangendo todas as informações, bem como, que seja inserido apenas um anexo, em PDF, no qual deverá constar toda a documentação exigida, uma abaixo da outra, evitando, dessa forma, que o candidato possa vir a esquecer de incluir alguma delas. Dessa maneira, facilita a conferência da documentação e agiliza o trabalho dos servidores da CCD, envolvidos na análise e parecer dos processos, considerando que não precisarão abrir vários documentos, para conferência um a um.

Com relação ao formulário de IQ, atualmente é solicitado o preenchimento de dados funcionais, bem como algumas informações sobre o curso realizado, como: nome do curso, carga horária, instituição e período de realização, informações essas que não detalham sobre a pesquisa realizada pelo servidor, nem o produto elaborado, no caso de quem concluiu um programa profissional. Portanto, sugere-se que, no SIGAA, seja criado um formulário, no qual deverão ser inseridos, além dos dados funcionais, informações sobre o curso como: nome do curso, grau acadêmico, instituição e cidade onde o curso foi realizado, carga horária, mês e ano do início e do término do curso; informações sobre a pesquisa realizada, como: título do Trabalho de Conclusão de Curso, objetivo da pesquisa, contribuição(ões) que a pesquisa traz à UNIR, resumo da pesquisa; e, no caso de concluintes de programas profissionais, informações sobre o produto elaborado, como: título, objetivo e resumo do produto; em qual unidade da instituição o estudo se baseou, e quais as contribuição(ões) que o produto traz à UNIR. Assim, por meio de filtros, essas informações poderão ser acessadas mais facilmente e divulgadas nas páginas da CCD, da Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (PROPESQ) e da UNIR de forma mais célere e efetiva, para que a sociedade tenha amplo acesso ao que está sendo produzido na instituição e, que os gestores possam vir a se interessar em aplicar os estudos em suas unidades ou na Instituição como um todo.

Com relação às prestações de contas dos afastamentos e dos IQs com comprovante provisório, a conferência quem ainda não as enviou é feita de forma manual, pelo SEI, verificando-se cada um dos processos, nos blocos internos referentes a esses assuntos, que demanda muito tempo para conferir. Logo, sugere-se que o SIGAA emita, à CDD, um lembrete quando faltar aproximadamente dez dias para o prazo limite de envio, conforme estabelecem as Resolução nº 28/CONSEA/2019 (no caso dos docentes) e a Resolução nº 060/CONSAD/2008 (no caso dos técnicos-administrativos), além da Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21/2021. Dessa forma, a CCD emite um despacho fazendo a devida cobrança. Caso a prestação de contas não seja feita até o final do prazo, solicita-se uma justificativa pelo não envio da documentação e, caso o servidor não dê um feedback ou não envie uma justificativa plausível, há duas situações: no caso do afastamento de quem ainda não concluiu o curso, será feita a interrupção do afastamento, até a regularização da prestação de contas. No caso de quem deve a prestação de contas final, será feita a cobrança da devolução de recurso ao erário, referente ao período do afastamento.

Com relação à prestação de contas de requisição de IQ com comprovante provisório, em atraso, sugere-se que o SIGAA emita, à CDD, um lembrete quando faltar aproximadamente dez dias para expirar o prazo de encaminhamento do comprovante definitivo por parte dos servidores devedores. Dessa forma, a CCD emite um despacho fazendo a devida cobrança. Caso a prestação de contas não seja feita até o final do prazo, solicita-se uma justificativa pelo não envio da documentação e, caso o servidor não dê um feedback ou não envie uma justificativa plausível, o incentivo será suspenso, até a regularização da prestação de contas.

Salienta-se que todas as solicitações, tanto de afastamento quanto de IQ, já concedidas antes de 2023, deverão ter as informações repassadas para o banco de dados do SIGAA, para que, ao se fazer uma busca referente a determinado ano, a pesquisa seja eficiente.

Dessa forma, considerando a facilidade no acesso às informações por meio de filtros, no SIGAA, interessados em geral, assim como a administração superior, poderão tomar conhecimento do que está sendo produzido pelos servidores concluintes de PPGs *stricto sensu*, entre eles o PROFIAP, e que possivelmente possam vir a contribuir para a resolução de problemas da instituição. Além disso, sugere-se que seja feita a publicação das ações que forem aplicadas na instituição, baseadas nos PTTs dos egressos. Informações essas que devem ser publicadas nas páginas da CCD, dando transparência às concessões de afastamentos realizadas anualmente pela instituição, bem como nas páginas da PROPESQ e da UNIR, contribuindo com o

compartilhamento do conhecimento e maior visibilidade a essas pesquisas, corroborando com a missão da UNIR, e com alguns de seus valores.

Portanto, a presente proposta será efetiva tanto para a CCD, que terá as atividades otimizadas, pela facilidade nos procedimentos; para os requerentes, que, no caso das solicitações de afastamentos, terão menos formulários para preencher e anexos para inserir, no SiGAA; e para a administração superior e a sociedade em geral, que terão o retorno mais rápido quando precisarem de respostas que dependam das informações constantes nos bancos de dados da CCD.

VI. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a aplicabilidade dos Produtos Técnicos e Tecnológicos (PTTs) desenvolvidos pelos ex-alunos do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) na Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Para tanto, foi utilizado um questionário semiestruturado e autoaplicável, elaborado na plataforma Google Forms, com a coleta de dados realizada de forma remota.

Os resultados revelaram que, dos 31 ex-alunos do PROFIAP que são servidores da UNIR, 25 responderam ao questionário. Destes, nove afirmaram que seus produtos não foram ou não estão sendo aplicados na instituição, 11 desconhecem se seus PTTs estão em uso, e apenas cinco confirmaram que seus PTTs estão sendo aplicados na UNIR, contribuindo de diversas maneiras.

Entre os casos positivos, um PTT foi aplicado em toda a instituição, facilitando a implantação do Plano de Gestão de Desempenho (PGD). Outro PTT auxiliou nas Secretarias Acadêmicas (SERCAS) e Departamentos, otimizando o uso da plataforma SIGAA. Um terceiro PTT foi implementado no Programa de Pós-Graduação em Ciências Ambientais (PGCA), adaptando uma metodologia de planejamento participativo para uso em programas de pós-graduação.

Dois PTTs foram implantados na Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), solucionando problemas como gargalos no atendimento e demoras, além de contribuir para a gestão sustentável de descarte de equipamentos eletrônicos na universidade.

A constatação de que os produtos estão sendo pouco aplicados na UNIR vai de encontro à missão da instituição de produzir e disseminar conhecimento, considerando as características amazônicas e visando ao desenvolvimento da sociedade. Além disso, contraria alguns valores da instituição, como a visibilidade da produção, o compartilhamento de informações e conhecimento, e a aplicabilidade dos estudos.

Diante desse cenário, sugere-se a publicação permanente das pesquisas e PTTs nos sites da Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento (CCD), da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ) e da UNIR, em conformidade com a Lei de Acesso à Informação nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Recomenda-se também a atualização do site do PROFIAP e do Repositório Institucional, destacando os PTTs que mais contribuem para a melhoria da instituição, além de reconhecer os autores por meio de premiações, conforme sugerido por Amayah (2013) e Tan e Md. Noor (2013).

Os motivos apontados pelos ex-alunos para a não aplicação de seus PTTs incluem dificuldades de compreensão das informações contábeis pelos gestores, falta de capacitação na área, falta de interesse institucional, dificuldades institucionais para implementar alterações, ausência de priorização de demandas que reduziriam despesas a médio e longo prazos, predomínio da vertente política sobre a técnica na instituição, e falta de um repositório específico para *feedback* das ações realizadas por meio dos PTTs.

Considerando essas dificuldades e a necessidade de preparação dos gestores para enfrentar situações complexas na gestão pública, sugere-se a implementação de treinamentos específicos para cada setor, abordando temas como gestão do conhecimento, liderança, finanças e contabilidade.

Observou-se também uma lacuna na comunicação entre a coordenação do PROFIAP e a administração superior da UNIR quanto ao *feedback* dos PTTs. Recomenda-se, portanto, a realização de reuniões entre a coordenação do PROFIAP e os gestores da instituição para alinhar os propósitos do curso aos da UNIR, estimulando a comunicação efetiva e a disseminação de conhecimento.

Em suma, esta pesquisa contribui para as coordenações dos programas acadêmicos e profissionais ao divulgar o conhecimento gerado nos cursos e destacar a importância dos PTTs para a melhoria da instituição.

REFERÊNCIAS

- [1]. AMAYAH, Angela Titi. Determinants Of Knowledge Sharing In A Public Sector Organization. Journal Of Knowledge Management. V. 17, N. 3, P. 454-471, 2013. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2012-0369>.
- [2]. AMORIM, Pablo Machado; COSTA, Stella Regina Reis Da. Um Estudo Sobre A Aplicação Da Gestão Do Conhecimento Da Administração Pública. Brazilian Journal Of Development, V. 6, N. 8, P. 57870-87884, Aug. 2020. <http://doi.org/10.34117/Bjdv6n8-263>.
- [3]. APPOLINÁRIO, F. Dicionário De Metodologia Científica: Um Guia Para A Produção Do Conhecimento Científico. São Paulo: Atlas, 2004.
- [4]. BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. Fundamentos De Metodologia: Um Guia Para A Iniciação Científica. 3 Ed. São Paulo: Makron Books, 2007.

- [5]. BATISTA, Fábio Ferreira. Modelo De Gestão Do Conhecimento Para A Administração Pública Brasileira: Como Implementar A Gestão Do Conhecimento Para Produzir Resultados Em Benefício Do Cidadão. Brasília: Ipea, 2012.
- [6]. BRASIL. Lei Nº 12.527, De 18 De Novembro De 2011. Regula O Acesso A Informações Previsto No Inciso XXXIII Do Art. 5º, No Inciso II Do § 3º Do Art. 37 E No § 2º Do Art. 216 Da Constituição Federal; Altera A Lei Nº 8.112, De 11 De Dezembro De 1990; Revoga A Lei Nº 11.111, De 5 De Maio De 2005, E Dispositivos Da Lei Nº 8.159, De 8 De Janeiro De 1991; E Dá Outras Providências. Disponível Em: [Http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.Htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm). Acesso Em: 15 Jun. 2023.
- [7]. CERVO, A. L.; BERVIAN, P.A. Metodologia Científica. 4. Ed. São Paulo: MakronBooks, 1996. 209 P. ISBN: 9788534605212
- [8]. DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. Conhecimento Empresarial: Como As Organizações Gerenciam O Seu Capital Intelectual. Porto Alegre: Elsevier, 2003.
- [9]. DRESCH, A.; PACHECO, D.; ANTUNES JUNIOR, J. A. V. Design Science Research. Método De Pesquisa Para Avanço Da Ciência E Tecnologia. Porto Alegre: Bookman, 2015.
- [10]. FERREIRA, L. M. PROFESSIONAL MASTER AND ITS CHALLENGES. Revista Do Colégio Brasileiro De Cirurgiões, V. 42, N. Suppl 1, P. 9–13, 2015.
- [11]. GIACOMAZZO, G.F.; LEITE, D. B. C. O Mestrado Profissional No Âmbito Das Políticas Públicas Na Educação: Reflexões Sobre A Produção Do Conhecimento Científico. ETD - Educação Temática Digital, V. 16, N. 3, P. 475, 17 Dez. 2014. Disponível Em: [Https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/1310](https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/1310). Acesso Em: 8 Fev. 2023.
- [12]. HOFFMANN, Wanda Aparecida Machado. Gestão Do Conhecimento: Aprender E Compartilhar. São Carlos: Edufscar, 2012.
- [13]. MENEZES, Katia Costa De, JOHANN, Juliana; VALENTIM, Patrícia Passeri; SCOTT, Patrícia. Gestão Do Conhecimento Nas Organizações: Uma Aprendizagem Em Rede Colaborativa. Perspectivas Em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, V. 7, Número Especial, P. 145-159, Mar., 2017.
- [14]. NIEZER, T. M.; Et Al. Caracterização Dos Produtos Desenvolvidos Por Um Programa De Mestrado Profissional Na Área De Ensino De Ciência E Tecnologia. Revista Brasileira De Ensino De Ciência E Tecnologia, V. 8, N. 3, Maio/Ago. 2015. Disponível Em: [Http://dx.doi.org/10.3895/rbect.v8n3.2084](http://dx.doi.org/10.3895/rbect.v8n3.2084). Acesso Em: 23 Jul. 2022.
- [15]. NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. Gestão Do Conhecimento. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- [16]. PEE, L. G; KANKANHALLI, A. Interactions Among Factors Influencing Knowledge Management In Public-Sector Organizations: A Resource-Based View. Government Information Quarterly, Jul. 2015. Disponível Em: [Http://dx.doi.org/10.1016/j.giq.2015.06.002](http://dx.doi.org/10.1016/j.giq.2015.06.002). Acesso Em: 17 Ago. 2022.
- [17]. Plano De Desenvolvimento Institucional – PDI: 2019-2023 / Fundação Universidade Federal De Rondônia – Porto Velho, RO, 2019.
- [18]. PROFIAP. Apresentação. Disponível Em: [Https://profiap.org.br/apresentacao](https://profiap.org.br/apresentacao). Acesso Em: 16 Ago. 2022.
- [19]. _____. Sobre O Curso. Disponível Em: [Https://profiap.org.br/sobre/#sobre-curso](https://profiap.org.br/sobre/#sobre-curso). Acesso Em: 16 Ago. 2022.
- [20]. _____. Produtos Técnicos E Tecnológicos. Disponível Em: [Https://profiap.org.br/wpcontent/uploads/2022/04/Produtos-Tecnicos-Tecnologicos-1.Mp4](https://profiap.org.br/wpcontent/uploads/2022/04/Produtos-Tecnicos-Tecnologicos-1.Mp4). Acesso Em: 16 Ago. 2022.
- [21]. _____. Normas Acadêmicas. Disponível Em: [File:///C:/Users/Adminuser/Downloads/Profiap-Normas-Revistas-2023-Versao-09-03-23%20\(6\).Pdf](file:///C:/Users/Adminuser/Downloads/Profiap-Normas-Revistas-2023-Versao-09-03-23%20(6).Pdf). Acesso Em: 16 Abr. 2023.
- [22]. _____. Regimento. Disponível Em: [File:///C:/Users/Adminuser/Downloads/Regimento-Profiap-2023-Versao-Publicada-No-Site%20\(2\).Pdf](file:///C:/Users/Adminuser/Downloads/Regimento-Profiap-2023-Versao-Publicada-No-Site%20(2).Pdf). Acesso Em: 16 Abr. 2023.
- [23]. TAN, Christine Nya-Ling; MD. NOOR, Shuhaida. Knowledge Management Enablers, Knowledge Sharing And Research Collaboration: A Study Of Knowledge Management At Research Universities In Malaysia. Asian Journal Of Technology Innovation. V. 21, N. 2, P. 251-276, 2013. [Https://doi.org/10.1080/19761597.2013.866314](https://doi.org/10.1080/19761597.2013.866314)
- [24]. UNIR. Resolução Nº 203/CONSAD, De 25 De Outubro De 2018. Redimensiona Cargos Na Pró-Reitoria De Administração – PRAD E Aprova Seu Regimento, Alterando A Resolução 111/CONSAD. Disponível Em: [Https://secons.unir.br/uploads/ato/203_Resad_CD_FG_FCC_2013_Estrutura_Redimensiona_PRAD_E_Aprova_Seu_Regimento_1742298201.Pdf](https://secons.unir.br/uploads/ato/203_Resad_CD_FG_FCC_2013_Estrutura_Redimensiona_PRAD_E_Aprova_Seu_Regimento_1742298201.Pdf). Acesso Em: 10 Jan.2023.