

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

DENISE ERTHAL DA SILVA

PRÁTICAS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO QUE PODEM CONTRIBUIR NA
CORRETA APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO DE ENSINO
SUPERIOR DO PARANÁ.

CURITIBA

2023

DENISE ERTHAL DA SILVA

PRÁTICAS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO QUE PODEM CONTRIBUIR NA
CORRETA APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO DE ENSINO
SUPERIOR DO PARANÁ

Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação em Gestão da Informação, Setor de Ciências Sociais e Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Gestão de Informação.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Antonio Tedeschi

CURITIBA

2023

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SISTEMA DE BIBLIOTECAS – BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

Silva, Denise Erthal da

Práticas de gestão da informação que podem contribuir na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior do Paraná / Denise Erthal da Silva. – Curitiba, 2023.

1 recurso on-line : PDF.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Antônio Tedeschi.

1. Gestão da informação. 2. Administração pública. 3. Direito constitucional. 4. Ensino superior. 5. Assistentes administrativos. I. Tedeschi, Marcos Antônio. II. Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação. III. Título.

Bibliotecária: Maria Lidiane Herculano Graciosa CRB-9/2008



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO GESTÃO DA
INFORMAÇÃO - 40001016056P1

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação GESTÃO DA INFORMAÇÃO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da dissertação de Mestrado de DENISE ERIVALDA SILVA intitulada: **PRÁTICAS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO QUE PODEM CONTRIBUIR NA CORRETA APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DO PARANÁ**, sob orientação do Prof. Dr. MARCOS ANTÔNIO TEDESCHI, que após terem inquirido a autora e realizado a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua **APROVAÇÃO** no rito de defesa.

A outorga do título de mestre está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

CURITIBA, 06 de Setembro de 2023.

Assinatura Eletrônica
10/11/2023 10:57:41.0
MARCOS ANTÔNIO TEDESCHI
Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica
01/11/2023 08:44:21.0
GEBELVINO RAZZOLINI FILHO
Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica
21/10/2023 16:55:58.0
GLAUCO GOMES DE MENEZES
Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica
21/10/2023 20:53:44.0
FAIMARA DO RÓCIO STRAUHS
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ)

Avenida Prefeito Lothário Meisner, 832 - CURITIBA - Paraná - Brasil
CEP 80210-170 - Tel: (41) 3360-4191 - E-mail: ppggi@ufpr.br

Documento assinado eletronicamente de acordo com o disposto na legislação federal Decreto 8539 de 08 de outubro de 2015.
Gerado e autenticado pelo SICA-UFPR, com a seguinte identificação única: 325175

Para autenticar este documento/assinatura, acesse <https://siga.ufpr.br/siga/visitante/autenticacaoassinaturas.jsp>
e insira o código 325175

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por me permitir chegar até aqui.

Dedico meus mais sinceros agradecimentos aos meus pais, Ivonete e João, por serem minha inspiração.

Agradeço ao meu marido, Jailson, e aos meus filhos, João Henrique e Vinícius, por suportarem minha ausência em diversos momentos.

Minha amiga Aieda merece um agradecimento especial pelo apoio incondicional.

Expresso minha gratidão ao meu orientador, Dr. Marcos Antonio Tedeschi, pela dedicação na orientação, constante apoio e paciência durante todo o desenvolvimento desta dissertação. Suas valiosas contribuições e conhecimentos foram fundamentais para aprimorar este trabalho.

Também sou grata aos membros da banca examinadora, Prof. Dr. Edelvino Razzolini Filho, Prof^a Dr^a Faimara do Rocio Strauhs e Prof. Dr. Glauco Gomes de Menezes, por dedicarem seu tempo e *expertise* na avaliação deste trabalho, proporcionando valiosas sugestões para o seu aperfeiçoamento.

Não posso deixar de expressar minha gratidão à Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), instituição onde tenho a honra e o prazer de servir como servidora. Também gostaria de agradecer aos estimados colegas Silvana Weinhardt e Elzimar Andrade.

Agradeço também à Universidade Federal do Paraná (UFPR) e ao corpo docente do programa de pós-graduação PPGGI, por proporcionarem um ambiente propício para o aprendizado acadêmico.

Uma palavra de agradecimento especial aos participantes desta pesquisa, cuja colaboração tornou possível a coleta de dados e a realização deste estudo. Sua contribuição é inestimável e fundamental para o avanço da ciência.

Espero sinceramente que este trabalho possa contribuir de alguma forma para o avanço do conhecimento nesta área de estudo.

Muito obrigada a todos!

RESUMO

A presente pesquisa tem um caráter interdisciplinar, envolvendo as práticas de GC e os princípios constitucionais que regem a Administração Pública. Neste sentido, esta pesquisa tem como objetivo geral identificar quais as práticas da GC que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr. Quanto aos objetivos específicos são levantar o entendimento dos Assistentes em Administração no tocante ao conceito dos Princípios Constitucionais da Administração Pública, expostos no art.37 da CRFB; classificar quais as práticas da GC podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr e estabelecer um quadro entre as práticas adotadas para a contribuição na aplicação dos princípios constitucionais explicitados na CRFB. No tocante à metodologia, foi classificada como qualitativa, descritiva e bibliográfica. A pesquisa de campo foi realizada por instrumento de pesquisa e os dados coletados por *e-mail*. A população analisada foram Assistentes em Administração, da categoria Técnicos Administrativos, lotados nas pró-reitorias, com sede em Curitiba, das Instituições Federais de Ensino Superior do Paraná, em julho e agosto de 2023. A tabulação foi conduzida utilizando a planilha eletrônica *Excel* e *Atlas.ti*. Como resultado foi observado que os Assistentes em Administração aplicam corretamente os Princípios Constitucionais da Administração Pública, expostos no art. 37 da CRFB, em suas atividades laborais diárias. Observando apenas que o Princípio da Moralidade precisa ser fortalecido no sentido de diferenciar a moralidade pessoal e a administrativa por meio de práticas de GC.

Palavras-chave: 1. Princípios Constitucionais da Administração Pública 2. Gestão da Informação 3. Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr 4. Assistentes Administrativos 5. Pró-Reitorias

ABSTRACT

This research has an interdisciplinary character, involving GC practices and the constitutional principles that govern Public Administration. In this sense, this research has the general objective of identifying which GC practices can assist in the correct application of the constitutional principles of public administration in Higher Education Institutions in Curitiba-Pr. As for the specific objectives, they are to raise the understanding of Administration Assistants regarding the concept of the Constitutional Principles of Public Administration, set out in art.37 of the CRFB; Classify which GC practices can assist in the correct application of the constitutional principles of public administration in Higher Education Institutions in Curitiba-Pr and Establish a framework between the practices adopted to contribute to the application of the constitutional principles explained in the CRFB. Regarding the methodology, it was classified as qualitative, descriptive and bibliographic. Field research was carried out using a research instrument and data was collected by email. The population analyzed were Administration Assistants, from the Administrative Technicians category, assigned to the dean's offices, based in Curitiba, of the Federal Higher Education Institutions of Paraná, in July and August 2023. The tabulation was conducted using the Excel spreadsheet and Atlas.ti. As a result, it was observed that Administration Assistants correctly apply the Constitutional Principles of Public Administration, set out in art.37 of the CRFB, in their daily work activities. Noting only that the Principle of Morality needs to be strengthened in order to differentiate personal and administrative morality through GC practices.

Keywords: 1. Princípios Constitucionais da Administração Pública 2. Gestão da Informação 3. Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr 4. Assistentes Administrativos 5. Pró-Reitorias

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - MODELO PROCESSUAL DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO	25
FIGURA 2 - TIPOS DE DADOS	26
FIGURA 3 - TIPOS DE <i>BENCHMARKING</i>	38
FIGURA 4 -CALCULADORA DE TAMANHO DE AMOSTRA.....	53

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1- PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA.....	62
GRÁFICO 2- PRINCÍPIO DA LEGALIDADE.....	63
GRÁFICO 3 - PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE.....	64
GRÁFICO 4- PRINCÍPIO DA MORALIDADE.....	64
GRÁFICO 5- PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE.....	66
GRÁFICO 6- PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA.....	67
GRÁFICO 7- NUVEM DE PALAVRAS ACERCA DO PRINCÍPIO DA LEGALIDADE.....	68
GRÁFICO 8- REDE DO PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE.....	69
GRÁFICO 9- DIAGRAMA DO PRINCÍPIO DA MORALIDADE.....	74
GRÁFICO 10 -GRÁFICO DE REDE.....	75
GRÁFICO 11 -GRÁFICO DE GRUPO DE CÓDIGOS DO PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA.....	77
GRÁFICO 12 - NUVEM DE PALAVRAS DO LIMPE.....	78

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - ESTRUTURA METODOLÓGICA ADOTADA NA PESQUISA.....	51
QUADRO 2 -QUANTIDADE DE ASSISTENTES EM ADMINISTRAÇÃO QUE LABORAM NAS REITORIAS.....	52
QUADRO 3: RESPOSTAS ACERCA DO QUESTIONAMENTO “Relate a sua visão sobre o Princípio da Impessoalidade”, relacionadas com as palavras: sem promoção pessoal e tratamento sem favoritismos	55
QUADRO 4: RESPOSTAS ACERCA DO QUESTIONAMENTO “Relate a sua visão sobre o Princípio da Impessoalidade”,relacionadas com as palavras: imparcialidade, e considerando o interesse público.....	56
QUADRO 5: RESPOSTAS ACERCA DO QUESTIONAMENTO “Relate a sua visão sobre o Princípio da Impessoalidade”, relacionadas com as palavras: sem promoção pessoal e tratamento sem favoritismos.....	71
QUADRO 6: RESPOSTAS ACERCA DO QUESTIONAMENTO “Relate a sua visão sobre o Princípio da Impessoalidade”,relacionadas com as palavras: imparcialidade, e considerando o interesse público.....	72
QUADRO 7: PRÁTICAS DE GC A SEREM APLICADAS NO FORTALECIMENTO DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS EXPLICITADOS NA CRFB, CONFORME O RESULTADO DA PESQUISA.....	80

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – ESTRATÉGIAS DE BUSCA-CAPES.....	49
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

CRFB	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
GI	Gestão da Informação
GC	Gestão do Conhecimento
IFPR	Instituto Federal do Paraná
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
TCLE	Termo de consentimento livre e esclarecido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 TEMA.....	15
1.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	15
1.3 PROBLEMA.....	16
1.4 OBJETIVOS.....	18
1.4.1 Objetivo geral.....	18
1.4.2 Objetivos específicos.....	18
1.5 JUSTIFICATIVA.....	19
1.6 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....	20
1.7 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	21
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	22
2.1 GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	22
2.2 CONCEITOS DE DADO, INFORMAÇÃO, NECESSIDADE DE INFORMAÇÃO e INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	25
2.2.1 Dado.....	25
2.2.3 Necessidade da informação.....	28
2.2.5 Informação Organizacional.....	29
2.3.1 Educação Corporativa.....	32
2.3.2 Memória Organizacional.....	34
2.3.3 Portais Corporativos de Conhecimento.....	35
2.3.4 Benchmarking.....	36
2.3.5 Comunidades de Prática.....	38
2.3.6 Lições Aprendidas.....	40
2.4 PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: DA LEGALIDADE À EFICIÊNCIA.....	41
2.4.1 PRINCÍPIO DA LEGALIDADE.....	41
2.4.2 PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE.....	43
2.4.3 PRINCÍPIO DA MORALIDADE.....	44
2.4.4 PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE.....	46
2.4.5 PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA.....	47
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	49
3.1 DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS.....	49
3.2 POPULAÇÃO.....	52
3.3 AMOSTRA.....	52
3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	53
3.4.1 Questionário.....	55
3.4.2 Formulário.....	56
3.4.3 Convite, Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).....	57
3.5 COLETA DE DADOS.....	58
4 RESULTADOS.....	60

4.1 AMBIENTE DE PESQUISA.....	60
4.2 TABULAÇÃO.....	62
4.1 ATLAS TI.....	67
4.2 ANÁLISE GLOBAL DOS RESULTADOS.....	79
4.3 QUADRO DE PRÁTICAS DE GC A SEREM APLICADAS NO FORTALECIMENTO DOS PRINCÍPIO CONSTITUCIONAIS EXPLICITADOS NA CRFB.....	79
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
5.1 SOBRE A PERGUNTA DE PESQUISA E OS OBJETIVOS DA PESQUISA	82
5 .1 LIMITAÇÕES.....	84
5.2 PESQUISAS FUTURAS.....	84
REFERÊNCIAS.....	85
APÊNDICE 1 CONVITE E TCLE.....	92
APÊNDICE 2 INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	93
APÊNDICE 3 ARTIGO PUBLICADO.....	95
APÊNDICE 4 ARTIGO PUBLICADO.....	97
APÊNDICE 5 DETALHAMENTO SEM PROMOÇÃO PESSOAL.....	98
APÊNDICE 6 DETALHAMENTO IMPARCIALIDADE.....	99
APÊNDICE 7 DETALHAMENTO CONSIDERANDO O INTERESSE PÚBLICO.....	100
APÊNDICE 8 DETALHAMENTO TRATAMENTO SEM FAVORITISMO.....	102
APÊNDICE 9 DETALHAMENTO DO GRÁFICO DO PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE.....	103

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo aborda o tema pesquisado, sua delimitação e a problemática da pesquisa, seus objetivos assim como suas justificativas acerca do tema, os procedimentos metodológicos da pesquisa e, por fim, é apresentada a estruturação do trabalho desenvolvido.

1.1 TEMA

O tema tratado reflete o desejo da pesquisadora, que desempenha o papel de Assistente em Administração, em uma Instituição Federal de Ensino Superior, localizada na cidade de Curitiba. Seu objetivo principal é identificar quais as práticas da GC que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr., no labor dos Assistentes e Administração, que prestam serviços nas pró-reitorias, por meio de uma pesquisa que aborda tópicos como os Princípios Constitucionais da Administração Pública, Gestão da Informação (GI) e a GC.

Ainda destaca-se que a GI pode auxiliar para que os Princípios Constitucionais da Administração Pública sejam assegurados, via práticas comuns à GC.

Neste sentido, a próxima Seção apresenta a delimitação da pesquisa.

1.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

O trabalho aqui realizado é de natureza interdisciplinar, uma vez que integra a aplicação dos princípios constitucionais delineados no artigo 37 da Constituição Federal da República Federativa do Brasil (CRFB) (BRASIL, 1988, art. 37) com as Práticas de GC. O enfoque principal envolve os Assistentes em Administração que desempenham suas funções nas Pró-reitorias das três Instituições Federais de Ensino Superior no Estado do Paraná.

Dito isso, vale ressaltar que a Administração Pública é dividida em administração direta e indireta. Sendo que a primeira é composta pelos órgãos diretamente ligados aos entes da federação: União, Estados, Distrito Federal e

Municípios. E a administração indireta é formada por órgãos descentralizados e autônomos, mas sujeitos ao controle do Estado, como as autarquias.

Desse modo, são autarquias federais, as Instituições Federais de Ensino Superior, as quais executam atividades típicas da Administração Pública desempenhando um papel fundamental no desenvolvimento da educação e da pesquisa no país, contribuindo para a formação de profissionais qualificados e para a geração de conhecimento científico, destaca-se que estas Instituições Federais de Ensino Superior no Paraná são o ambiente da presente pesquisa.

A próxima Seção trata da problematização que envolve a GC e os princípios constitucionais da Administração Pública, apresentando o problema da pesquisa.

1.3 PROBLEMA

O propósito deste estudo consiste em utilizar uma abordagem interdisciplinar combinando os princípios constitucionais do artigo 37 da Constituição Federal de 88 (CRFB) (BRASIL, 1988, art. 37), com a Gestão da Informação (GI), Práticas de GC, incluindo os Assistentes em Administração que prestam atividade laboral nas pró-reitorias das Instituições Federais de Ensino Superior do Paraná, com a finalidade de identificar se as práticas de GC podem auxiliar na aplicação dos princípios administrativos que regem a administração pública.

Nesse sentido, o ponto de partida se dá com a análise da CRFB, que refere-se expressamente os princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência, cujo objetivo é a condução de todas as ações e decisões assim como os atos dos administradores públicos, conforme o art. 37 caput da CRFB:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988, art. 37).

Portanto, as ações e decisões no setor público devem estar em conformidade com esses princípios. Conforme pontuado pontuado por Medauar (2018, p. 147), acerca do tema

São fórmulas nas quais estão contidos os pensamentos diretores do ordenamento, de uma disciplina legal ou de um instituto jurídico (Karl Larenz, *Derecho justo*, 1985, p. 14). Consistem em "enunciações normativas de valor genérico que condicionam e orientam a compreensão do ordenamento jurídico para sua aplicação e integração e para a elaboração de novas normas" (Miguel Reale, *Lições preliminares de direito*, L974, p. 339). Constituem as bases nas quais assentam institutos e normas jurídicas.

Não se pode perder de vista que a violação de um princípio constitucional, por um servidor público é um ato grave, de acordo com o que Viegas (2011, p. 2) esclarece:

Pode-se dizer que *princípios* são juízos abstratos de valor que orientam a interpretação e a aplicação do Direito. Os princípios possuem um caráter de dever e de obrigação. Basta violar um princípio para que toda aquela conduta praticada esteja ilegal. Por esse motivo, violar um princípio é muito mais grave do que violar uma norma. Devido a este fato os princípios representam uma ordem, a qual deve ser acatada. Assim, sempre que a Administração Pública for agir, todos os princípios deverão ser respeitados.

Ainda, Viegas (2011, p. 4), argumenta que “os princípios não dependem das regras, todavia, elas existem para dar força e densificar os princípios”. E continua, “sendo assim os princípios e regras são espécies normativas auto-aplicáveis”. Em resumo, os princípios e regras são complementares na normatização da administração pública, sendo os princípios fundamentais e gerais que orientam a conduta e as regras normas específicas que detalham como esses princípios devem ser aplicados em situações concretas. Ambos são essenciais para garantir uma administração pública eficaz, transparente e ética.

Gerenciar de forma adequada o intenso fluxo de trabalho, bem como a redução de mão de obra nos setores, observando corretamente o disposto em lei, dentro do setor público é um desafio. Ainda mais para os Assistentes em Administração que laboram em Pró-reitorias, pois manipulam as informações essenciais para a administração dentro das Instituições Federais de Ensino Superior no Paraná.

No que tange a escolha da GC para auxiliar nesta pesquisa, importante trazer o alegado por Bernardino (2023, p. 128), em sua Tese de Doutorado

A Gestão do Conhecimento quando bem desenvolvida, e feita com responsabilidade, gera qualidade, eficiência e efetividade (CONKLIN,

2001; MORESI et al., 2009; LOON, 2019) e, portanto, corrobora com os princípios da Administração Pública – a legalidade, a impessoalidade, a moralidade e a publicidade, auxiliando no desenvolvimento econômico e social da organização (ALENCASTRO; SILVA; LOPES, 2014; POLLITT, 2000).

A GC, pode ser usada no sentido de melhorar relacionamentos internos e externos, assim como os processos internos, como bem exposto por Valentim, *et al.* (2020, p. 2).

O objetivo da gestão do conhecimento é melhorar o desempenho das empresas, sejam elas públicas ou privadas, tornando os processos internos e externos mais padronizados, integrados e potencializando melhores resultados. Segundo Fresneda e Gonçalves (2007), a utilização da gestão do conhecimento no setor público é uma estratégia de um novo caminho para o melhor relacionamento interno e externo das organizações deste setor. A prática de Gestão do Conhecimento pode tornar os processos internos desses órgãos mais ágeis, padronizados, integrados, interdisciplinares e potencializar melhores resultados, tanto qualitativos quanto quantitativos.

Dentro deste contexto, colocam-se os seguintes questionamentos: Os Assistentes em Administração, que laboram nas pró-reitorias, das Instituições Federais de Ensino Superior do Paraná, com sede em Curitiba, aplicam corretamente o disposto nos princípios Constitucionais da Administração Pública?

1.4 OBJETIVOS

Para responder à questão que norteia a presente pesquisa atingindo o objetivo deste trabalho, apresenta-se:

1.4.1 Objetivo geral

O objetivo desta dissertação é identificar quais as práticas da GC que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr.

1.4.2 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral, os seguintes objetivos específicos foram delineados:

- Levantar o entendimento do Assistentes em Administração no tocante ao conceito dos Princípios Constitucionais da Administração Pública, expostos no art.37 da CRFB.
- Classificar quais as práticas da GC podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr.
- Estabelecer um quadro de práticas adotadas para a contribuição na aplicação dos princípios constitucionais explicitados na CRFB.

1.5 JUSTIFICATIVA

A presente dissertação justifica-se pois vai ao encontro do exposto na área de concentração da Gestão da Informação e do Conhecimento, tendo a interdisciplinaridade como princípio, exigindo que as áreas envolvidas não sejam tratadas como componentes isolados, mas sejam direcionadas à reflexão e solução de problemas que requerem enfoques interdisciplinares.

Nessa seara, o objetivo proposto é identificar como GC pode auxiliar com suas práticas, na aplicação dos princípios constitucionais administrativos, quando verificada divergências no entendimento deste princípios pelos Assistentes em Administração que laboram, nas Pró-reitorias em Instituições Federais de Ensino Superior no Paraná.

A pesquisa em questão possui uma justificativa acadêmica embasada na pesquisa acerca da aplicabilidade dos princípios constitucionais da administração pública e o uso de práticas de GC.

Quanto à justificativa econômica, o uso da correta aplicação dos princípios constitucionais administrativos, reduz formas de retrabalho nas Instituições de Educação de Ensino Superior, conseqüentemente caracterizando redução de custos, assim, busca-se usar a GC, para contribuir de maneira significativa na economia aos cofres públicos.

Como justificativa social e legal, almeja-se que o presente articulado contribua no sentido de melhorar a qualidade dos serviços prestados pelos Assistentes em Administração, ao mesmo tempo em que se observam os

princípios da GC e as exigências legais.

Neste sentido, destaca-se que a busca por melhoria na qualidade dos serviços prestados é uma meta socialmente relevante, pois impacta diretamente a vida e a experiência dos usuários dos serviços, que podem ser estudantes, servidores ou membros da comunidade. e quanto ao cumprimento da legislação visa garantir que os serviços prestados pelos Assistentes em Administração estejam em conformidade com a legislação é essencial para evitar problemas legais e possíveis sanções.

Ademais, os fundamentos da presente pesquisa estão refletidos de forma direta na justificativa pessoal, pois a discente é uma Assistente em Administração desde 2013 e o estudo irá auxiliar no esclarecimento de alguns questionamentos acerca da execução do serviço público.

Outrossim, o desenvolvimento deste projeto tem justificativa profissional, uma vez que poderá proporcionar aos Assistentes em Administração a oportunidade de melhorar o desempenho individual e contribuir para o crescimento da organização.

Exposta assim as justificativas para a presente pesquisa apresenta-se, sequencialmente, os procedimentos da pesquisa.

1.6 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Quanto à metodologia empregada nesta pesquisa, esta foi classificada como qualitativa, descritiva e bibliográfica. A análise dos dados foi realizada a partir da tabulação dos dados encontrados nas respostas do Instrumento de Pesquisa. Necessário esclarecer que o instrumento de pesquisa, apresentava 10 perguntas, sendo de 05 perguntas abertas (questionário) e 05 de múltipla escolha (formulário), na disposição de 02 perguntas (01 subjetiva e outra múltipla escolha para cada princípio constitucional explicitado no do artigo 37 da CRFB.

Destaca-se que nas questões de nº 01 a 05, perguntas com respostas objetivas, foi utilizada uma planilha do *Excel*, no que diz respeito às perguntas de nº 06 a 10, que são de natureza discursiva, foram avaliadas utilizando o *software* Atlas.ti. em seguida, foram elaborados gráficos, para melhorar a visualização dos resultados obtidos.

O detalhamento de cada uma destas etapas encontra-se abordado no Capítulo 3.

A seguir apresenta-se a estrutura da Dissertação.

1.7 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A presente pesquisa é dividida em 05 Capítulos, conforme descrição:

Capítulo 1: Apresentou-se introdução, tema, delimitação da pesquisa, Problema, objetivos do estudo, Justificativa, Procedimentos da Pesquisa e Estrutura da Dissertação.

Capítulo 2: Apresentada uma revisão de literatura, discutindo o contexto da gestão da informação, as diferenças entre dados, informação, necessidade da informação e informação organizacional, bem como as práticas de gestão da informação e princípios constitucionais expressos no art.37 da CRFB.

Capítulo 3: Apresenta-se o procedimento metodológico, isso inclui detalhes sobre o ambiente da pesquisa, a população, a amostra selecionada, o instrumento de pesquisa (questionário e formulário), o processo de coleta de dados e quaisquer considerações éticas relevantes.

Capítulo 4: Apresenta-se os resultados encontrados.

Capítulo 5: Considerações finais do estudo, incluindo a discussão das limitações encontradas durante a pesquisa. Além disso, são oferecidas sugestões para pesquisas futuras que possam se basear nos resultados obtidos.

As referências bibliográficas consultadas e o apêndice, onde informações complementares podem ser encontradas, encerrando o trabalho.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Destaca-se que a presente pesquisa tem um caráter interdisciplinar, envolvendo as áreas de Gestão da informação (GI), passando assim pelos conceitos de Dado, Informação, Necessidade de Informação e Informação Organizacional, assim como por algumas práticas de Gestão do Conhecimento (GC) e os princípios constitucionais expressos no artigo 37 da Constituição Federal de 88 (CRFB), que regem a Administração Pública. Essa abordagem sistêmica permite uma compreensão mais abrangente e aprofundada do tema em questão.

A revisão de literatura realizada, discutindo o contexto da GI, as diferenças entre dados, informação, necessidade da informação, conhecimento e informação organizacional, bem como as práticas de GC, é fundamental para embasar o estudo. Essa revisão permite estabelecer uma base teórica e compreender a temática abordada.

Da mesma forma, a discussão acerca dos princípios constitucionais expressos no art. 37 da CRFB, sem a pretensão de esgotar o tema, contribui para o entendimento das diretrizes legais que regem a administração pública.

Essa análise possibilita uma conexão entre a gestão da informação e os princípios constitucionais, evidenciando a importância de alinhar as práticas de GC à legislação vigente.

Ao abordar esses aspectos de forma sistemática, a pesquisa terá uma base sólida e estruturada, permitindo uma compreensão mais abrangente e aprofundada da temática da gestão da informação em relação aos princípios constitucionais da administração pública.

A seguir, avança-se agora para a primeira Seção abordando a GI.

2.1 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

A GI para Carvalho e Araújo Júnior (2014, p. 73) é “um processo que busca agregar valor à informação, utilizando para tanto os mecanismos de seleção, análise, armazenamento e disseminação, para que as informações sejam usadas nas tomadas de decisão e nos processos organizacionais”.

Contribuindo, Razzolini Filho (2009, p. 42-43) complementa que a GI pode ser compreendida como “um macroprocesso”

Cada aspecto que a compõe se caracteriza como um processo com diversas atividades: da busca à disseminação, finalizando com descarte das informações inúteis ou não mais necessárias. É necessário monitorar constantemente os ambientes político, econômico- financeiro, social, tecnológico, ambiental, legal e informacional. E neles, identificar fontes de dados e informações. Tais recursos poderão estar estruturados, em formas simples ou complexas, exigindo trabalho de análise por parte do gestor de informação.

Choo (2003, p. 403) observa que “a administração da informação seja vista como a administração de uma rede de processos que adquirem, criam, organizam, distribuem e usam a informação.”

Além disso, é importante destacar que esse autor apresenta em sua obra maneiras de avaliar a gestão da informação por meio de um ciclo ininterrupto, constituído por seis etapas, sendo a primeira delas centrada na identificação das demandas de informação, as quais são caracterizadas por sua natureza condicional, dinâmica e multifacetadas.

Na segunda etapa, que engloba a aquisição da informação, o supracitado autor esclarece que se deve equilibrar duas demandas opostas: a primeira indica que as necessidades de informação de uma organização são variadas, refletindo a extensão e a diversidade de suas preocupações com os acontecimentos e mudanças do ambiente externo, e em contrapartida a atenção e a capacidade cognitiva das pessoas são limitadas, o que obriga a organização a selecionar as mensagens a que dará atenção.

No tocante à terceira etapa, sendo a organização e o armazenamento da informação, Choo (2003, p. 406) considera que a “informação armazenada representa um componente importante e frequentemente consultado da memória da organização”. Ainda, complementa que “a informação é recuperada para facilitar o debate, a discussão e o diálogo, assim como para responder a perguntas, interpretar situações ou resolver problemas.”

Acerca do desenvolvimento de produtos e serviços de informação, quarta etapa, deve ser destacado que para Choo (2003, p. 412), uma função primordial da administração da informação é:

garantir que as necessidades de informação dos membros da organização sejam atendidas com uma mistura equilibrada de produtos e serviços. Os

usuários desejam informações não apenas para responder a perguntas ("O que está acontecendo aqui?"), mas também para gerar ações que resolvam os problemas ("O que se pode fazer a esse respeito?").

Diante do exposto, a informação deve ter o papel de adicionar valor tanto à realização das atividades quanto ao desempenho dos usuários, Choo (2003, p. 414) ainda destaca que a economia é baseada na rapidez que o serviço responde ao usuário.

Sobre a quinta etapa, a de distribuição da informação, Choo (2003, p. 414) esclarece que:

é o processo pelo qual as informações se disseminam pela organização, de maneira que "a informação correta atinja a pessoa certa no momento, lugar e formato adequados". Uma ampla distribuição da informação pode acarretar muitas consequências positivas: o aprendizado organizacional torna-se mais amplo e mais frequente; a recuperação da informação torna-se mais provável; e novas informações podem ser criadas pela junção de itens esparsos. O objetivo da distribuição da informação é promover e facilitar a partilha de informações, que é fundamental para a criação de significado, a construção de conhecimento e a tomada de decisões.

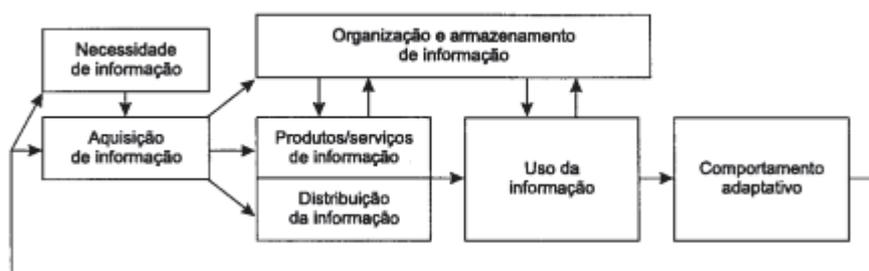
Em suma, a meta da distribuição de informações é fomentar e simplificar o compartilhamento de dados, essencial para a construção de significado, a formação de conhecimento e o processo decisório.

Por fim, não menos importante é o uso da informação, que para Choo (2003, p. 416), "é um processo social dinâmico de pesquisa e construção" e ainda observa que:

A informação organizacional contém múltiplos significados. Cada representação é resultado de interpretações cognitivas e emocionais de indivíduos ou grupos. Quando está sendo usada, a informação oscila continuamente entre os componentes e o todo, entre exemplos imediatos e políticas de caráter geral. Na atividade de construção do conhecimento, a informação organizacional é transformada em conhecimento tácito, explícito e cultural, que constituem o tecido cognitivo da organização. Por grande parte de sua vida, a informação organizacional não pode ser reificada, mas reside e cresce nos pensamentos, sentimentos e ações dos indivíduos.

Para melhor compreensão, segue o esquema abaixo, com resumo das seis etapas expostas supra.

Figura 1 - MODELO PROCESSUAL DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO



FONTE: Choo (2003, p.396)

Na Seção a seguir, observa-se os conceitos dos termos utilizados como Dado, Informação, Necessidade da Informação e Informação Organizacional. Tais conceitos são necessários visto se interligarem, uma vez que os dados são os componentes fundamentais que compõem a matéria-prima da informação. Já a necessidade da informação não é constante e surgem em variados cenários, abrangendo educação, ambiente profissional, pesquisa, tomada de decisões pessoais e diversas outras situações. No que tange a Informação Organizacional torna-se necessário o uso de práticas para gerenciar e organizar toda a informação organizacional que foi gerada dentro da organização.

2.2 CONCEITOS DE DADO, INFORMAÇÃO, NECESSIDADE DE INFORMAÇÃO e INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL

Nos dias atuais muito se fala sobre dado, informação porém, uma vez que estas palavras parecem sinônimos, acabam causando confusões acerca destes conceitos, assim, nas próximas Subseções, busca-se fazer uma análise sobre esses termos, sem a pretensão de exaurir o tema.

2.2.1 Dado

Em primeiro lugar, é fundamental esclarecer acerca do conceito de dado. Para Davenport e Prusak (1998, p. 02) “dados são um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos. Num contexto organizacional, dados são utilitariamente descritos como registros estruturados de transações”.

Os dados podem ser representados por números, palavras, imagens, sons ou qualquer forma de entrada em um sistema de computador (Ralph; George, 2016; Setzer, 1999).

Conforme a visão de De Sordi (2008, p. 7) dados “são a coleção de evidências relevantes sobre um fato observado”. Ademais, o mesmo autor observa que há de ser levado em “consideração a palavra coleção, como ideia de conjunto, nunca como dado isolado”.

Já para Ralph e George (2016, p. 5) “os dados representam fatos do mundo real” acrescentando “que possuem pouco valor além da sua existência”. Ainda, supracitados autores descrevem os tipos de dados e sua representação, a exemplo como alfanuméricos, em áudio, imagem e vídeo, conforme destacados na figura 2.

Figura 2- TIPOS DE DADOS

Dados	Representados por
Dados alfanuméricos	Números, letras e outros caracteres
Dados em áudio	Sons, ruídos ou tons
Dados de imagem	Imagens gráficas e figuras
Dados de vídeo	Imagens ou figuras em movimento

FONTE: STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. (2016, p. 5)

Importante destacar também que Davenport (1998, p. 19) os define como sendo “observações sobre o estado do mundo”. Assevera ainda, Fabiano Couto Corrêa da Silva (2019, p. 22) que “ os dados são a matéria-prima gerada a partir da concepção/ coleta/ observação dos fenômenos e da realidade” acrescentando que são os componentes básicos para gerar a informação e o conhecimento.

Dito isso, na próxima Subseção aborda-se o conceito de informação, na visão de autores renomados.

2.2.2 Informação

No que tange a informação, para Setzer (1999, p. 2) refere-se a “uma abstração informal (isto é, não pode ser formalizada através de uma teoria lógica ou matemática) que representa algo significativo para alguém através de textos, imagens, sons ou animação.”

As informações resultam de um processo de análise que busca extrair conhecimento, conforme citação de Ralph e George (2016, p. 6) “transformar os dados em informação é um processo, ou um conjunto de tarefas logicamente relacionadas realizadas para alcançar um resultado definido. O processo de definir relações entre os dados para criar informações úteis requer conhecimentos.”

Ainda, é importante destacar que as informações têm características como relevância, confiabilidade e propósito, conforme bem exposto por, Davenport e Prusak, (1998, p. 19) que definiram informação, com tendo “eloquência”.

Em consonância com De Sordi (2008, p. 10) a informação é a “interpretação de um conjunto de dados segundo um propósito relevante e de consenso para o público-alvo (leitor)”. Esse autor ainda esclarece que a informação requer a mediação humana que definirá o propósito a ser atendido mediante o processamento de dados.

De acordo com a concepção de Belluzzo (2006, p. 22) a informação é determinante para:

a melhoria de processos, produtos e serviços, tendo valor estratégico em organizações. A ideia da informação como ferramenta estratégica evoluiu depois que a gestão da informação mudou, de seu foco inicial de gestão de documentos e dados, para recursos informacionais, mostrando resultados em relação à eficiência operacional, evitando desperdício e automatizando processos. A nova visão se espalhou por grandes corporações privadas, que passaram a instituir uma estrutura formal, em geral ligada ao alto escalão hierárquico, para cuidar da gestão dos recursos informacionais.

Na sequência ao exposto, segue abaixo o narrado por Duarte e Paiva (2017, p. 3), acerca da informação:

A informação, cada vez mais, representa um insumo valorizado por empresas, instituições, governos e a sociedade em geral. A gestão da informação (GI), que tanto é um meio quanto um fim em si mesma, não pode se furtar a acompanhar as transformações sociais advindas das novas caracterizações da sociedade. Deve estar à frente das mudanças, sinalizando para as necessidades emergentes e as novas solicitações por parte de novos agentes sociais.

De acordo com a perspectiva de Choo (2003, p. 99) “a busca da informação é o processo humano e social por meio do qual a informação se torna

útil para um indivíduo ou grupo. O uso da informação é um conceito de difícil definição.”

Com base nesse contexto, a seguir é importante esclarecer acerca da necessidade da informação.

2.2.3 Necessidade da informação

Na dinâmica da sociedade contemporânea, onde há vasta quantidade de informações, a capacidade de compreender e suprir as demandas por informação das pessoas ganha ainda mais destaque.

Dito isso, é importante primeiramente trazer o significado do vocábulo "necessidade", segundo Dicio (2023) “aquilo que é inevitável, que é absolutamente vital. Refere-se a uma condição ou requisito básico que precisa ser cumprido para a sobrevivência, bem-estar ou realização de um indivíduo”.

Segundo Bettiol (1990) alguns autores tentaram definir o termo "necessidade de informação", porém até o presente momento, ainda não se chegou a um consenso sobre o assunto.

Ao delimitar a palavra a necessidade como algo vital, relevante e a informação na definição de Setzer (1999), como algo significativo para alguém através de textos, imagens, sons ou animação, consegue-se andar pelos caminhos da necessidade de informação.

Derr (1983, p. 276) afirmou que a necessidade de informação “é a relação que existe entre a informação e a finalidade dessa informação para o indivíduo”.

Ainda Bettiol (1990, p. 9) entende que às necessidades de informação variam

de grau de intensidade de uma para outra pessoa. Elas são independentes na sua essência, nas diversas situações que se apresentam a uma pessoa. Podemos então considerar uma necessidade de informação como uma premência de saber, compreender ou descrever um determinado assunto, premência esta surgida de uma motivação, com o objetivo de obter uma visão mais clara e mais eficiente de uma realidade surgida no ambiente sócio-político-cultural que afeta o usuário.

Para Choo (2003, p. 99) as “necessidades de informação são muitas vezes entendidas como as necessidades cognitivas de uma pessoa” este autor acrescenta que são “falhas ou deficiências de conhecimento ou compreensão que

podem ser expressas em perguntas ou tópicos colocados perante um sistema ou fonte de informação”. Inobstante a isso, o supramencionado autor esclarece que deve ser levado em conta também as “necessidades afetivas ou emocionais de um indivíduo”.

Em complemento, Martha Martínez-Silveira *et al.* (2007, p. 3) esclarecem que as necessidades informacionais podem ser influenciadas por diversos fatores

geralmente se originam de situações relacionadas às atividades profissionais de cada indivíduo. Mas estas necessidades não são constantes, podem ser influenciadas por vários fatores. Algumas das variáveis que determinam ou dimensionam a necessidade de informação são, por exemplo, (a) as relacionadas com fatores demográficos - idade, profissão, especialização, estágio na carreira, localização geográfica; (b) as relacionadas com o contexto-situação de necessidade específica, premência interna ou externa; (c) as relacionadas com a frequência - necessidade recorrente ou nova; (d) as relacionadas com a capacidade de prevê-la - necessidade antecipada ou inesperada; (e) as relacionadas com a importância - grau de urgência; (f) as relacionadas com a complexidade - de fácil ou difícil solução (LECKIE; PETTIGREW; SYLVAIN, 1996).

Diante do exposto há de ser observado que as necessidades informacionais não são constantes e surgem em variados cenários, abrangendo educação, ambiente profissional, pesquisa, tomada de decisões pessoais e diversas outras situações.

Na próxima Subseção, observa-se sobre informação organizacional.

2.2.5 Informação Organizacional

Para Angélica Toffano Seidel Calazans (2022, p. 2) a informação organizacional

possui características e dimensões específicas. Um de seus segmentos é a informação estratégica, que tem como principal objetivo o uso de dados, informação e conhecimento para agregação de valor a produtos e/ou serviços, garantindo a sobrevivência da organização aos desafios atuais. A conceituação e definição do uso da informação organizacional e estratégica, permite um maior conhecimento do ambiente informacional e da sua gestão, identificando características, funcionalidades, necessidades e valores.

Segundo Davenport (1998, p. 27) é possível abordar a informação organizacional de quatro maneiras distintas, pois a influência de cada uma delas varia com o tempo, sendo elas:

- Informação não-estruturada (fontes de informação impressas, como livros, jornais, relatórios, bem como informações informais ou rumores);
- Capital intelectual ou conhecimento (envolve a identificação, criação, compartilhamento e utilização do conhecimento para melhorar a tomada de decisões, inovação e desempenho organizacional);
- Informação estruturada em papel (documentos físicos, como formulários, arquivos impressos, registros e outros tipos de documentos em papel);
- Informação estruturada em computadores (formato digital ou eletrônico, incluindo bancos de dados, sistemas de gestão de documentos, sistemas de informação).

Observa-se que para Angélica Toffano Seidel Calazans (2002, p. 4) “as informações, os fluxos e as fontes de informação precisam ser gerenciadas e organizadas de maneiras diferentes para atender às várias finalidades organizacionais, ter significado e gerar conhecimento organizacional”. Adicionalmente, sobre padrões usados dentro da organização, Miranda (2010, p. 102) orienta que “organizações complexas padronizam a comunicação, mantêm a informação com o uso de mecanismos formais de documentação e desenvolvem nichos de estabilidade para a ação”.

Corroborando Miranda (2010, p. 104) esclarece que

A estrutura organizacional é a forma pela qual se ordenam todos os elementos de uma instituição em relação às suas atribuições, responsabilidades e relacionamentos. Essa estrutura influi no modelo dos processos de comunicação e de gestão das informações. As organizações processam e geram informações para diminuir a ambiguidade e a incerteza provindas do ambiente em que atuam, e para elaborar produtos e serviços informacionais.

Diante de todo alegado até aqui, torna-se necessário o uso de práticas para gerenciar e organizar toda a informação organizacional que foi gerada dentro da organização.

Dito isso, dando continuidade à abordagem interdisciplinar da pesquisa, na Seção a seguir, aborda-se práticas da informação e conhecimento, pois segundo

Souza *et al.* (2011) seu uso torna uma migração do velho modelo fechado e estático para um novo modelo aberto e dinâmico de produzir e ofertar serviços.

2.3 PRÁTICAS DA INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

É importante destacar que Souza *et al.* (2011, p. 2) esclarecem acerca de gestão da informação e do conhecimento

o entendimento de que o planejamento e a organização de estruturas de informação e conhecimento possibilitam o acesso a elementos que incitam seus usuários a desenvolverem práticas de informação e conhecimento, que, em última análise, possibilitam o surgimento de outros elementos vinculados às suas práticas organizacionais cotidianas.

Ainda, Souza *et al.* (2011, p. 5) esclarecem os fenômenos organizacionais focados pela GI e GC.

A gestão da informação, especificamente, envolve os estudos e as práticas gerenciais que permitem a construção, a disseminação e o uso da informação. Esse processo engloba a gestão de recursos informacionais e de conteúdos, a gestão de tecnologias da informação e a gestão das pessoas envolvidas nesses sub-processos. Esse entendimento se encontra fundamentado em Barbosa (2008) para quem a gestão da informação e a gestão do conhecimento focam dois importantes fenômenos organizacionais: o primeiro corresponde à informação ou ao conhecimento registrado e o segundo, por sua vez, refere-se ao conhecimento pessoal, muitas vezes, tácito, que precisa ser descoberto e socializado para ser efetivamente utilizado.

Para Bernardino (2023, p. 131) as práticas de GC, tem a finalidade de preservar a história e compartilhar conhecimento:

a coleta, a organização e a disseminação do conhecimento acumulado por um período de tempo e com a finalidade de melhorar e/ou aumentar a vantagem competitiva, preservar a história e alcançar os objetivos gerais da organização, para que possa propiciar um ambiente adequado à criação ao compartilhamento e ao reuso do conhecimento, com características inovadoras (NADAL *et al.*, 2021; NASCIMENTO; SOUSA JUNIOR, 2019).

Assim, para identificar quais as práticas da GC que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr., apresenta-se a seguir um *rol* de práticas de GC baseadas nos os *insights* advindos das obras "Gestão do

Conhecimento nas Organizações" de Faimara do Rocio Strauhs *et al.* (2012) e "Gestão do Conhecimento na Administração Pública" de Cristina Costa Barros Schlesinger *et al.* (2008). Essas estratégias colaboram para a adequada implementação dos Princípios Constitucionais da Administração Pública nas atividades administrativas.

Nas próximas Subseções apresentam-se 06 (seis) práticas utilizadas na GC, sendo elas: Educação Corporativa, Memória Organizacional, Portais Corporativos de Conhecimento, *Benchmarking* e Comunidades de Práticas, que segundo Cristina Costa Barros Schlesinger *et al.* (2008, p. 17) "podem facilitar o compartilhamento e a criação de conhecimentos."

2.3.1 Educação Corporativa

A primeira prática abordada neste estudo refere-se a educação corporativa que são programas de treinamento e desenvolvimento oferecidos por organizações aos seus colaboradores com o objetivo de segundo Quartiero e Cerny (2005, p. 24) "institucionalizar uma cultura de aprendizagem contínua, proporcionando a aquisição de novas competências vinculadas às estratégias empresariais".

A Educação Corporativa, segundo Loures (2006) se baseia nos princípios da aprendizagem contínua, e para Eboli (2006) na formação de pessoas com base em competências, com estrutura de gestão de pessoas, responsável por instalar e desenvolver nos colaboradores as competências críticas para viabilização das estratégias do negócio .

Em complemento, Cristina Costa Barros Schlesinger *et al.* (2008, p. 17) esclarecem que é desafiante a implementação desta iniciativa.

Em um contexto no qual o maior paradigma é o conhecimento, a educação corporativa surge como resposta ao desafio estratégico das organizações em implementar iniciativas que sirvam de base para a geração desse recurso. Essa tendência aponta para um novo e importante comprometimento das organizações com a educação e o desenvolvimento de seus funcionários.

Nas palavras de Timóteo (2010) a necessidade de elevar as iniciativas de desenvolvimento de indivíduos a um nível mais estratégico deu origem ao conceito de Educação Corporativa. Isso ocorreu em resposta às mudanças sociais e

tecnológicas que surgiram no mundo do trabalho durante o século XX. Essa transição implicou em uma mudança de enfoque, indo além das abordagens predominantemente técnicas nas atividades educacionais, passando a abranger também aspectos culturais e comportamentais.

Ainda, conforme exposto por Marisa Eboli (2014, p. 16) “deve-se salientar que programas educacionais nas empresas sempre existiram, mas normalmente eles eram restritos aos níveis gerenciais e à alta administração. Para a grande maioria dos funcionários havia programas de treinamento pontuais.” Já Guedes (2017, p. 2) destaca mudança de cenário:

Devido aos avanços tecnológicos decorrentes da globalização o mercado encontra-se cada vez mais volátil, o que tem provocado mudanças significativas no mundo corporativo, gerando assim uma constante adaptação das organizações e, especialmente, a capacitação contínua de executivos e colaboradores. A partir deste cenário, algumas empresas brasileiras passaram a investir em um novo conceito de treinamento e desenvolvimento, que não é somente focado em treinar o funcionário, mas também investir em estruturas e metodologias específicas de educação, sendo este um processo que exige a participação e envolvimento de todos os funcionários da organização, a essas atividades deu-se o nome de Educação Corporativa.

No que se refere ao conceito de educação corporativa, Melster (2018, p. 56) entende que:

Educação Corporativa é um sistema de formação de pessoas pautado pela gestão de pessoas com base em competências, devendo, portanto, instalar e desenvolver nos colaboradores internos e externos as competências consideradas críticas para a viabilização das estratégias de negócio, promovendo um processo de aprendizagem ativo e permanente, vinculado aos propósitos, valores, objetivos e metas empresariais.

Por fim, Silva; De Sá Freire (2022, p. 1-2) esclarecem que

A educação corporativa abrange pluralidade dos atores, tanto para a aquisição quanto para a transmissão do conhecimento operacional, compartilhamento e criação do conhecimento tácito e estratégico. Esses processos contribuem para a constituição da cultura, dos processos, das regulamentações e das políticas internas, implicando na boa gestão, integridade e reputação sejam em organizações públicas como privadas.

No contexto atual, as organizações enfrentam desafios na manutenção da atualização do intenso fluxo de dados e a necessidade de organização tornam

imprescindível a prática da memória organizacional. Assim, para Cristina Costa Barros Schlesinger *et al.* (2008, p. 19-20) “a prática vem ao encontro dessa necessidade, capacitando, organizando para enfrentar essa problemática”.

Na subseção a seguir aborda-se a prática de Memória Organizacional.

2.3.2 Memória Organizacional

A memória organizacional, segundo Faimara Strauhs *et al.* (2012, p. 78) “objetiva capturar, divulgar e reutilizar o fluxo de informações com base na história da organização, registrando as experiências e conhecimentos gerados pelos colaboradores.” Ou seja, é o conjunto de informações, conhecimentos e experiências acumuladas ao longo do tempo dentro de uma instituição.

Para Patrícia de Sá Freire *et al.* (2012, p. 3) “trata-se da criação de um acervo com informações, sendo também uma espécie de ferramenta da organização para o gerenciamento do conhecimento e das tarefas individuais e do grupo.” Os autores supracitados acrescentam que “a memória organizacional leva ao compartilhamento e reutilização do conhecimento da empresa, do conhecimento individual e das habilidades do saber fazer as tarefas da organização.”

Para Marina de Lima Rabelo (2018, p. 5) a memória organizacional é

Uma das formas de preservação do conhecimento adquirido no passado e aplicado às atividades atuais, no intuito de, por exemplo, melhorar a eficácia da organização ou, até mesmo, de manutenção do habitus de um determinado grupo. Por um lado, a preservação da memória pode ser vantajosa e, por outro, prejudicial em um certo sentido. Ou seja, é vantajoso se resultar em um aumento no engajamento do servidor com relação a sua organização e, conseqüentemente, refletindo em seu rendimento, redução de erros, melhoria de qualidade, construção de habilidades fortes e tomada de decisão estável e informada. Ela é prejudicial se der origem a uma reação contrária às mudanças, de tendência conformista, a uma fixação em erros do passado e relutância em levar em consideração ideias inovadoras.

Segundo Almeida e Vitoriano (2020, p. 9) a memória organizacional envolve alguns processos usados para

capturar, armazenar e disseminar o conhecimento dentro da instituição. Isso inclui a criação de bases de dados, documentos, sistemas de compartilhamento de informações, reuniões de compartilhamento de experiências, programas de mentoria e a promoção de um ambiente que estimule a troca de conhecimento entre os colaboradores.

No entanto, mesmo após contextualização supra, é importante destacar que a Memória Organizacional é pouco utilizada nas organizações públicas conforme esclarece Bernardino (2023, p. 338) em sua Tese:

Percebe-se a partir dos documentos analisados nos três estados do sul do Brasil, que ações introdutórias de Sustentabilidade Organizacional e indícios de práticas de Gestão de Informação estão presentes na Administração Pública de forma preambular, não estruturadas aparecendo de forma intempestiva sem vestígios de orientação estratégica, na acepção deste pesquisador. Há, portanto, um grande desafio em formalizar, estruturar e controlar tais práticas e ações no meio da Administração Pública.

A próxima prática destacada nesse trabalho são os Portais Corporativos de Conhecimento.

2.3.3 Portais Corporativos de Conhecimento

Para Schafer (2007, p. 32) portais corporativos “representam mudança necessária no sentido de se estabelecer uma plataforma única para o e-business, além de prover integração em tempo real de diversos sistemas de informação”.

Adicionalmente, Cristina Costa Barros Schlesinger *et al.* (2008, p. 18) esclarecem que os portais corporativos vêm sendo apontados como uma solução adequada para facilitar o fluxo de informações e conhecimentos”. Já para Moresi (2010, p. 4) os portais são ferramentas que facilitam a vida dos colaboradores:

Os portais corporativos são ferramentas de integração e comunicação que auxiliam o trabalho dos profissionais de gestão do conhecimento e viabilizam algumas ações de endomarketing. São instrumentos valiosos, também, para os departamentos de recursos humanos. A função principal dos portais, entretanto, é a de facilitar a vida dos próprios empregados. Por meio dos portais corporativos, os empregados podem manifestar-se de diversas formas, seja em comunidades específicas, seja por meio do compartilhamento de experiências, seja por meio dos fóruns, chats e outras ferramentas.

Sobre os portais corporativos Schlesinger *et al.* (2008, p. 19), esclarecem que:

representam um avanço importante como contexto que possibilita a interação e a colaboração entre pessoas. Para Terra e Gordon (2002, p. 38), eles estão mudando fundamentalmente a forma como a informação e a responsabilidade de colaboração são compartilhadas em um

organização: de um foco estreito e funcional, para uma abordagem ampla e de colaboração.

Os Portais Corporativos de Conhecimento segundo Strauhs *et al.* (2012, p. 83) “facilitam o fluxo de informações e permitem gerir o conhecimento interno. Também auxiliam na união de diversos sistemas de informação automatizados em um único portal”.

O livro *Gestão do Conhecimento nas Organizações* (2012) esclarece que “os portais de compartilhamento facilitam o fluxo de informações e permitem gerir o conhecimento interno. Também auxiliam na união de diversos sistemas de informação automatizados em um único portal.”

Já para Guedes (2015, p. 14) os portais de compartilhamento

consistem em um ponto único de acesso aos recursos informacionais e têm por objetivo oferecer rapidez, confiabilidade, unicidade e facilidade de acesso à informação distribuída em diversos sistemas, arquivos e base de dados (TERRA; BAX, 2003; WINNER; YOON; RADA, 2013). Para atingir seus propósitos, os portais devem ser construídos de forma a atender critérios de usabilidade que incluem, além da facilidade de uso, a aprendizagem, a colaboração e a satisfação de seus usuários (FERNÁNDEZ *et al.*, 2011; VITAL; CAFÉ, 2011).

Nessa seara Hoffman *et al.* (2020, p. 42) advertem que

O portal corporativo pode ser considerado um mecanismo de base tecnológica com poder de aglutinar uma interface/ambiente informacional, o acesso a toda a informação corporativa gerada, tratada e organizada, possibilitando a facilidade de acesso e localização dessa informação, assim como a geração e o compartilhamento de conhecimento, construída de forma individual e grupal. Dessa maneira, os portais corporativos auxiliam o desenvolvimento de atividades, como por exemplo, coleta, tratamento e disseminação da informação, através da aplicação de ferramentas tecnológicas estruturadas, tanto para gestão da informação, quanto para gestão do conhecimento.

Na Subseção a seguir será abordado a prática do *Benchmarking*.

2.3.4 *Benchmarking*

Para Spendolini (1993, p. 10), o *Benchmarking* é “um processo contínuo e sistemático para avaliar produtos, serviços e processo de trabalho de organizações que são reconhecidas como representantes das melhores práticas, com a finalidade de melhoria organizacional”.

Schlesinger *et al.* (2008) já afirmavam que o Benchmarking era um bom plano a ser usado pelas organizações atualmente. Destaca-se que, ainda hoje, esta técnica é perfeitamente aplicável a organizações e há vantagens no uso da mesma (Spendolini 1993; Camp 1998).

No *benchmarking*, nas palavras de Cristina Costa Barros Schlesinger *et al.* (2008, p. 24) “as organizações se voltam à forma de atuação de outras organizações.” Estes autores definem essa prática como “um método estruturado de aprendizagem por meio da observação e adaptação das melhores práticas desenvolvidas por outras organizações, aplicando esse novo conhecimento para melhorar os processos de trabalho.”

Para Bosquetti e Bucheroni (2021, p. 5) o conceito está associado à competição

O Benchmarking é um dos instrumentos de gestão da qualidade mais conhecidos e empregados na atualidade. Dada a sua abrangência e aplicabilidade, existem muitas definições distintas (CAMP, 2002), entretanto, o conceito está usualmente associado à competição, a melhoria de qualidade de produtos, processos ou serviços; ao emprego de inovações na conquista de novos mercados (MASSA, 2004). É através dos dados e informações adquiridos da aplicação da técnica do Benchmarking que, somada aos conhecimentos previamente já existentes em uma dada empresa, possibilita que ela desenvolva novas técnicas, formas de produção, saberes que podem dar origem a melhorias e inovações em seus produtos e serviços.

Importante ressaltar que no setor público, o objetivo do *benchmarking* é aumentar a eficiência e efetividade dos servidores, “além de demonstrar atendimento e transparência aos cidadãos”, conforme mencionado por Chiamulera (2018, p. 3).

O *benchmarking* pode ser classificado em quatro categorias, (Ferreira, 2014; Davis *et al.*, 1999; Kawachya, 2021) conforme demonstrado em figura 3. São eles:

- Interno (usado para analisar os processos que ocorrem dentro da própria empresa);
- Competitivo (analisa como a empresa está em relação ao seu concorrente mais forte, desta forma pode-se ter uma visão de como a empresa está nem uma visão geral de mercado);
- Funcional (a comparação é feita com as melhores áreas funcionais, independente do setor de atuação da empresa); Para Bosquetti e

Bucheroni (2021, p. 6) “é o mais corriqueiro e seu ponto de referência está centrado nos resultados de alguma empresa cujo desempenho deseja-se melhorar”.

- Genérico (os processos analisados são específicos usados praticamente em todas as empresas que realizam esses processos).

Figura 3- TIPOS DE BENCHMARKING



FONTE: KAWACHIYA, Camila (2021,p.4)

Na próxima Subseção passa-se a esclarecer sobre Comunidades de Prática.

2.3.5 Comunidades de Prática

Primeiramente observa-se aqui o exposto por Barros *et.al.* (2022, p. 2) acerca do conceito de comunidade de práticas “*insight* por Wenger, durante conversa com sua orientadora Jean Lave em que discutiam formas de aprendizado, sobre como alguns grupos de indivíduos se reúnem por possuírem interesses comuns no aprendizado e na aplicação do que foi absorvido”.

As comunidades práticas desempenham um papel fundamental na gestão do conhecimento e no desenvolvimento de capacidades individuais dentro de uma organização. Essas comunidades são formadas por profissionais que possuem

expertise em áreas específicas e compartilham interesses comuns. Para Fleury e Fleury (2001, p. 33) “comunidades de prática são grupos formados em torno da prática de sua profissão, ligados pela necessidade de partilharem experiências e desenvolverem um conhecimento coletivo”.

Para Schlesinger *et al.* (2008, p. 25) são necessários, além da prática, o domínio do conhecimento.

mais dois elementos para que exista uma comunidade de prática: o domínio do conhecimento que fornece aos membros um senso de identidade e a comunidade, ou seja, o contexto no qual as pessoas participam das atividades conjuntas (WENGER, 1998)

É importante lembrar que as comunidades de prática não fazem parte de estrutura organizacional, conforme exposto por Strauhs *et al.* (2012, p. 82) :

Distinguem-se das equipes de trabalho por não fazerem parte da estrutura formal da organização. Vão além dos limites tradicionais dos grupos, pois são redes de trabalho que podem se estender bem além dos limites de uma organização. Seus membros podem fazer parte de um mesmo departamento, ser de diferentes áreas de uma companhia, ou até mesmo de diferentes companhias e instituições.

Martinelli (2014, p. 4) esclarece sobre comunidades serem principalmente por intermédio de mídias digitais

As CoP ocorrem predominantemente à distância, através das mídias digitais. Os elementos das CoP são o domínio, a comunidade e a prática, sendo que o primeiro é o que forma a identidade da comunidade, legitimando a sua existência, é o tema ou tópico, são as situações vividas no grupo que afirmam os propósitos da comunidade aos membros. Comunidade é o tecido social da aprendizagem e prática é o conhecimento específico que a comunidade desenvolve, partilha e mantém.

Na visão de Fernandes (2022, p. 18) as Comunidades de Prática

caracterizam-se por sua estrutura informal, constituída por grupo de indivíduos que partilham interesses comuns, compartilham suas experiências e conhecimentos, com a intenção de resolver problemas classificados como prioritários pelo grupo (WENGER; MCDERMOTT; SNYDER, 2002). Este ambiente promovido pelas CoPs tem como premissa promover o aprendizado dos indivíduos, resultando na criação e no compartilhamento de conhecimento. Segundo Wenger, Trayner e Laat (2011, p. 21, tradução nossa) “o aprendizado é um processo dinâmico no qual a produção e a aplicação do conhecimento são fortemente entrelaçadas e geralmente indistinguíveis”.

Na sequência será apresentada as práticas de lições aprendidas.

2.3.6 Lições Aprendidas

Compartilhar lições aprendidas dentro de uma organização é de fato uma prática importante para melhorar o manejo da informação. Segundo Chueri (2009) uma lição aprendida representa um conhecimento adquirido em uma experiência que altera o comportamento da organização. Sempre que ocorre um problema, a solução encontrada deve provocar uma transformação na rotina da empresa, a fim de evitar que o problema ocorra novamente. Sem essa adaptação, o problema pode se repetir e o conhecimento se dissolve na rotina de trabalho.

É importante observar o exposto por Strauhs *et al.* (2012, p. 79-80)

Muitas vezes, utiliza-se um mesmo procedimento e comete-se um mesmo erro. Acontece também que, em razão da falta de registro, não se consegue repetir o que já deu certo. Em ambos os casos, percebe-se que não se consegue aprender e nem com os próprios erros e nem com os acertos. Os gestores podem traçar diretrizes e estratégias com o registro formal das respostas a perguntas nos processos e operações de uma organização, como: O que deu certo? O que deu errado? O que faríamos novamente da mesma forma? O que faríamos de forma diferente? O que não sabíamos antes e agora sabemos? É preciso também criar mecanismos para a promoção da motivação, preparando as pessoas para gerirem as mudanças e conscientizando-as da importância de compartilharem experiências, o que aumenta a participação, envolvimento e comprometimento de todos.

Destaca-se que as lições aprendidas para Sousa (2013, p. 16) “estão ligadas ao conhecimento dentro de uma empresa”. Ainda, este mesmo autor observa que “quando se perde um colaborador, com ele vão as experiências vividas na empresa, todos os aprendizados, sejam de erros ou acertos”.

Para Figueiredo; Ramos Filho (2018, p. 12) “as lições aprendidas podem servir de atalhos para soluções de novos problemas que relembram problemas já solucionados.”

Em resumo, lições aprendidas são valiosas oportunidades de aprendizado extraídas da experiência passada, que são usadas para informar e melhorar o futuro.

Cabe ressaltar que a lista de práticas GC apresentadas nesse estudo não tem como propósito ser exaustiva, mas serve para identificar quais as práticas da GC que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da

administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr., assim como para a produção do quadro proposto nos objetivos específicos da presente pesquisa.

O objetivo desta dissertação é identificar quais as práticas da GC que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr.

Na próxima Seção apresenta-se os Princípios Constitucionais que regem a administração pública.

2.4 PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: DA LEGALIDADE À EFICIÊNCIA

Insta destacar que os princípios constitucionais que regem a administração pública foram delimitados no art.37 da CRFB.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Assim, todos atos praticados pela Administração Pública devem se pautar nestes princípios. Nas próximas Subseções referidos princípios serão abordados individualmente, para melhor compreensão.

2.4.1 PRINCÍPIO DA LEGALIDADE

Inicialmente faz-se necessário analisar que referido princípio é fruto de uma nação de Estado Democrático de Direito, ou seja, um mecanismo constitucional que impõe total subordinação da Administração Pública à vontade popular. Conforme preceitua o art. 1º da CRFB:

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:(BRASIL, 1988, art. 1º).

Desse modo, o princípio da legalidade é uma das principais conquistas, expostas na CRFB, em termos gerais, este princípio implica que nenhum ato do Estado ou das autoridades governamentais pode ser realizado de forma arbitrária, ou seja, sem uma base legal clara e prévia que o justifique. Ele garante a segurança jurídica e a proteção dos direitos individuais, limitando o poder estatal e evitando abusos.

Para Marçal Justen Filho (2005, p. 77) o princípio da legalidade “significa a supremacia da lei (expressão que abrange a Constituição), de modo que atividade administrativa encontra na lei seu fundamento e seu limite de validade”. É aquele que valoriza a Lei acima dos interesses privados, ou seja, o referido princípio vai contra um comportamento personalista, cercado de favoritismos, entre outras práticas. A ideia é valorizar a cidadania e o interesse coletivo. Assim a Administração Pública só poderá fazer o que estiver escrito em lei. Conforme exposto por Marcelo Alexandrino e Paulo Vicente (2014, p. 193) o princípio da legalidade “é o postulado basilar de todos os Estados de Direito, consistindo, a rigor, no cerne da própria qualificação destes”.

Neste sentido, sobreleva o registrado por Miguel Ferreira Filho e Daniel Ferreira (2016, p. 2) sobre o princípio da legalidade, como “sendo um marco sobre o qual se assenta o Estado de Direito e a ele se submetem tanto os indivíduos quanto o próprio Estado”. Enquanto para aqueles, “tudo é permitido, desde que não limitado por comando legal”, para estes, “somente é permitido o que legalmente definido” (FERREIRA FILHO; FERREIRA, 2016, p. 2).

Corroborando com tal entendimento, Alexandrino e Vicente (2014, p. 193) advertem que “ao particular a regra é a autonomia da vontade, ao passo que a administração pública não tem vontade autônoma”.

Conforme se depreende do exposto, os servidores públicos só poderão fazer o que é disposto por lei, assim como “a atividade normativa típica não pode inovar o ordenamento jurídico, não pode criar direitos ou obrigações novos, que não estejam, previamente, estabelecidos em lei.” (ALEXANDRINO; VICENTE, 2014, p. 195).

Esse princípio é essencial para garantir a legitimidade e a responsabilidade da Administração Pública, assegurando que suas ações estejam em consonância

com os interesses da sociedade que ela serve.

Na sequência, passa-se a relembrar o que diz o princípio que defende a imparcialidade na defesa do interesse público.

2.4.2 PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE

O Princípio da Impessoalidade deve ser observado em todos os atos da administração pública. Conforme Alexandre Guimarães Gavião Pinto, (2008, p. 5) referido princípio garante “a igualdade de tratamento aos cidadãos. Isso significa que os agentes públicos devem tratar todos os indivíduos de maneira igualitária, sem qualquer tipo de discriminação, favorecimento ou privilegiamento”.

Nas palavras de Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2013) tal princípio está relacionado a finalidade pública ou seja norteando a atividade administrativa para que não atue com vistas a prejudicar ou beneficiar algumas pessoas.

Assim, Celso Antônio Bandeira de Mello (2013, p. 117), esclarece que não se pode haver discriminação, nem perseguições:

Nele se traduz a ideia de que a Administração tem que tratar a todos os administrados sem discriminações, benéficas ou detrimen-tosas. Nem favoritismo nem perseguições são toleráveis. Simpatias ou animosidades pessoais, políticas ou ideologias não podem interferir na atuação administrativa e muito menos interesses sectários, de facções ou grupos de qualquer espécie.

Complementando a ideia, cita-se o exposto por Marcelo Alexandrino e Paulo Vicente (2014, p. 198), na que se refere ao impedimento de perseguições ou favorecimentos aos administrados, que executam o ato de maneira impessoal:

A impessoalidade da atuação administrativa impede, portanto, que o ato administrativo seja praticado visando a interesses do agente ou de terceiros, devendo ater-se à vontade da lei, comando geral e abstrato em essência. Dessa forma, impede perseguições ou favorecimentos, discriminações benéficas ou prejudiciais aos administrados. Qualquer ato praticado com objetivo diverso da satisfação do interesse público será nulo por desvio de finalidade.

Ao se falar em impessoalidade, segundo Tarcísio Vieira de Carvalho Neto (2015, p. 11) “ganha maior relevo diante da sistematização recente e da falta de codificação do Direito Administrativo, sobretudo quando a dignidade humana e os

direitos fundamentais reverberam nas atividades administrativas próprias de uma “boa administração”.

Nessa linha de entendimento é importante abordar o que Ribas *et al.* (2018 p. 53) mencionam

O Princípio da Impessoalidade traduz e consolida a ideia de que a Administração deve tratar os administrados sem qualquer tipo de discriminação injustificada; nem favoritismos nem perseguições são aceitáveis. Em outras palavras, não podem interferir na gestão da coisa pública interesses privados ou de grupos específicos, nem prevalecer simpatias ou animosidades pessoais, políticas, ideológicas.

Em complemento às informações supramencionadas, é importante reforçar que a impessoalidade na Administração Pública implica agir em conformidade com o interesse público, e não em favor de interesses particulares, complementando o exposto Ferreira (2016), esclarece que o referido princípio deverá impor à Administração Pública a atuação isonômica em face dos administrados e a conduta de não se valer da esfera pública para lograr proveito pessoal, de modo a sempre perseguir o interesse coletivo.

O princípio da impessoalidade compreende a igualdade de tratamento que a administração deve dispensar aos administrados que estejam na mesma situação jurídica. exige, também, a necessidade de que a atuação administrativa seja impessoal e genérica, com vistas a satisfazer o interesse coletivo. Esta é a razão pela qual deve ser imputada a atuação administrativa ao órgão ou entidade estatal executora da medida, e não ao agente público, pessoa física.

Portanto, o princípio da impessoalidade visa assegurar a igualdade de tratamento do cidadão perante a Administração Pública, evitando qualquer forma de preferência ou vantagem indevida em favor de interesses particulares, e buscando sempre a promoção do interesse coletivo.

Em ato contínuo dialoga-se acerca do princípio da moralidade.

2.4.3 PRINCÍPIO DA MORALIDADE

Com base no artigo 37 da CRFB, (BRASIL, 1988, art. 37º), que estabelece os princípios a serem observados pelos administradores públicos no exercício de suas funções, um dos princípios fundamentais é o da moralidade. Esse princípio visa garantir que a atuação da Administração Pública seja pautada por critérios

éticos e morais, com o objetivo de promover o interesse coletivo e conter práticas corruptas ou que prejudiquem o bem comum.

Curiosamente a moralidade administrativa constitui pressuposto de validade de toda a Administração Pública, pois para Emerson Garcia (2003, p. 15):

enquanto a moral comum direciona o homem em sua conduta externa, permitindo-lhe distinguir o bem do mal, a moral administrativa o faz em sua conduta interna, a partir das idéias de boa administração e de função administrativa, conforme os princípios que regem a atividade administrativa.

Convém ressaltar que sobre o referido princípio, Saraiva Filho (1996, p. 1), esclarece “que a moral administrativa não se confunde com a moral comum, embora ganhe influência desta, já que aquela, encontrando-se juridicizada, representa o conjunto de regras de conduta para uma boa administração.

Ainda, convém complementar o exposto com as palavras de Saraiva Filho (1996, p. 4)

que por força do princípio da moralidade, os atos da administração pública e de seus agentes em geral devem conter a maior eficiência possível, pela obrigação de prestarem uma boa administração, observando-se a honestidade, a boa-fé, a lealdade, a moderação, a discricção, a economicidade, a sinceridade, sem que possa existir qualquer inconfessável desejo de prejudicar ou beneficiar este ou aquele administrado.

Além disso, Cláudio Ari Mello (2004, p. 5), esclarece em seu artigo que:

A moralidade positivada com norma de conduta no art. 37 da Constituição restringe-se a disciplinar as condutas das pessoas envolvidas nas relações jurídicas estabelecidas no âmbito da administração pública. Por isso, costuma-se sustentar, com base em Hauriou, que as regras de moralidade administrativa devem ser extraídas das “disciplina interna” da administração pública, como consequência da finalidade e das funções típicas do poder público. Uma definição particularmente expressiva dessa distinção foi formulada por Henri Welter, discípulo de Hauriou e autor de obra clássica sobre o controle jurisdicional da moralidade administrativa: “a moralidade administrativa não se confunde com a moralidade comum: ela é composta por regras de boa administração, ou seja: pelo conjunto de regras finais e disciplinares suscitadas não só pela distinção entre Bem e o Mal, mas também pela ideia geral de administração e pela ideia de função administrativa.”

Cláudio Ari Mello (2004, p. 2) observa que “a ideia de moralidade administrativa recomenda um conceito que se reporta à moral, ainda que seja a

uma moral, por assim dizer, setorial ou específica de uma determinada atividade humana”.

A seguir destaca-se o princípio que rege a total divulgação dos atos administrativos, exceto se proibidos por lei.

2.4.4 PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE

Não se pode perder de vista que esse princípio refere-se a determinação de ampla divulgação a todos os interessados. Assim, referido princípio especificado foi elencado de maneira explícita no art. 37 da CRFB (BRASIL, 1988, art. 37º). Dessa forma, a publicidade é reconhecida como um dos princípios fundamentais que devem orientar a atuação da Administração Pública. O princípio da publicidade estabelece a obrigação de ampla divulgação dos atos e informações administrativas, de modo a garantir o acesso do público interessado a essas informações.

Assim, nas as palavras de Ribas *et al.* (2013, p. 6) “consiste no dever da Administração Pública divulgar os seus atos, exceto nas hipóteses de sigilo previstas em lei.” Já para Ana Paula de Barcellos (2015, p. 8) “nos termos da Constituição, a publicidade será sempre a regra, e o sigilo dos atos do Poder Público apenas é admitido para preservação da intimidade e quando seja necessária à segurança da sociedade e do Estado.”

Ou seja, a Administração Pública deve sempre promover a transparência e disponibilizar as informações de forma clara, acessível e compreensível para todos os interessados. Isso contribui para fortalecer a participação cidadã, o controle social e o combate à corrupção, além de assegurar a prestação de contas dos gestores públicos.

Na visão de Marcelo Alexandrino e Vicente Paulo (2014, p. 201), importante destacar que :

O princípio da publicidade apresenta uma dupla acepção em face do sistema decorrente da Constituição de 1988, a saber: a) exigência de publicação oficial, como requisito de eficácia, dos atos administrativos que devam produzir efeitos externos e dos atos que impliquem ônus para o patrimônio público. Nessa acepção, a publicidade não está ligada à validade do ato, mas à sua eficiência, isto é, enquanto não publicado, o ato não está apto a produzir efeitos.

Sem publicação, presume-se que o ato não ocorreu, não existe.

Ademais, os supracitados autores (2014, p. 201) destacam que há “exigência de transparência da atuação administrativa”. Esclarecendo que deve-se haver sempre o controle de todos os atos administrativos.

Dessa forma, a publicação e a transparência dos atos administrativos são elementos essenciais para assegurar o controle da Administração Pública, promover a responsabilização dos gestores públicos e garantir a conformidade com os princípios constitucionais, como legalidade, impessoalidade, moralidade e eficiência. No que tange ao último, mas não menos importante princípio elencado no rol, passamos a expor sobre a eficiência.

2.4.5 PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

A primeira observação a ser feita sobre o princípio é que com a emenda constitucional 19/1998, passou a vigorar a eficiência no rol dos elencados no art 37 da CRFB (BRASIL, 1988, art. 37º), destaca-se também que a Lei nº 9784/99 (BRASIL, Lei nº 9784/99) que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal, em seu art. 2º caput.

Art. 2º A Administração Pública obedecerá, dentre outros, aos princípios da legalidade, finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência.

Dessa forma, o princípio da eficiência foi incorporado como um critério fundamental que deve guiar a atuação da Administração Pública. Ele estabelece a necessidade de que os órgãos e agentes públicos busquem a eficiência na gestão dos recursos, na prestação dos serviços públicos e no alcance dos resultados.

O referido princípio para Marcelo Alexandrino e Vicente Paulo (2014, p.212) trouxe a ideia de que a administração pública se aproximasse da administração dos empreendimentos privados, privilegiando assim “ aferição de resultados, ampliação de autonomia dos entes administrativos e redução das atividades meio.”

Sua finalidade segundo Martins *et al.* (2021, p. 6), “é assegurar uma gestão pública cada vez minimamente burocrática e autorizar a execução de objetivos de modo mais rápido e eficaz para alcançar a finalidade a qual se recomenda.”

Conforme ensina Di Pietro (2013), sob dois aspectos pode ser entendido o princípio da eficiência no que tange ao modo de atuação do agente público e quanto ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública.

Na próxima Seção, serão descritos os procedimentos, técnicas e ferramentas que foram utilizados para conduzir o estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento desta pesquisa. São abordados os aspectos relativos à classificação da pesquisa, a descrição e desenvolvimento com as técnicas e os procedimentos de coleta de dados.

3.1 DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS

Importante trazer, nesse momento, os ensinamentos de Lopes (2002, p. 2) definindo estratégia de busca “como uma técnica ou conjunto de regras para tornar possível o encontro entre uma pergunta formulada e a informação armazenada em uma base de dados”.

Nessa seara, conforme afirmam Suely Ferreira Deslandes *et al.* (2002, p.16) em seu livro, metodologia de pesquisa “é o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade”, dessa forma, a seguir direciona-se o caminho na busca do objetivo desta dissertação, o qual é identificar quais as práticas da GC que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr.

Após a delimitação acerca do tema foi realizada uma pesquisa bibliográfica a partir de material já publicado, por meio de artigos dispostos no portal de periódicos da CAPES, assim como de livros de autores renomados sobre o tema em apreço.

Assim, para a realização da presente pesquisa foram utilizadas palavras-chave, sinônimos, termos relacionados, e utilizados operadores booleanos como AND, na estratégia de busca, conforme Tabela 1.

Tabela 1: ESTRATÉGIAS DE BUSCA – CAPES

Estratégia de busca -Busca realizada dia 21/11/2022	Base de dados	Quant. de artigos
"Princípios Constitucionais and "Gestão da informação"	CAPES	04

"Princípios Administrativos and "Gestão da informação"	CAPES	00
---	-------	----

Fonte: A autora (2022)

Assim, foram encontrados 04 artigos envolvendo as palavras chaves da pesquisa. Ocorre que referidos artigos não foram utilizados na revisão de literatura da pesquisa em comento, por não estarem alinhados ao tema da pesquisa.

Para a análise do tema, a abordagem da pesquisa foi de natureza qualitativa pois, segundo Creswell (2014, p. 65), "é um conjunto de práticas que transformam o mundo visível em dados representativos".

Não se pode perder de vista que na pesquisa qualitativa, o foco está na compreensão dos significados, experiências e perspectivas dos participantes envolvidos no estudo. Para Denzin e Lincoln (2006, p. 17).

A pesquisa qualitativa é uma atividade situada que localiza o observador no mundo. Consiste em um conjunto de práticas materiais e interpretativas que dão visibilidade ao mundo. Essas práticas transformam o mundo em uma série de representações, incluindo as notas de campo, as entrevistas, as conversas, as fotografias, as gravações e os lembretes. Nesse nível, a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem naturalística, interpretativa, para o mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender, ou interpretar, os fenômenos em termos dos significados que as pessoas e eles conferem.

Ademais, a presente será descritiva, indo ao encontro do exposto por Gil (2002, p. 42).

a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Entre as pesquisas descritivas, salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, estado de saúde física e mental etc. Outras pesquisas deste tipo são as que se propõem a estudar o nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade, as condições de habitação de seus habitantes, o índice de criminalidade que aí se registra etc.

A pesquisa proposta tem como objetivo identificar quais as práticas da GC que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da

administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr.

Observa-se que as instituições de ensino UFPR, UTFPR, IFPR são o ambiente laboral dos assistentes em administração. Nessa seara, Creswell (2007, p. 186) esclarece que o “ambiente natural é a fonte direta de dados e o pesquisador, o principal instrumento, sendo que os dados coletados são predominantemente descritivos.”

Destaca-se que após a coleta, o material foi analisado por intermédio do *software Atlas Ti*, a utilização de *software* para análise de discurso é uma abordagem comum em pesquisas qualitativas. Esse *software* oferece ferramentas que auxiliam na organização, codificação e análise dos dados coletados. A análise de discurso por meio do *Atlas.ti* foi conduzida com base em palavras-chave que regem cada princípio constitucional.

No que tange às técnicas utilizadas para o embasamento da pesquisa procurou-se evidenciar os passos para a construção do instrumento de pesquisa. Assim sendo, na sequência são apresentadas o conjunto de ações que englobam a estrutura metodológica da pesquisa, Quadro 01.

Quadro 1 - ESTRUTURA METODOLÓGICA ADOTADA NA PESQUISA

Habitat	Caracterização	Processos	Coleta de Dados	Análise de Dados
*Pró-Reitorias das UFPR, UTFPR e IFPR.	*Bibliográfica *Qualitativa, *Descritiva, *Técnica/questionário- Formulário	*Verificação Literatura sobre o tema, *Envio projeto ao CEP, *Aplicação do Inst. Pesquisa;	*Instrumento de pesquisa enviados por <i>e-mail</i> . (google forms).	*Planilha <i>Excel</i> (perguntas 6 a 10) * <i>Atlas TI</i> (perguntas 1 a 5) -Resultados.

Fonte: Autora (2022)

É importante ressaltar que os participantes serão escolhidos aleatoriamente, e que será mantido o sigilo das partes, em cumprimento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais LGPD (com a redação dada pela Lei nº 13.853/2019)(BRASIL, lei nº 13.853/2019) durante todo o processo.

Na Seção a seguir apresenta-se a População da Pesquisa.

3.2 POPULAÇÃO

Visando a delimitação do presente estudo, os sujeitos da pesquisa são os Assistentes em Administração que prestam seus serviços nas Pró-Reitorias da IFPR, UFPR e UTFPR.

Importante observar que a população a ser considerada na presente pesquisa, serão os Assistentes em Administração que laboram nas sedes das Pró-reitorias, ou seja, na cidade de Curitiba, Pr e não os que porventura atuam em locais fora destes endereços.

Quadro 2 - QUANTIDADE DE ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO QUE LABORAM NAS REITORIAS

REITORIA DA IFPR	65	Informações retiradas na página de acesso aberto https://reitoria.ifpr.edu.br/institucional/pro-reitorias/progepe/quadro-de-servidores/ . Acesso 29/11/2022.(números após filtros)
REITORIA DA UTFPR	59	Informações prestadas por servidor da DIRGEP, dia 07/12/2022.
REITORIA DA UFPR	131	Informações retiradas na página da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFPR: www.progepe.ufpr.br . Acesso 29/11/2022.(números após filtros)

FONTE: Autora (2022).

O total da população em dezembro de 2022 é de 255 Assistentes em Administração, nas três Instituições de Ensino Superior do Paraná.

Na Seção a seguir apresenta-se a Amostra.

3.3 AMOSTRA

Com a finalidade de viabilizar a pesquisa e racionalizar tempo foi definido que a presente coleta de dados será feita por amostragem.

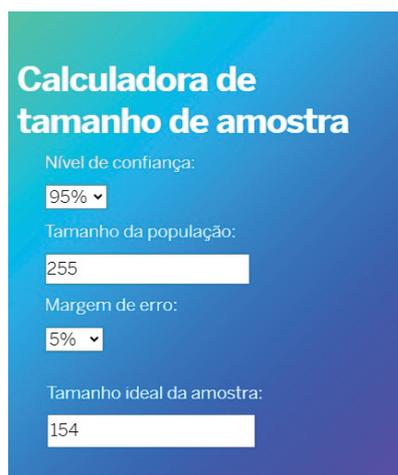
A amostragem é um procedimento para escolher apenas alguns membros de uma população inteira, de forma que seja possível fazer análises e chegar em conclusões sobre a população inteira. Ou seja, segundo Barbertta (2006) é uma forma de coleta de dados em que apenas uma pequena parte, considerada

representativa, da população é pesquisada. Os resultados podem ser, então, generalizados, usualmente através de métodos estatísticos apropriados, para toda a população.

Em outras palavras, a amostragem é uma parte da população que permite concluir e caracterizar a população inteira. Ao coletar dados por amostragem, é possível economizar tempo e recursos, pois é mais eficiente do que coletar dados de toda a população.

Assim, no caso em comento considerando uma população de 255 Assistentes em Administração, com um nível de confiança de 95% e com uma margem de erro de 5%, a mostra é constituída de 154 participantes. A amostra foi calculada no site da Qualtrics. (QUALTRICS, 2023).

Figura 4- Calculadora de tamanho de amostra



The image shows a screenshot of the Qualtrics sample size calculator. The interface is titled "Calculadora de tamanho de amostra" in white text on a blue gradient background. It features four input fields with labels and values:

- Nível de confiança: 95% (dropdown menu)
- Tamanho da população: 255 (text input)
- Margem de erro: 5% (dropdown menu)
- Tamanho ideal da amostra: 154 (text input)

FONTE : QUALTRICS, 2023.

Assim, foram aplicados os instrumentos de pesquisa para o público alvo, até que retornasse o total de 154 instrumentos de pesquisa. Destaca-se que nesse número deverá conter a quantidade de 79-UFPR, 39-IFPR e 36 da UTFPR, respostas de maneira proporcional a cada instituição de ensino superior.

Na Seção a seguir apresenta-se o Instrumento de Pesquisa.

3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA

De plano, cumpre ressaltar que o estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais, na data de 07 de julho de 2023,

cujo Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) é 67974723.8.0000.0214.

Destaca-se que o instrumento de pesquisa escolhido como ferramenta para a coleta de dados, era composto de questionário e formulário, permitindo assim uma combinação de respostas. No que tange ao questionário para Bastos *et. al.* (2023, p. 7) “apresenta vantagens que o tornam um instrumento valioso para a coleta de dados em pesquisa. Essas vantagens incluem economia de tempo e recursos, rapidez e precisão na obtenção de respostas, padronização e uniformidade”.

No que tange a elaboração do Instrumento de Pesquisa foi elaborado a partir da revisão da literatura, conforme exposto em Subseção 2.4, que conceitua os princípios constitucionais delineados no artigo 37 da Constituição Federal da República Federativa do Brasil (CRFB) (BRASIL, 1988, art. 37). Importante esclarecer que os princípios administrativos são cinco (05) e como o Instrumento de Pesquisa seria composto por questionário e formulário, foi delimitado que seriam 02 perguntas para cada princípio, sendo uma aberta e outra fechada, no entanto, foi necessário garantir que as opções de resposta estivessem claramente definidas e abordassem todas as possibilidades relevantes.

Importante destacar que as perguntas abertas permitiram que os participantes expressassem suas opiniões e ideias de forma mais livre, conforme exposto por Oliveira (2011, p. 36) “permitem alcançar um maior número de pessoas, sendo mais econômico a padronização das questões possibilita uma interpretação mais uniforme dos respondentes, o que facilita a compilação e comparação das respostas escolhidas”. Ainda sobre as perguntas Abertas normalmente exigem uma energia maior de quem está respondendo uma vez que a resposta precisa ser construída a partir do seu próprio repertório. Por outro lado, as perguntas fechadas têm como principal característica um número limitado de respostas, pode ser uma dicotomia de sim ou não, mas também uma escolha entre uma lista pequena de possíveis respostas.

Por fim, conforme Oliveira (2011, p. 37) “as perguntas abertas possibilitam respostas mais ricas e variadas e as fechadas maior facilidade na tabulação e análise dos dados”. Ainda Santos (2021, p. 4) esclarece que “um dificultador das perguntas abertas é o fato de haver liberdade de escrita”.

No que tange a ordem da apresentação do instrumento de pesquisa pode ser determinante no processo da pesquisa, assim Mattar (1994) recomenda que se inicie o questionário com uma pergunta aberta e interessante (para deixar o respondente mais à vontade e assim ser mais espontâneo e sincero ao responder as perguntas restantes), o que foi feito no caso em comento.

Considerando o público alvo e com a finalidade de agilizar as respostas, o instrumento de pesquisa foi elaborado pela pesquisadora e após isso foi estruturado com o auxílio do aplicativo *Google Forms*. Assim, o envio do instrumento de pesquisa foi por intermédio do *e-mail* corporativo de cada Assistente em Administração que laborava nas pró-reitorias, das três (03) instituições participantes da pesquisa, à época.

O envio dos *e-mails* foi feito de maneira individual, não utilizando lista para não permitir a identificação dos participantes. Importante ser ressaltado que não foi permitido o acesso ou visualização de terceiros aos dados de contato.

A seguir aborda-se acerca do questionário.

3.4.1 Questionário

A íntegra do questionário encontra-se em apêndice 2. No tocante a elaboração das perguntas abertas, que compõem o questionário é importante destacar:

Quadro 3 - QUESTÕES DO QUESTIONÁRIO SOBRE OS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS QUE REGEM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Princípio	Pergunta	Referência
Princípio da Legalidade	O que você entende por princípio da Legalidade?	ALEXANDRINO; VICENTE, 2014; JUSTEN FILHO, 2005; FERREIRA FILHO; FERREIRA, 2016
Princípio da Impessoalidade	Relate a sua visão sobre o princípio da impessoalidade?	DI PIETRO, 2013; MELLO, 2013.
Princípio da Moralidade	Para você o que é o princípio da moralidade?	MELLO, 2004; SARAIVA FILHO, 1998; GARCIA, 2002.

Princípio Da Publicidade	Esclareça a sua percepção sobre o princípio da publicidade?	RIBAS et al. 2013; BARCELOS, 2015; ALEXANDRINO;VICENTE, 2014.
Princípio da Eficiência	O que você entende por princípio da eficiência?	ALEXANDRINO;VICENTE, 2014; DI PIETRO, 2013

FONTE: Autora (2022).

A seguir passa-se a expôr as perguntas que compõem o formulário.

3.4.2 Formulário

No tocante à íntegra das perguntas que compõem o formulário encontra-se em apêndice 2.

Quadro 4 - QUESTÕES DO FORMULÁRIO SOBRE OS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS QUE REGEM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Princípio	Pergunta	Referência
Princípio da Legalidade	Princípio Da Legalidade, pode ser entendido como:	ALEXANDRINO; VICENTE, 2014; JUSTEN FILHO, 2005; FERREIRA FILHO; FERREIRA, 2016
Princípio da Impessoalidade	O princípio da impessoalidade observa que	DI PIETRO, 2013; MELLO, 2013.
Princípio da Moralidade	Sobre o princípio da moralidade está correto afirmar que:	MELLO, 2004; SARAIVA FILHO, 1998; GARCIA,2002
Princípio Da Publicidade	Sobre o princípio da publicidade é correto conceituar que:	RIBAS et al. 2013; BARCELOS, 2015; ALEXANDRINO;VICENTE, 2014.
Princípio da Eficiência	O que é o princípio da eficiência?	ALEXANDRINO;VICENTE, 2014; DI PIETRO, 2013

FONTE: Autora (2022).

A seguir apresenta-se o Convite e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

3.4.3 Convite, Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Ao enviar o instrumento de pesquisa, para o *e-mail* dos Assistente em Administração, houve o convite expreso para a participação da pesquisa, com os devidos cumprimentos e esclarecimentos aos participantes, conforme exposto em apêndice 01.

Sendo observado que antes de responder às perguntas da pesquisadora disponibilizadas em anexo (apêndice 02) foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Assim, após a devida leitura pelo(a) participante era perguntado se aceitava ou não participar da pesquisa.

Importante ressaltar aqui que o termo trouxe a opção do direito do participante de não responder o questionário, expressamente.

A anuência foi dada por forma de marcação de () sim ou () não. Caso o (a) participante optasse por não participar, ele seria direcionado a sessão de agradecimentos saindo da área de participação da pesquisa.

De forma didática, o(a) servidor(a) participante da pesquisa só teve acesso às perguntas depois que tiver dado o seu consentimento. Após isso ele teve o acesso às 05 primeiras perguntas dissertativas.

Ao responder essas perguntas dissertativas o Assistente em Administração passavam automaticamente para as perguntas de múltipla escolha, não podendo retornar às primeiras perguntas.

Como a coleta de dados ocorreu por *e-mail*, houve a menção expressa no TCLE acerca da recomendação de que o participante de pesquisa deveria guardar em seus arquivos uma cópia do documento eletrônico.

Observou-se, ainda, que o participante teria o direito de não responder a qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa para tal, podendo também retirar-se da pesquisa a qualquer momento.

Ressalta-se que a pesquisa ocorreu sem fins lucrativos e que o envolvido estava isento de qualquer tipo de custo e ressarcimento.

Em respeito a confidencialidade e o sigilo das informações, a pesquisadora informou no termo que obrigava-se a tratar como matéria sigilosa e confidencial todas as informações que lhe foram fornecidas pelos participantes com a ressalva daquilo que for necessário para fundamentar o presente estudo, zelando pelo sigilo destas informações durante e após o término da pesquisa.

No termo foi observado o cumprimento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD (com a redação dada pela Lei no 13.853/2019) (BRASIL, Lei nº 13.853/2019) respeitando a privacidade dos participantes, comprometendo-se a proteger e manter em sigilo do endereço de *e-mail* todos dos participantes, salvo os casos em que seja obrigado, por autoridades públicas, a revelar tais informações a terceiros.

Por fim, caso fosse necessário, o participante poderia solicitar à pesquisadora acesso ao teor do conteúdo da pesquisa antes de responder as perguntas, para uma tomada de decisão informada.

3.5 COLETA DE DADOS

As pesquisas iniciaram em 7 de julho de 2023, e o trabalho foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais da UFPR.

Após a aprovação, a coleta de dados foi realizada por meio de instrumento de pesquisas, considerados uma forma precisa e amplamente utilizada para obter respostas e medir com exatidão o objetivo desejado, conforme exposto por Silva (2001).

Assim, com urgência, a partir de 07 de julho de 2023, os instrumentos de pesquisa foram enviados aos Assistentes em Administração vinculados às instituições participantes. Importante ressaltar que a partir deste momento serão chamadas de instituições 01, 02 e 03 para preservação de privacidade.

No entanto, primeiramente observa-se que surgiram dificuldades relacionadas aos endereços eletrônicos dos participantes nas instituições 02 e 03. Os endereços fornecidos nos sites das instituições eram dos setores nos quais os servidores atuavam, o que exigiu que a pesquisadora ligasse e solicitasse individualmente os endereços corretos.

A entrega dos instrumentos de pesquisa por *e-mail*, juntamente com o TCLE (apêndices 01 e 02), ocorreu de forma gradual, e as respostas retornaram de modo que a amostra da primeira instituição foi concluída em 19 de julho de 2023 (em 12 dias), enquanto a da segunda instituição foi alcançada em 28 de julho de 2023 (em 21 dias). A terceira instituição só conseguiu cumprir os requisitos em 07 de agosto de 2023 (em 31 dias), após muita insistência.

Além disso, algumas respostas dos Assistentes em Administração das três instituições participantes não foram obtidas rapidamente. Assim, a pesquisadora precisou ligar para os setores e falar pessoalmente com alguns servidores, além de enviar *e-mails* solicitando o retorno do questionário.

Importante ressaltar que, a pesquisadora foi pessoalmente aos endereços da instituição 03 para conversar diretamente com os pesquisados e pedir o retorno dos instrumentos de pesquisa.

De forma geral, observou-se que muitos Assistentes em Administração enfrentaram falta de tempo para responder à pesquisa, pois trabalham em setores com escassez de mão de obra. Além disso, alguns pesquisados demonstraram resistência em participar da pesquisa, possivelmente devido ao cansaço de responder ao questionário durante o expediente ou ao acúmulo de trabalho diário no setor. Também pode ter havido insegurança, pois as perguntas do questionário expunham o conhecimento da categoria pesquisada.

Um fato importante a ser mencionado é que houve 173 respostas, sendo 19 recusaram-se a participar da pesquisa e 154 responderam.

Além disso, observou-se que o questionário acabou sendo extenso devido às perguntas abertas e de múltipla escolha, totalizando cinco perguntas de cada tipo, para responder no horário de trabalho. Quando um questionário é longo, os participantes podem ficar cansados ou perder o interesse, o que pode levar a respostas apressadas, imprecisas ou até mesmo desistência de responder completamente. Esta extensão pode ter afetado nas respostas fornecidas pelo público participante, o que conseqüentemente a pode influenciar na conclusão do trabalho.

A seguir serão apresentados os resultados.

4 RESULTADOS

Este tópico apresenta o ambiente da pesquisa assim como resultados obtidos após análise dos dados do questionário e do formulário.

4.1 AMBIENTE DE PESQUISA

O ambiente da pesquisa são as pró-reitorias, de Instituições Federais de Ensino Superior do Paraná com sede em Curitiba, sendo uma Universidade Federal, uma Universidade Tecnológica assim como uma Instituição Pública Federal de ensino nos meses de julho e agosto de 2023.

De maneira didática esclarece-se que as pró-reitorias são órgãos que compõem a estrutura da Reitoria cuja função é a de coordenar as atividades fins (ensino de graduação, pesquisa, extensão e ensino de pós-graduação) e as atividades meio (administração de recursos humanos, planejamento e execução orçamentária e financeira) (UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ).

Destaca-se que as universidades oferecem atividades que incluem o tripé de ensino, de pesquisas de extensão, oferecendo também serviços ou atendimento para a sociedade em sua área de conhecimento, tendo autonomia para a criação de cursos.

Já a instituição pública federal de ensino é criada e autorizada através de atos que requerem autorização do Ministério da Educação. Segundo a organização acadêmica dessas instituições, o credenciamento deve ser dado dentro de suas atribuições. Assim, são elas:

O Instituto Federal do Paraná (IFPR), segundo informações dispostas no site da instituição (INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ 2022) é uma instituição pública federal de ensino vinculada ao Ministério da Educação (MEC) por meio da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (Setec). Voltada à educação superior, básica e profissional, especializada na oferta gratuita de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades e níveis de ensino. A instituição foi criada em dezembro de 2008, através da Lei 11.892, que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica e os 38 institutos federais

hoje existentes no país. Com a Lei em vigor, a Escola Técnica da Universidade Federal do Paraná (ET-UFPR) foi transformada no IFPR, que hoje possui autonomia administrativa e pedagógica. A Reitoria está situada na Rua Emílio Bertolini, 54 - Cajuru, Curitiba - PR, 82920-030.

A Universidade Federal do Paraná(UFPR), conforme informações prestadas em página da mesma (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ 2022) é a mais antiga universidade do Brasil, além dos campi em Curitiba, a UFPR está presente no interior e no litoral do estado. Possui cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado, que são norteados pelo princípio da indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão. A função social da universidade é valorizada justamente através desse tripé, pois todo ensino, pesquisa e atividade de extensão deve devolver a esta comunidade, em forma de conhecimento, tecnologia e cultura, os recursos públicos que a permitem existir enquanto Instituição Federal de Ensino Superior. A reitoria fica distribuída em 03 endereços: Reitoria e Teatro: Rua XV de Novembro, 1299, Centro; Edifício D. Pedro I: Rua General Carneiro, 460, Centro; Edifício D. Pedro II: Rua Dr. Faivre, 405, Centro.

A Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) é a primeira assim denominada no Brasil, segundo informações do sítio da instituição (UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ 2022) Instituição não foi criada e, sim, transformada a partir do Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (Cefet-PR). Como a origem deste centro é a Escola de Aprendizizes Artífices, fundada em 1909, a UTFPR herdou uma longa e expressiva trajetória na educação profissional.Com ampla abrangência no Paraná, a UTFPR tem 13 câmpus no Estado e pretende ampliar essa atuação. Cada Câmpus mantém cursos planejados de acordo com a necessidade da região onde está situado. Uma parte deles oferta cursos técnicos e de graduação, e a maioria somente cursos de graduação e pós-graduação. Todos os cursos de graduação estão autorizados e a grande maioria já foi reconhecida pelo Ministério da Educação. A Reitoria da UTFPR - Universidade Tecnológica Federal do Paraná fica situada na Avenida Sete de Setembro, 3165 - Reitoria - Bloco J - 80230-901 - Curitiba-PR.

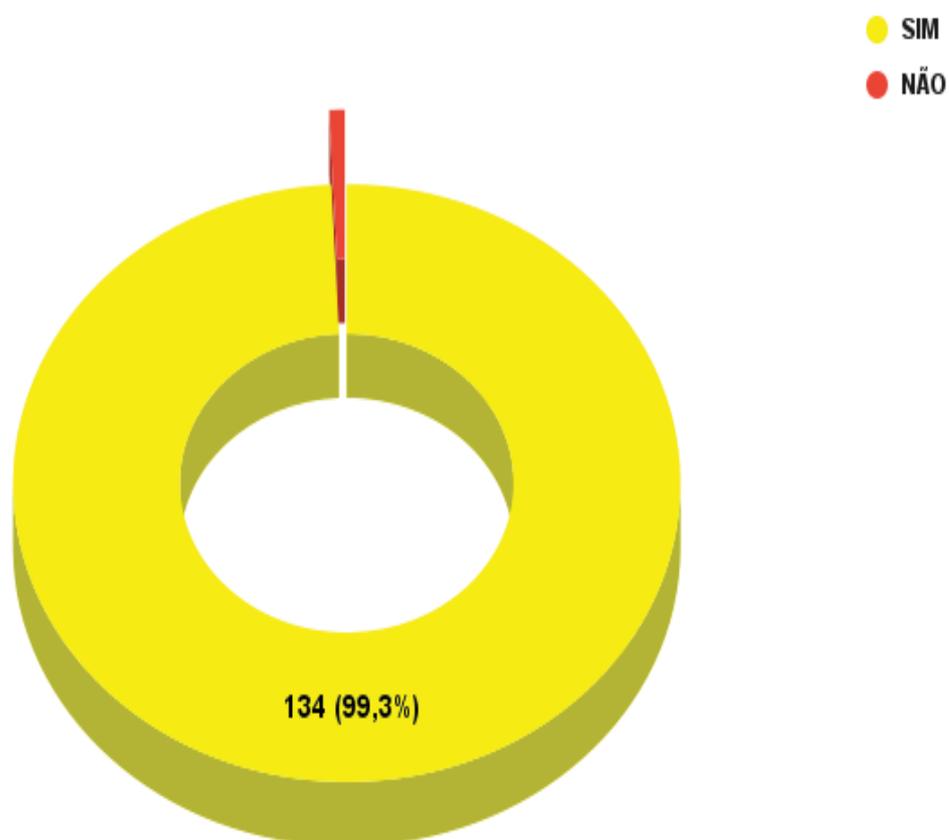
Após trazer um panorama acerca do ambiente em que a pesquisa foi realizada, passa-se a expor a tabulação dos resultados obtidos.

4.2 TABULAÇÃO

Neste estudo, a tabulação foi conduzida utilizando a planilha eletrônica Excel e o *software* Atlas.ti. A seguir, comenta-se cada resultado da tabulação e, por fim, apresenta-se as considerações decorrentes do mapeamento realizado.

No tocante à participação na pesquisa, cumpre observar que do total da amostra, contendo 255 Assistente em Administração, somente 12,3%, não aceitaram participar da pesquisa, por motivo de foro íntimo, conforme demonstrado em gráfico 1.

GRÁFICO 1 – PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA



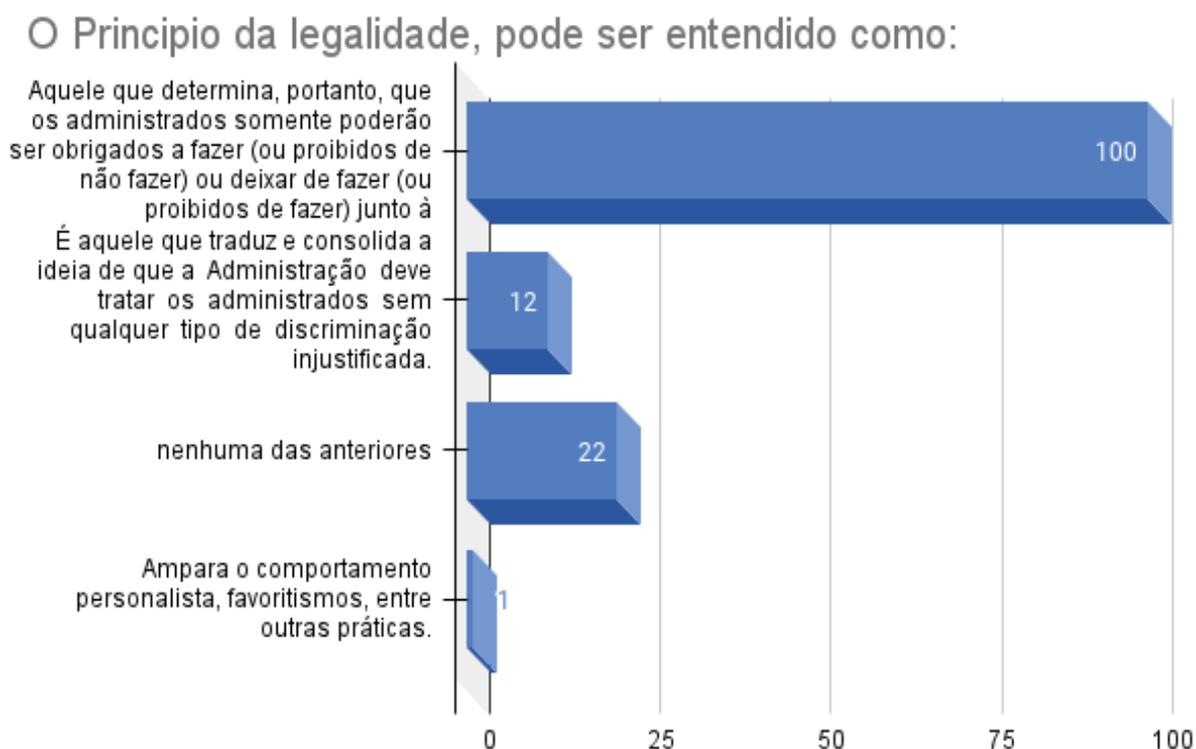
FONTE: A autora (2023).

Observando o gráfico acima exposto, verifica-se que o percentual de participantes da amostra foi de 87,7%, ou seja 135 Assistente em Administração, responderam ao Instrumento de Pesquisa.

A respeito da análise do formulário, realizada por intermédio das perguntas de número 6 (seis) a 10 (dez), esclarece-se que o cerne buscou extrair dos servidores o entendimento individual sobre o que cada um entende por Princípios Constitucionais do artigo 37 da CRFB.

Desta maneira, em resposta ao questionado em pergunta objetiva nº 6, “**O princípio da legalidade pode ser entendido como?**”, pode-se considerar que as respostas foram em sua maioria compatíveis em relação aos ensinamentos apresentados pelos autores que integram a revisão teórica apresentada nas páginas 41 a 43, (ALEXANDRINO; VICENTE, 2014; JUSTEN FILHO, 2005; FERREIRA FILHO; FERREIRA, 2016), conforme se observa nas respostas indicadas no gráfico 2:

GRÁFICO 2 – PRINCÍPIO DA LEGALIDADE



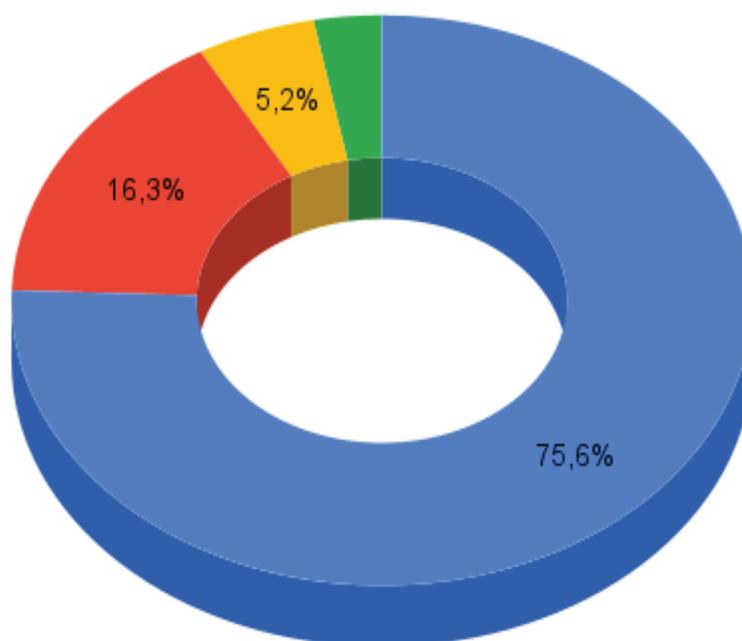
FONTE: A autora (2023).

Infere-se que, por intermédio do resultado obtido na coleta das respostas, os servidores Assistentes em Administração entendem o disposto no Princípio da Legalidade, pois 100 Assistentes em Administração, mais de 70 % dos pesquisados responderam a alternativa correta, elencada no questionamento, sendo assim de fácil compreensão para o público alvo.

Acerca do Princípio da Impessoalidade, em resposta ao questionado em pergunta nº 7, no contexto de “**O princípio da Impessoalidade observa que:**”. Assim, o gráfico 3 demonstra que os servidores compreendem o princípio da impessoalidade. Deste modo, constata-se que seu papel é preenchido, vez que 75,6% do público pesquisado responderam de forma satisfatória e compreensível ao indagado, conforme se observa no gráfico abaixo:

GRÁFICO 3 – PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE

- Traduz e consolida a ideia de que a Administração deve tratar os administrados sem qualquer tipo de
- Todas as alternativas estão corretas
- Ao particular a regra é a autonomia da vontade, ao passo que a administração pública
- O conteúdo deste princípio deve atender inexoravelmente" às exigências da



FONTE: A autora (2023).

No que se refere ao princípio da impessoalidade, percebe-se que os servidores entendem o descrito no texto expresso dos Princípios Constitucionais da CRFB, e compreendem que os administrados devem ser tratados com isonomia,

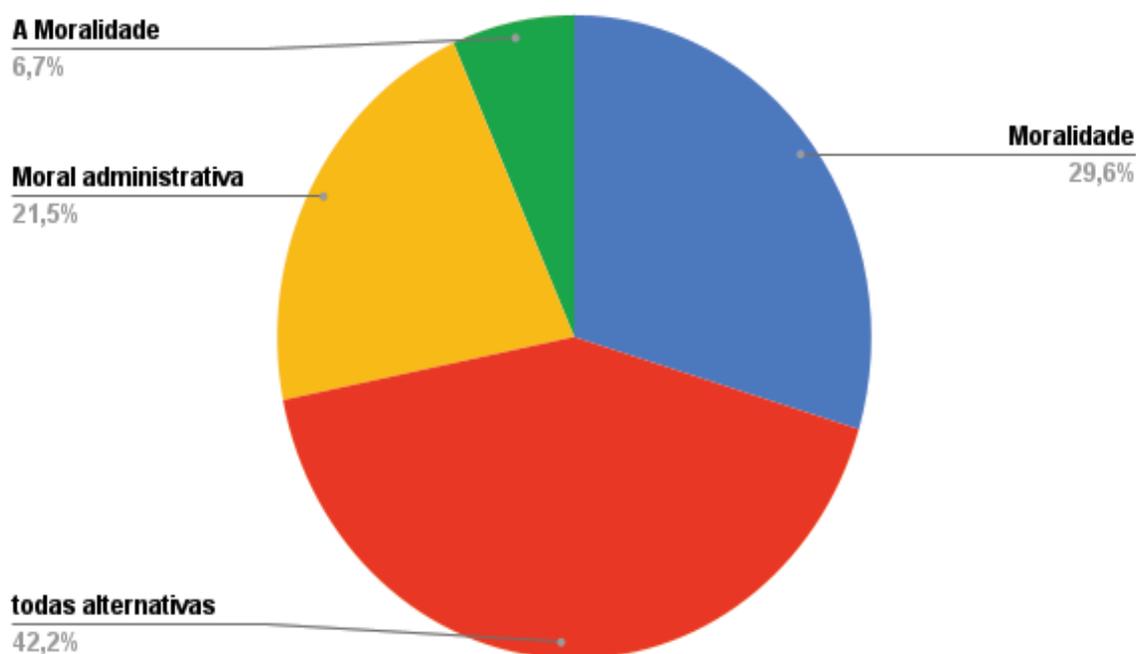
dentro do serviço público, sem qualquer diferença, indo ao encontro do exposto pelos autores apresentados na revisão teórica de páginas 43 e 44 (DI PIETRO, 2013; MELLO, 2013).

No tocante à Moralidade, as respostas apresentadas ao questionamento “**Sobre o princípio da moralidade está correto afirmar que:**” refletem a porcentagem significativa dos Assistentes em Administração que entendem o conceito sobre o princípio, pois as respostas resultantes do questionamento apresentado sobre a moralidade atingiram o total de 42,2% coincidentes com a Revisão de Literatura.

Levando em consideração todo o exposto no presente trabalho, a moralidade encontra-se presente nas deliberações e aplicações dos atos cotidianos dos servidores, porém em porcentagem menor que a metade dos participantes .

GRÁFICO 4 – PRINCÍPIO DA MORALIDADE

Sobre o princípio da moralidade está correto afirmar que :



FONTE: A autora (2023).

Evidencia-se que no gráfico supra, que os Assistentes em Administração apresentaram respostas que vão ao encontro do apresentado pelos autores na

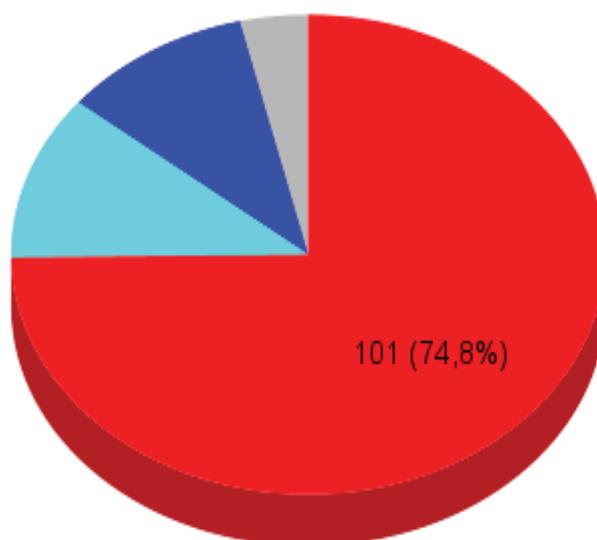
revisão teórica de páginas 44 a 46, (MELLO, 2004; SARAIVA FILHO, 1998; GARCIA,2002).

Concernente ao quarto princípio, o questionamento da pergunta nº 9 é **“Sobre o princípio da Publicidade é correto conceituar que:”**, gira em torno do que os Assistentes em Administração entendem acerca do conceito do Princípio da Publicidade. Como resultado, o gráfico 5 expõe a porcentagem de 74 % dos pesquisados respondendo de forma coerente o trazido na revisão de Literatura.

GRÁFICO 5 – PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE

Sobre o Princípio da Publicidade é correto conceituar que:

- O princípio tem como base o fato de que o administrador exerce função pública, atividade em nome e interesse do povo, por isso, nada mais justo que o titular desse interesse tenha ciência do que está sendo feito com os seus direitos.
- Todas alternativas estão corretas.
- Tal princípio impede, portanto, que o ato administrativo seja praticado visando a interesses do agente ou de terceiros, devendo ater-se à vontade da lei, comando geral e abstrato em essência.
- De maneira sucinta, o referido princípio esclarece que os servidores públicos só poderão fazer o que é disposto por lei.



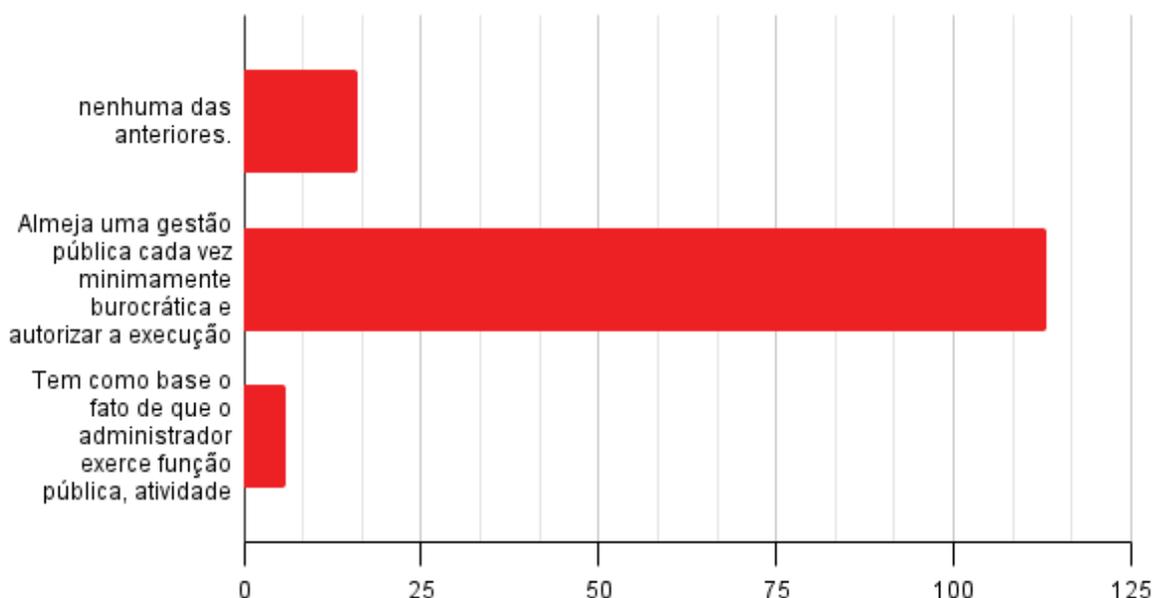
FONTE: A autora (2023).

Face aos dados obtidos, verifica-se que as respostas apresentadas vão ao encontro do exposto pelos autores na revisão teórica de páginas 46 e 47 (RIBAS *et al.* 2013; BARCELOS, 2015; ALEXANDRINO;VICENTE, 2014).

Por fim, o questionamento acerca do Princípio da Eficiência, conforme perguntado sobre **“O que é o princípio da eficiência?”** se mostra acima de 83%, conforme exposto no gráfico 6:

GRÁFICO 6 – PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

O que é princípio da Eficiência?



FONTE: A autora (2023).

Desse modo, as respostas foram ao encontro do exposto em revisão teórica das páginas 47 e 48 (ALEXANDRINO; VICENTE, 2014; DI PIETRO, 2013).

A seguir, na Seção seguinte, apresenta-se a análise feita por intermédio *software* Atlas.ti.

4.1 ATLAS TI

Por intermédio do *software Atlas.ti* foi elaborada uma análise dos termos utilizados pelos Assistentes em Administração em suas respostas, com base nas palavras chaves que representam os princípios administrativos, com base nos autores apresentados na revisão teórica (ALEXANDRINO; VICENTE, 2014, JUSTEN FILHO, 2005; FERREIRA FILHO; FERREIRA, 2016; DI PIETRO, 2013; MELLO, 2013; MELLO, 2004; SARAIVA FILHO, 1998; GARCIA, 2002) .

O uso dessa ferramenta trouxe maior rigor a metodologia e auxiliou na validação da pesquisa qualitativa.

Destaca-se que referidas perguntas abertas tinham o intuito de que o público participante fornecesse as respostas usando suas palavras, ou até mesmo

o entendimento do labor diário de cada setor, sem poder retornar a estas perguntas quando passassem para as perguntas de múltipla escolha, ao responderem ao instrumento de pesquisa *online* - Apêndice 02.

Deste modo, nesta etapa do trabalho foram inseridas as respostas das perguntas nº 1(um) a 5(cinco) no *software ATLAS ti*, trabalhando assim com códigos, redes, nuvem de palavras.

No que tange a pergunta nº 1 “**O que você entende por princípio da legalidade**”, importante observar que os referidos servidores compreendem que somente o que está determinado por Lei deve ser cumprido dentro da administração pública.

Para comprovar o alegado, colaciona-se uma nuvem de palavras, trazendo a representação visual da frequência das palavras que apareceram nas respostas dos questionários, gerada pelo *software atlas .ti*.

GRÁFICO 7 – NUVEM DE PALAVRAS ACERCA DO PRINCÍPIO DA LEGALIDADE



FONTE: A autora (2023).

Nota-se que palavras como lei e Lei aparecem em diversas respostas. Destaca-se que para a finalidade da pesquisa a palavra escrita em maiúsculo ou minúsculo não fará diferença.

Assim conforme preceituado por Marçal Justen Filho (2005, p.77) o Princípio da Legalidade “significa a supremacia da lei” e conforme se depreende do exposto, os servidores públicos só poderão fazer o que é disposto por lei, assim como “a atividade normativa típica não pode inovar o ordenamento jurídico, não pode criar direitos ou obrigações novos, que não estejam, previamente, estabelecidos em lei.” (ALEXANDRINO; VICENTE, 2014, p. 195).

No que tange às palavras indivíduos, Estado, direito, legalidade, legislação, vão ao encontro ao disposto em Revisão de Literatura acerca do princípio ser fruto de uma nação de Estado Democrático de Direito. Também Miguel Ferreira Filho e Daniel Ferreira (2016, p. 2) esclarecem que o princípio da legalidade, como “sendo um marco sobre o qual se assenta o Estado de Direito e a ele se submetem tanto os indivíduos quanto o próprio Estado”. Enquanto para aqueles, “tudo é permitido, desde que não limitado por comando legal”, para estes, “somente é permitido o que legalmente definido”

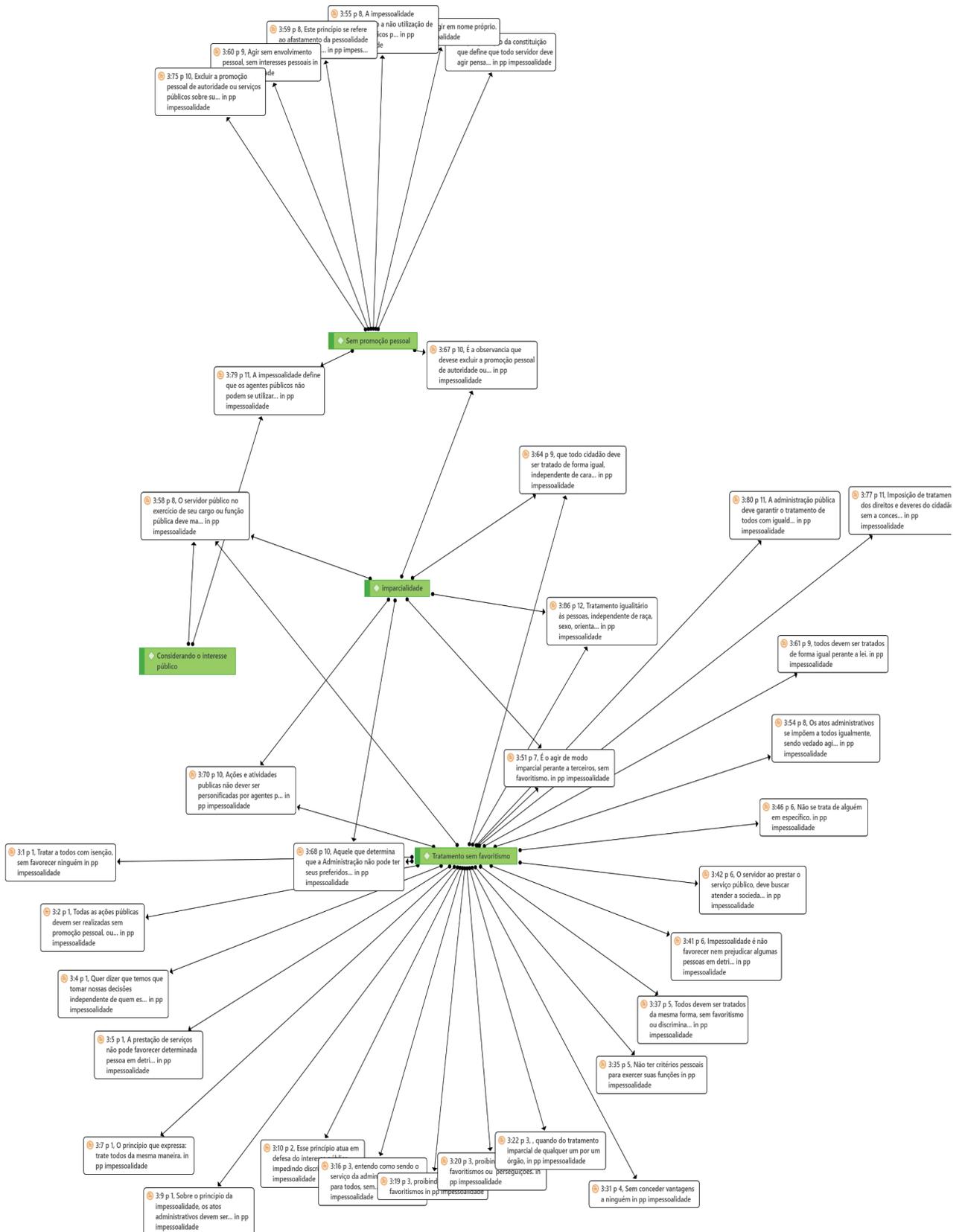
Corroborando com tal entendimento, Alexandrino e Vicente (2014, p.193) advertem que “ao particular a regra é a autonomia da vontade, ao passo que a administração pública não tem vontade autônoma”.

Assim, destaca-se que as respostas vão ao encontro do exposto no referencial teórico apresentado neste trabalho.

Corroborando com similitude ao exposto no gráfico 2 da pergunta objetiva em que mais de 74% do público participante respondeu que referido princípio é aquele que determina que os administrados somente poderão ser obrigados a fazer (ou proibidos de não fazer) ou deixar de fazer (ou proibidos de fazer) junto à Administração Pública, sem seu consentimento, caso a Lei adequada assim o determine.

No tocante a pergunta nº. 2 “**Relate a sua visão sobre o Princípio da Impessoalidade**”, conforme demonstra gráfico de rede disposto abaixo:

GRÁFICO 8 – REDE DO PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE



FONTE: A autora (2023).

Informações detalhadas nos apêndices 5,6, 7 e 8

É importante notar que os retângulos de cor verde contêm os códigos que serão utilizados na criação da rede. Esses códigos foram gerados a partir das palavras (a saber: sem promoção pessoal, imparcialidade, tratamento sem favoritismo e considerando o interesse público), as quais se destacaram na revisão da literatura. Dessa forma, ao selecionar esses códigos e associá-los às respostas fornecidas pelos Assistentes em Administração, é possível estabelecer conexões entre todas as respostas para demonstrar como as informações se relacionam, como ilustrado no gráfico 8.

É fundamental ressaltar que no Quadro 03 estão listadas as respostas que estão relacionadas às palavras-chave "sem promoção pessoal" e "tratamento sem favoritismo".

Quadro 5: RESPOSTAS ACERCA DO QUESTIONAMENTO “Relate a sua visão sobre o Princípio da Impessoalidade”, relacionadas com as palavras: sem promoção pessoal e tratamento sem favoritismos .

- *EXCLUIR A PROMOÇÃO PESSOAL DE AUTORIDADE OU SERVIÇOS PÚBLICOS SOBRE SUAS RELAÇÕES ADMINISTRATIVAS.
- *AGIR SEM ENVOLVIMENTO PESSOAL, SEM INTERESSES PESSOAIS.
- *ESTE PRINCÍPIO SE REFERE AO AFASTAMENTO DA PESSOALIDADE DOS AGENTES PÚBLICOS EM SUA ATUAÇÃO NA *ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, OU SEJA, O ADMINISTRADOR PÚBLICO NÃO DEVE IMPRIMIR A SUA MARCA PESSOAL NA CONDUÇÃO DA ATIVIDADE ADMINISTRATIVA, MAS SIM OBSERVAR RIGOROSAMENTE AS PRESCRIÇÕES LEGAIS E PRINCÍPIOLÓGICAS.
- *A IMPESSOALIDADE ABRANGE TANTO A NÃO UTILIZAÇÃO DE RECURSOS PÚBLICOS PARA PROMOÇÃO PESSOAL, QUANTO O NÃO DIRECIONAMENTO DESSES RECURSOS PARA PESSOAS DETERMINADAS, DE MODO A PRIVILEGIAR ESSAS PESSOAS EM DETRIMENTO DAS DEMAIS.
- *NÃO AGIR EM NOME PRÓPRIO.
- *PRINCÍPIO DA CONSTITUIÇÃO QUE DEFINE QUE TODO SERVIDOR DEVE AGIR PENSANDO NA INSTITUIÇÃO E NÃO EM FAVOR DE PROMOÇÃO PESSOAL.
- *A IMPESSOALIDADE DEFINE QUE OS AGENTES PÚBLICOS NÃO PODEM SE UTILIZAR DA MÁQUINA PÚBLICA PARA PROVEITO PESSOAL OU PARA BENEFICIAR PESSOAS DETERMINADAS, SEM INTERESSE PÚBLICO.
- *É A OBSERVÂNCIA QUE DEVE SE EXCLUIR A PROMOÇÃO PESSOAL DE AUTORIDADE OU SERVIÇOS PÚBLICOS DAS RELAÇÕES ADMINISTRATIVAS EM SEU EXERCÍCIO. LEMBRAR QUE OS ATOS PRATICADOS SÃO DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS E NÃO DOS SERVIDORES.
- *A IMPESSOALIDADE DEFINE QUE OS AGENTES PÚBLICOS NÃO PODEM SE UTILIZAR DA MÁQUINA PÚBLICA PARA PROVEITO PESSOAL OU PARA BENEFICIAR PESSOAS DETERMINADAS, SEM INTERESSE PÚBLICO.
- *É A OBSERVÂNCIA QUE DEVE SE EXCLUIR A PROMOÇÃO PESSOAL DE AUTORIDADE OU SERVIÇOS PÚBLICOS DAS RELAÇÕES ADMINISTRATIVAS EM SEU EXERCÍCIO. LEMBRAR QUE OS ATOS PRATICADOS SÃO DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS E NÃO DOS SERVIDORES.
- *O SERVIDOR PÚBLICO NO EXERCÍCIO DE SEU CARGO OU FUNÇÃO PÚBLICA DEVE MANTER A IMPARCIALIDADE TRATANDO O CIDADÃO OU USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO SEM PRIVILÉGIOS, SEM DISCRIMINAÇÕES. DEVE EXISTIR, SEMPRE EM PRIMEIRO LUGAR, O ATENDIMENTO DO INTERESSE PÚBLICO.
- *QUE TODO CIDADÃO DEVE SER TRATADO DE FORMA IGUAL, INDEPENDENTE DE CARACTERÍSTICAS PESSOAIS, COMO RAÇA, RELIGIÃO, VÍNCULOS DE AMIZADE.
- *TRATAMENTO IGUALITÁRIO ÀS PESSOAS, INDEPENDENTE DE RAÇA, SEXO, ORIENTAÇÃO SEXUAL, CRENÇA OU OUTROS. TODO SÃO IGUAIS PERANTE A LEI E TODOS DEVEM TER O MESMO TRATAMENTO.
- GARANTE QUE NÃO OCORRAM FAVORECIMENTOS A DETERMINADAS PESSOAS, INDEPENDENTE DE GRAUS DE PROXIMIDADE.
- *A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEVE GARANTIR O TRATAMENTO DE TODOS COM IGUALDADE PERANTE A LEI, IMPEDINDO FAVORITISMO.
- *IMPOSIÇÃO DE TRATAMENTO DOS DIREITOS E DEVERES DO CIDADÃO SEM A CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS OU LIMITAÇÕES EM RAZÃO DE CIRCUNSTÂNCIAS DE CARÁTER PESSOA
- *TRATAR A TODOS COM ISENÇÃO, SEM FAVORECER NINGUÉM.
- *TODAS AS AÇÕES PÚBLICAS DEVEM SER REALIZADAS SEM PROMOÇÃO PESSOAL, OU SEJA, DE MANEIRA IMPESSOAL.
- *QUER DIZER QUE TEMOS QUE TOMAR NOSSAS DECISÕES INDEPENDENTE DE QUEM ESTEJA ENVOLVIDO.
- *A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS NÃO PODE FAVORECER PESSOAS EM DETRIMENTO DA COLETIVIDADE.
- *O PRINCÍPIO QUE EXPRESSA: TRATE TODOS DA MESMA MANEIRA.
- *NÃO SE TRATA DE ALGUÉM EM ESPECÍFICO.
- *NÃO TER CRITÉRIOS PESSOAIS PARA EXERCER SUAS FUNÇÕES.
- *O SERVIDOR AO PRESTAR O SERVIÇO PÚBLICO, DEVE BUSCAR ATENDER A SOCIEDADE EM GERAL, SEM QUALQUER DIFERENÇA ENTRE OS USUÁRIOS.
- *É O AGIR DE MODO IMPARCIAL PERANTE A TERCEIROS, SEM FAVORITISMO.
- *OS ATOS ADMINISTRATIVOS IMPÕEM A TODOS IGUALMENTE, SENDO VEDADO AGIR DE FORMA A BENEFICIAR OU PREJUDICAR UMA PESSOA ESPECÍFICA.
- *O SERVIDOR PÚBLICO NO EXERCÍCIO DE SEU CARGO OU FUNÇÃO PÚBLICA DEVE MANTER A IMPARCIALIDADE TRATANDO O CIDADÃO OU USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO SEM PRIVILÉGIOS, SEM DISCRIMINAÇÃO. DEVE EXISTIR, SEMPRE EM PRIMEIRO LUGAR, O ATENDIMENTO DO INTERESSE PÚBLICO.
- * TODOS DEVEM SER TRATADOS DE FORMA IGUAL PERANTE A LEI.
- * AÇÕES E ATITUDES PÚBLICAS NÃO DEVEM SER PERSONIFICADAS POR AGENTES PÚBLICOS E AGIR DE MODO IMPARCIAL.
- * IMPOSIÇÃO DE TRATAMENTO DOS DIREITOS E DEVERES DO CIDADÃO SEM A CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS OU LIMITAÇÕES EM RAZÃO DE CIRCUNSTÂNCIAS DE CARÁTER PESSOAL.
- *A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEVE GARANTIR O TRATAMENTO DE TODOS COM IGUALDADE PERANTE A LEI, IMPEDINDO FAVORITISMO.
- * TRATAMENTO IGUALITÁRIO AS PESSOAS, INDEPENDENTE DE RAÇA, SEXO, ORIENTAÇÃO SEXUAL, CRENÇA OU OUTROS.
- *TODOS SÃO IGUAIS PERANTE A LEI E TODOS DEVEM TER O MESMO TRATAMENTO.
- * GARANTE QUE NÃO OCORRAM FAVORECIMENTOS A DETERMINADAS PESSOAS, INDEPENDENTE DE GRAUS DE PROXIMIDADE

FONTE: A autora (2023).

Indo em direção ao exposto em referencial teórico, ou seja: palavras de Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2013) tal princípio está relacionado a finalidade pública ou seja norteando a atividade administrativa para que não atue com vistas a prejudicar ou beneficiar algumas pessoas, assim como abordam que Ribas *et al.* (2018, p. 53) mencionam:

O Princípio da Impessoalidade traduz e consolida a ideia de que a Administração deve tratar os administrados sem qualquer tipo de discriminação injustificada; nem favoritismos nem perseguições são aceitáveis. Em outras palavras, não podem interferir na gestão da coisa pública interesses privados ou de grupos específicos, nem prevalecer simpatias ou animosidades pessoais, políticas, ideológicas.

E Marcelo Alexandrino e Paulo Vicente (2014, p. 198), no que se refere ao impedimento de perseguições ou favorecimentos aos administrados, que executam o ato de maneira impessoal.

A impessoalidade da atuação administrativa impede, portanto, que o ato administrativo seja praticado visando a interesses do agente ou de terceiros, devendo ater-se à vontade da lei, comando geral e abstrato em essência. Dessa forma, impede perseguições ou favorecimentos, discriminações benéficas ou prejudiciais aos administrados. Qualquer ato praticado com objetivo diverso da satisfação do interesse público será nulo por desvio de finalidade.

No que tange a imparcialidade e sem favoritismo, no mesmo sentido, referido princípio, conforme exposto Ferreira (2016) deverá impor à Administração Pública a atuação isonômica em face dos administrados e a conduta de não se valer da esfera pública para lograr proveito pessoal, de modo a sempre perseguir o interesse coletivo.

A respeito considerando das outras duas palavras destacadas, imparcialidade, e considerando o interesse público, seguem respostas, em quadro 4 apresentadas no questionário:

Quadro 6: RESPOSTAS ACERCA DO QUESTIONAMENTO “Relate a sua visão sobre o Princípio da Impessoalidade”, relacionadas com as palavras: imparcialidade, e considerando o interesse público.

*O QUE É IMPESSOAL, SEM CARACTERIZAR O INDIVÍDUO OU SEM CONSIDERAR SEU PONTO DE VISTA, CONSIDERANDO APENAS O INTERESSE PÚBLICO.

*ENTENDO QUE ESSE PRINCÍPIO DETERMINA QUE OS AGENTES PÚBLICOS DEVEM SER ENCARADOS COMO A ATUAÇÃO ESTATAL EM RELAÇÃO À SOCIEDADE. OS AGENTES PÚBLICOS DEVEM SER ENCARADOS COMO UMA EXTENSÃO DO ÓRGÃO PÚBLICO EM QUE ATUAM.

*É O PRINCÍPIO EM QUE OS ATOS PRATICADOS NA ADM PÚBLICA NÃO DEVE SER PARA FINS DE GANHOS PESSOAIS.

*AS AÇÕES ADMINISTRATIVAS DEVEM SER CONDUZIDAS DE FORMA ISENTA, SEM PREJUÍZOS OU BENEFÍCIOS AOS AGENTES ENVOLVIDOS.

*PRINCÍPIO QUE DEVE SER SEGUIDO SEMPRE VOLTADO AO INTERESSE PÚBLICO.

*ACREDITO QUE ENQUANTO PESSOA DETENTORA DE CARGO, ESSE PRINCÍPIO É UMA DIRETRIZ PARA AGIRMOS SEMPRE COMO FIM, AO INTERESSE PÚBLICO.

*O PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE POR SER VISTO SOB DUAS DIMENSÕES, A PRIMEIRA, RELACIONA-SE À FINALIDADE DA ATUAÇÃO ESTATAL, QUE DEVE TER SEMPRE COMO FIM, AO INTERESSE PÚBLICO.

*AGIR BUSCANDO, SEMPRE, AO INTERESSE PÚBLICO.

* NA ESFERA ADMINISTRATIVA TUDO DEVERIA SER FEITO DE FORMA IMPESSOAL, VISANDO APENAS UM FIM COMUM, RESPONDENDO AO COLETIVO E NÃO A ESSE OU AQUELE POLÍTICO E /OU GESTOR.

*ESTABELECE O DEVER DE IMPARCIALIDADE NA DEFESA DO INTERESSE PÚBLICO.

*É O PRINCÍPIO NO QUAL O SERVIDOR DEVE AGIR DE MODO IMPARCIAL, NUNCA VISAR A SI MESMO E SEMPRE VISAR MELHORIAS PARA A COMUNIDADE.

* AS ATITUDES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEVEM SE BASEAR PELO COLETIVO, NÃO LEVANDO EM CONSIDERAÇÃO O PESSOAL.

*O SERVIDOR PÚBLICO NO EXERCÍCIO DE SEU CARGO OU FUNÇÃO PÚBLICA DEVE MANTER A IMPARCIALIDADE TRATANDO O CIDADÃO OU USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO SEM PRIVILÉGIOS, SEM DISCRIMINAÇÕES. DEVE EXISTIR, SEMPRE EM PRIMEIRO LUGAR, O ATENDIMENTO DO INTERESSE PÚBLICO.

*QUE É INDISPENSÁVEL AO ESTADO AGIR DE FORMA IMPARCIAL PERANTE TERCEIROS.

*A VONTADE INDIVIDUAL NÃO DEVE SOBREPOR A VONTADE PÚBLICA.

*É A NÃO UTILIZAÇÃO, POR PARTE DO AGENTE DE AÇÕES, DE CRITÉRIOS OU JULGAMENTOS QUE FAVOREÇAM OU DESFAVOREÇAM DETERMINADA SITUAÇÃO OU ENTE EM RELAÇÃO AOS DEMAIS, PAUTANDO-SE SEMPRE NOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS.

*SOBRE O PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE, ENTENDO QUE NO SERVIÇO PÚBLICO OS SERVIDORES DEVEM MANTER A IMPESSOALIDADE, SEM MANIFESTAR INTERESSES OU PREFERÊNCIAS PESSOAIS, PRIVILEGIANDO O INTERESSE PÚBLICO.

*A IMPESSOALIDADE DEFINE QUE OS AGENTES PÚBLICOS NÃO PODEM SE UTILIZAR DA MÁQUINA PÚBLICA PARA PROVEITO PESSOAL OU PARA BENEFICIAR PESSOAS DETERMINADAS, SEM INTERESSE PÚBLICO.

*NÃO TRATAR INTERESSES PÚBLICOS E COLETIVOS COMO PRIVADOS E PESSOAIS.

*É TER IMPARCIALIDADE PARA DEFENDER O INTERESSE PÚBLICO.

*ESTABELECE O DEVER DE IMPARCIALIDADE NA DEFESA DO INTERESSE PÚBLICO, IMPEDINDO DISCRIMINAÇÕES E PRIVILÉGIOS INDEVIDAMENTE DISPENSADOS A PARTICULARES NO EXERCÍCIO DA FUNÇÃO ADMINISTRATIVA POSSUINDO TAMBÉM O ASPECTO IMPORTANTE, NA ATUAÇÃO DOS AGENTES PÚBLICOS ONDE IMPUTADA AO ESTADO, PORTANTO, AS REALIZAÇÕES, ONDE AS MESMAS, NÃO DEVEM SER ATRIBUÍDAS À PESSOA FÍSICA DO AGENTE PÚBLICO, MAS À PESSOA JURÍDICA ESTATAL A QUE ESTIVER LIGADO.

*QUE O SERVIÇO PÚBLICO DEVE SER EXERCIDO NO INTERESSE DA COLETIVIDADE, SEM SUJEITAR ESSES INTERESSES A CONDIÇÕES IDIOSINCRÁTICAS, NO INTERESSE DE TERCEIROS OU DO PRÓPRIO AGENTE.

*ATUAR NO SERVIÇO PÚBLICO COM VISTAS AO INTERESSE COLETIVO, E NÃO PRIVILÉGIOS DE PESSOAS OU GRUPOS ESPECÍFICOS DE PESSOAS.

*PRINCÍPIO QUE DEFINE QUE TODOS OS ATOS PÚBLICOS DEVEM BUSCAR O INTERESSE PÚBLICO E NÃO OS PESSOAIS. A IMPESSOALIDADE DEVE PREVALECER.

*A IMPESSOALIDADE DEFINE QUE OS AGENTES PÚBLICOS NÃO PODEM SE UTILIZAR DA MÁQUINA PÚBLICA PARA PROVEITO PESSOAL OU PARA BENEFICIAR PESSOAS DETERMINADAS, SEM INTERESSE PÚBLICO.

*É A OBSERVÂNCIA QUE DEVE SE EXCLUIR A PROMOÇÃO PESSOAL DE AUTORIDADE OU SERVIÇOS PÚBLICOS DAS RELAÇÕES ADMINISTRATIVAS EM SEU EXERCÍCIO. LEMBRAR QUE OS ATOS PRATICADOS SÃO DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS E NÃO DOS SERVIDORES.

*O SERVIDOR PÚBLICO NO EXERCÍCIO DE SEU CARGO OU FUNÇÃO PÚBLICA DEVE MANTER A IMPARCIALIDADE TRATANDO O CIDADÃO OU USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO SEM PRIVILÉGIOS, SEM DISCRIMINAÇÕES. DEVE EXISTIR, SEMPRE EM PRIMEIRO LUGAR, O ATENDIMENTO DO INTERESSE PÚBLICO.

*QUE TODO CIDADÃO DEVE SER TRATADO DE FORMA IGUAL, INDEPENDENTE DE CARACTERÍSTICAS PESSOAIS, COMO RAÇA, RELIGIÃO, VÍNCULOS DE AMIZADE.

*TRATAMENTO IGUALITÁRIO ÀS PESSOAS, INDEPENDENTE DE RAÇA, SEXO, ORIENTAÇÃO SEXUAL, CRENÇA OU OUTROS. TODOS SÃO IGUAIS PERANTE A LEI E TODOS DEVEM TER O MESMO TRATAMENTO.

GARANTE QUE NÃO OCORRAM FAVORECIMENTOS A DETERMINADAS PESSOAS, INDEPENDENTE DE GRAUS DE PROXIMIDADE.

*A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEVE GARANTIR O TRATAMENTO DE TODOS COM IGUALDADE PERANTE A LEI, IMPEDINDO FAVORITISMO.

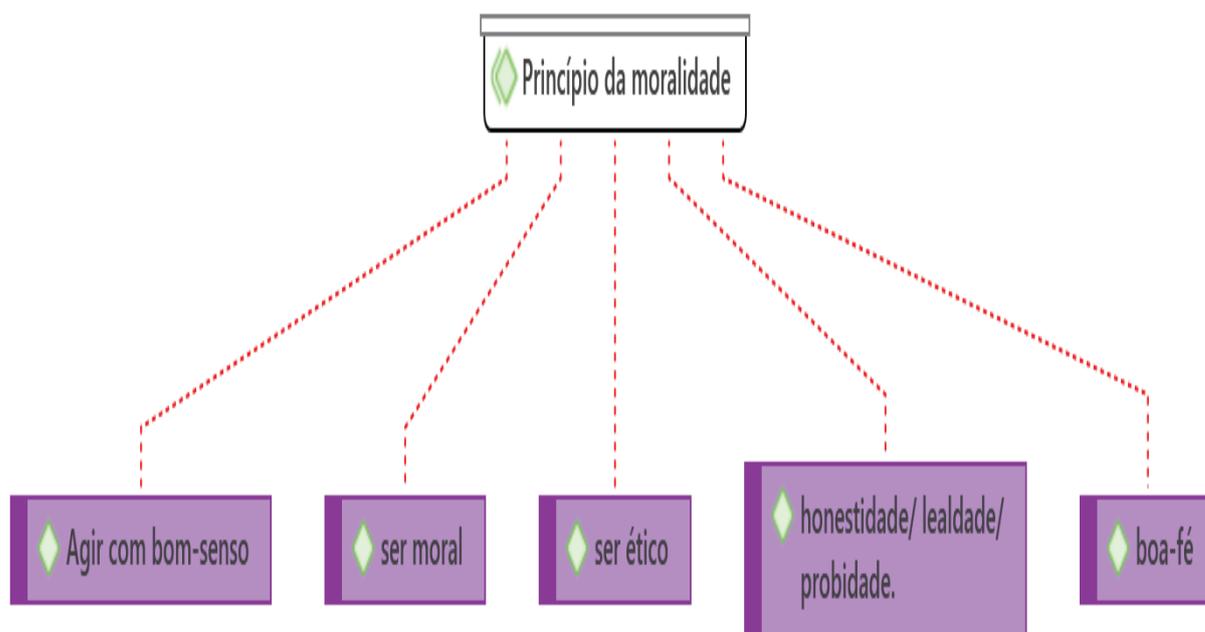
*IMPOSIÇÃO DE TRATAMENTO DOS DIREITOS E DEVERES DO CIDADÃO SEM A CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS OU LIMITAÇÕES EM RAZÃO DE CIRCUNSTÂNCIAS DE CARÁTER PESSOAL

FONTE: A autora (2023).

Assim, no gráfico nº 8 consta a relação das frases interligadas corroborando com as respostas presentes do gráfico 3 das perguntas fechadas.

Acerca do questionamento nº 3 “**Para você o que é o Princípio da Moralidade?**”, importante observar que ao se distribuir em 05(cinco) grupos de códigos os questionários, temos o seguinte diagrama:

GRÁFICO 9—DIAGRAMA DO PRINCÍPIO DA MORALIDADE



FONTE: A autora (2023).

Nessa seara nota-se que os participantes da pesquisa entendem que é dever agir com bom senso, ser moral, ser ético, ter honestidade, lealdade e probidade, além de agir com boa-fé dentro do setor público, conforme respostas: Respostas essas em direção ao exposto em revisão de literatura. Curiosamente a moralidade administrativa constitui pressuposto de validade de toda a Administração Pública. Para Emerson Garcia (2003, p. 15):

enquanto a moral comum direciona o homem em sua conduta externa, permitindo-lhe distinguir o bem do mal, a moral administrativa o faz em sua conduta interna, a partir das idéias de boa administração e de função administrativa, conforme os princípios que regem a atividade administrativa.

Convém ressaltar que sobre o referido princípio, Saraiva Filho (1996, p.1), esclarece “que a moral administrativa não se confunde com a moral comum,

embora ganhe influência desta, já que aquela, encontrando-se juridicizada, representa o conjunto de regras de conduta para uma boa administração.

Ainda, convém complementar o exposto com as palavras de Saraiva Filho (1996, p. 4)

que por força do princípio da moralidade, os atos da administração pública e de seus agentes em geral devem conter a maior eficiência possível, pela obrigação de prestarem uma boa administração, observando-se a honestidade, a boa-fé, a lealdade, a moderação, a discricção, a economicidade, a sinceridade, sem que possa existir qualquer inconfessável desejo de prejudicar ou beneficiar este ou aquele administrado.

Além disso, Cláudio Ari Mello (2004, p. 5), esclarece em seu artigo que:

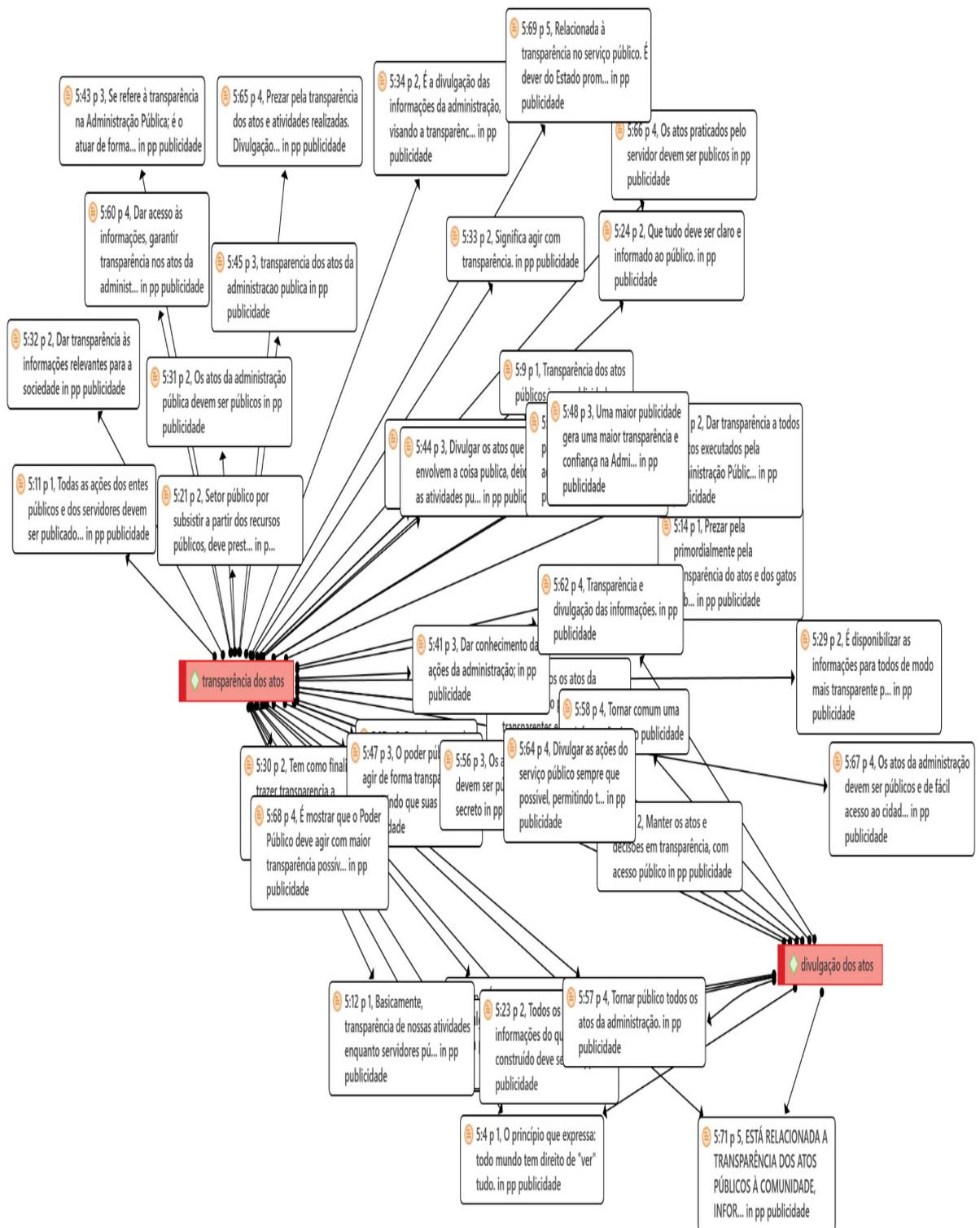
A moralidade positivada com norma de conduta no art. 37 da Constituição restringe-se a disciplinar as condutas das pessoas envolvidas nas relações jurídicas estabelecidas no âmbito da administração pública. Por isso, costuma-se sustentar, com base em Hauriou, que as regras de moralidade administrativa devem ser extraídas das “disciplina interna” da administração pública, como consequência da finalidade e das funções típicas do poder público. Uma definição particularmente expressiva dessa distinção foi formulada por Henri Welter, discípulo de Hauriou e autor de obra clássica sobre o controle jurisdicional da moralidade administrativa: “a moralidade administrativa não se confunde com a moralidade comum: ela é composta por regras de boa administração, ou seja: pelo conjunto de regras finais e disciplinares suscitadas não só pela distinção entre Bem e o Mal, mas também pela ideia geral de administração e pela ideia de função administrativa.”

Cláudio Ari Mello (2004, p. 2) observa que “a ideia de moralidade administrativa recomenda um conceito que se reporta à moral, ainda que seja a uma moral, por assim dizer, setorial ou específica de uma determinada atividade humana”, corroborando com as respostas presentes do gráfico 4 referente às perguntas fechadas.

Observa-se que os Assistentes em Administração não relataram acerca da diferença entre a moral comum e moralidade administrativa.

Continuando, sobre o questionado em pergunta nº4 **"Esclareça a sua percepção sobre o Princípio da Publicidade?"**, é importante observar que as respostas dos questionários foram distribuídas em 02 grupos de códigos sendo transparência dos atos e divulgação dos atos, conforme o Gráfico 10.

GRÁFICO 10–GRÁFICO DE REDE PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE



FONTE: A autora (2023).

Informações detalhadas no apêndice 9.

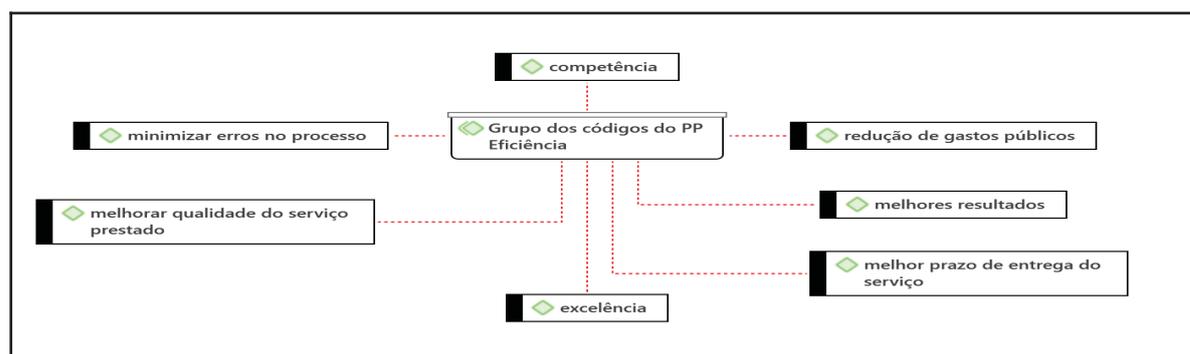
É Digno considerar aqui, que as palavras em vermelho são as 02 palavras que cercaram a discussão, pois as respostas se reportavam às mesmas, indo ao

encontro com o relatado em referencial teórico (ALEXANDRINO; VICENTE, 2014; RIBAS *et al.*,2013; BARCELLOS,2015)

Assim, recupera-se Ribas *et al.* (2013, p.6) “consiste no dever da Administração Pública divulgar os seus atos, exceto nas hipóteses de sigilo previstas em lei.” Já para Ana Paula de Barcellos (2015, p .8) “nos termos da Constituição, a publicidade será sempre a regra, e o sigilo dos atos do Poder Público apenas é admitido para preservação da intimidade e quando seja necessária à segurança da sociedade e do Estado”. Corroborando com as respostas presentes do gráfico 5 das perguntas fechadas.

No sentido da última pergunta, nº5 “**O que você entende por Eficiência?**”, importante observar que ao se distribuir por códigos, os questionários, de maneira didática, os servidores se manifestam dentro de 07 (sete) códigos conforme expostos em gráfico 11

GRÁFICO 11–GRÁFICO DE GRUPO DE CÓDIGOS DO PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA



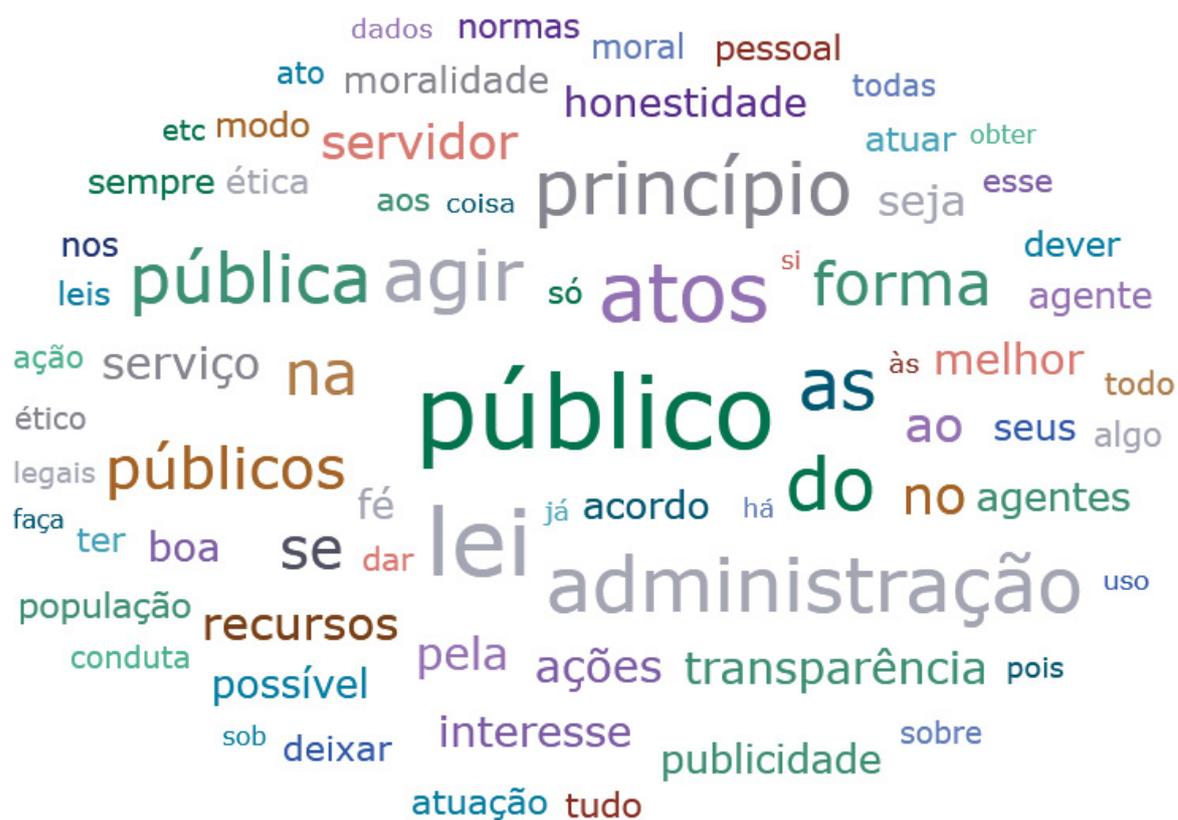
FONTE: A autora (2023)

Assim, observa-se que os participantes da pesquisa entendem que o Princípio da Eficiência engloba: ter competência, minimizar erros, melhorar qualidade do serviço prestado, excelência, redução de gastos públicos, melhores resultados e melhor prazo de entrega dentro do setor público, de acordo com referencial teórico, ou seja referido princípio para Marcelo Alexandrino e Vicente Paulo (2014, p. 212) trouxe a ideia de que a administração pública se aproximasse da administração dos empreendimentos privados, privilegiando assim “ aferição de resultados, ampliação de autonomia dos entes administrativos e redução das atividades meio.”

Sua finalidade segundo Martins *et al.* (2021, p. 6), “é assegurar uma gestão pública cada vez minimamente burocrática e autorizar a execução de objetivos de modo mais rápido e eficaz para alcançar a finalidade a qual se recomenda.”

Conforme ensina Di Pietro (2013), sob dois aspectos pode ser entendido o princípio da eficiência no que tange ao modo de atuação do agente público e quanto ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública. Corroborando assim com as respostas presentes do gráfico 6 das perguntas fechadas.

GRÁFICO 12–NUVEM DE PALAVRAS DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS QUE REGEM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



FONTE: A autora (2023).

Na análise geral de todas as respostas, referentes aos princípios nota-se que palavras como servidor, público, princípio, atos, agir, transparência, publicidade, vão ao encontro de todo exposto no presente trabalho, salvo considerações elencadas no próximo tópico.

4.2 ANÁLISE GLOBAL DOS RESULTADOS

Em análise global das perguntas respondidas pelos Assistentes em Administração que laboram nas reitorias das Instituições Federais de Educação Superior no Paraná com sede em Curitiba acerca do princípios constitucionais expressos no artigo 37 da CRFB, que regem a Administração Pública, têm-se não haver incongruências entre o exposto na revisão teórica do princípios da constitucionais expressos no art.37 da CRFB e as respostas tanto objetivas como subjetivas. Assim, os Assistentes em Administração aplicam corretamente os Princípios Constitucionais da Administração Pública, expostos no art.37 da CRFB, em suas atividades laborais diárias.

Apenas há de ser observado que o Princípio da Moralidade precisa ser fortalecidos no sentido de diferenciar a moralidade pessoal e a administrativa, sendo esta, com base no exposto por Emerson Garcia (2003, p. 15) “enquanto a moral comum direciona o homem em sua conduta externa, permitindo-lhe distinguir o bem do mal, a moral administrativa o faz em sua conduta interna, a partir das idéias de boa administração e de função administrativa, conforme os princípios que regem a atividade administrativa”.

Assim a GI pode auxiliar neste contexto no fortalecimento da aplicação destes princípios através da utilização das ferramentas de GC, como Educação Corporativa, Comunidades de práticas e Portais de Compartilhamento, conforme quadro 3 a ser tratado na Seção seguinte:

4.3 QUADRO DE PRÁTICAS DE GC A SEREM APLICADAS NO FORTALECIMENTO DOS PRINCÍPIO CONSTITUCIONAIS EXPLICITADOS NA CRFB

Cumprir observar que a GC poderá fortalecer o entendimento dos princípios constitucionais expressos no art.37 da CRFB, pois tais práticas segundo Cristina Costa Barros Schlesinger *et al.* (2008, p. 17) “podem facilitar o compartilhamento e a criação de conhecimentos.”

Assim, em consonância ao objetivo específico de estabelecer um quadro de práticas adotadas para a contribuição na aplicação dos princípios constitucionais explicitados na CRFB, apresenta-se o Quadro 3, com práticas que podem auxiliar no sentido de diferenciar a moralidade administrativa e pessoal,

segundo GARCIA (2003),MELO (2004) e demais autores referenciados nesta dissertação.

Quadro 7: PRÁTICAS DE GC A SEREM APLICADAS NO FORTALECIMENTO DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS EXPLICITADOS NA CRFB, CONFORME O RESULTADO DA PESQUISA.

	PRINCÍPIO DA LEGALIDADE	PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE	PRINCÍPIO DA MORALIDADE	PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE	PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA
<u>EDUCAÇÃO CORPORATIVA</u>			X		
<u>MEMÓRIA ORGANIZACIONAL</u>					
<u>PORTAIS CORPORATIVOS DE CONHECIMENTO</u>			X		
<u>BENCHMARKING</u>					
<u>COMUNIDADES DE PRÁTICAS</u>			X		
<u>LICÇÕES APRENDIDAS</u>					

Fonte: A autora (2022)

A sugestão acerca do uso da EDUCAÇÃO CORPORATIVA, é motivada pela sua fundamentação segundo Loures (2006) nos princípios da aprendizagem contínua, e para Eboli (2006) na formação de pessoas com base em competências, com estrutura de gestão de pessoas, responsável por instalar e desenvolver nos colaboradores as competências críticas para viabilização das estratégias do negócio. Isso possibilita a disponibilização de programas de treinamento centrados

nos princípios Constitucionais da Administração Pública, promovendo assim a distinção da ética administrativa e dos padrões comuns.

No que diz respeito à segunda recomendação, às COMUNIDADES DE PRÁTICA, segundo Fleury e Fleury (2001, p. 33) “comunidades de prática são grupos formados em torno da prática de sua profissão, ligados pela necessidade de partilharem experiências e desenvolverem um conhecimento coletivo”. Para Schlesinger *et al.* (2008, p. 25) são necessários, além da prática, o domínio do conhecimento. Portanto, a sugestão envolve a realização de encontros informais entre Assistentes em Administração em todos os campi, e até mesmo entre as 03 instituições participantes da pesquisa, assim como a criação de grupos de WhatsApp e a promoção de fóruns de discussão.

Finalmente, os PORTAIS CORPORATIVOS DE COMPARTILHAMENTO, como salas de bate-papo, compartilhamento de artigos e armazenamento em nuvem, têm sido considerados uma solução apropriada para simplificar o processo de disseminação de informações e conhecimento, de acordo com as palavras de Cristina Costa Barros Schlesinger *et al.* (2008), por fim, para Schafer (2007, p. 32) portais corporativos “representam mudança necessária no sentido de se estabelecer uma plataforma única para o e-business, além de prover integração em tempo real de diversos sistemas de informação”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo são apresentadas as considerações finais do estudo levando em consideração os objetivos, a pergunta de pesquisa, limitações e as sugestões de estudos futuros.

5.1 SOBRE A PERGUNTA DE PESQUISA E OS OBJETIVOS DA PESQUISA

Quais as práticas da Gestão do Conhecimento (GC) que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública, no labor dos Assistentes e Administração, que prestam serviços nas pró-reitorias, em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr?

A pergunta é respondida, especialmente a partir dos objetivos gerais e específicos.

O objetivo geral desta dissertação foi o de identificar quais as práticas da GC que podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr, o que foi atingido, em Seção Secundária 4.2

No que tange aos objetivos específicos, delimitados:

- **Levantar o entendimento do Assistentes em Administração no tocante ao conceito dos Princípios Constitucionais da Administração Pública, expostos no art.37 da CRFB.**

Foi alcançado, de maneira didática, em Seção 3 que descreve primeiramente os métodos empregados no desenvolvimento desta pesquisa, bem como os elementos referentes à categorização da pesquisa, detalhando a aplicação das técnicas e os processos de coleta de dados, e por fim, na Seção 4, em que há apresentação dos resultados.

- **Classificar quais as práticas da GC podem auxiliar na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração**

pública em Instituições de Educação de Ensino Superior em Curitiba-Pr.

O objetivo foi alcançado, conforme evidenciado na Seção 4.2, que apresentou uma análise abrangente dos resultados. Com base no exposto no referencial teórico, bem como nos resultados destacados na análise global, foi constatado que os Assistentes em Administração aplicam de maneira adequada os Princípios Constitucionais da Administração Pública, conforme estabelecido no art. 37 da Constituição Federal, em suas atividades diárias. No entanto, observa-se que o Princípio da Moralidade precisa ser reforçado, pois há uma confusão entre a moralidade pessoal e a administrativa.

Portanto, foi necessário identificar quais práticas de GC podem contribuir para a correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública nas Instituições de Ensino Superior em Curitiba, PR, dada a necessidade de fortalecer o entendimento de que o Princípio da Moralidade não faz distinção entre a moralidade pessoal e a administrativa, recomenda-se a implementação de três abordagens:

1. Educação Corporativa: Esta abordagem se baseia nos princípios da aprendizagem contínua e na educação direcionada a todos os membros da organização. Pode ser exemplificada pela oferta de cursos específicos focados nos Princípios Constitucionais da Administração Pública.
2. Comunidades de Prática: Formar grupos de discussão e compartilhamento de experiências entre Assistentes em Administração em todos os campi, utilizando ferramentas como grupos de WhatsApp e fóruns de discussão.
3. Portais Corporativos de Compartilhamento: Estabelecer salas de chat e compartilhamento de artigos e materiais em nuvem para facilitar a disseminação de conhecimento e boas práticas.

Essas medidas podem contribuir significativamente para aprimorar a compreensão e a aplicação dos Princípios Constitucionais da Administração Pública nas instituições de ensino superior em Curitiba, PR.

- **Estabelecer um quadro entre as práticas adotadas para a contribuição na aplicação dos princípios constitucionais explicitados na CRFB.**

O que foi prontamente atendido no item 4.3.

5.1 LIMITAÇÕES

Sobre as dificuldades encontradas para o desenvolvimento dessa pesquisa, primeiramente observa-se que surgiram dificuldades relacionadas aos endereços eletrônicos dos participantes nas instituições 02 e 03. Os endereços fornecidos nos sites das instituições eram dos setores nos quais os servidores atuavam, o que exigiu que a pesquisadora ligasse e solicitasse individualmente os endereços corretos.

Ademais, é oportuno ressaltar a resistência de alguns pesquisados em aceitar participar da pesquisa, não se sabe se por haver um cansaço dos participantes ao responderem ao instrumento de pesquisa durante o horário do expediente, devido ao acúmulo de serviço diário no setor ou até mesmo por insegurança pois os questionamentos acabarem expondo o conhecimento da categoria pesquisada.

Ainda, verificou-se que o instrumento de pesquisa apresentado para obtenção das respostas restou extenso, em razão das perguntas formuladas serem abertas e de múltipla escolha em número respectivo de 10. Verificando assim limitações para a conclusão do trabalho.

5.2 PESQUISAS FUTURAS

Recomenda-se a realização de novas investigações dentro deste campo de estudo, abordando os princípios constitucionais do artigo 37 da CRFB e a GC. Além disso, sugere-se a aplicação da presente pesquisa em diferentes instituições, de variadas localidades e diferentes grupos, a fim de verificar e confirmar essa compreensão.

REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo e VICENTE, Paulo. **Direito administrativo descomplicado**. 22. ed. rev., atual. e ampl- Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO, 2014.

ALMEIDA, Maria Fabiana Izídio de.; VITORIANO, Marcia Cristina Pazin de Carvalho. (2020). Memória Organizacional: a construção de um instrumento em sistema acessível. **Informação & Amp; Sociedade: Estudos**, 30(3), 1-25. <https://doi.org/10.22478/ufpb.1809-4783.2020v30n3.52225>. Acesso 10/07/2023.

BARCELLOS, Ana Paula de. Acesso à informação: os princípios da Lei nº 12.527/2011 / Access to information: the principles of the law nº 12.527/2011. **REVISTA QUÆSTIO IURIS**, [S.l.], v. 8, n. 03, p. 1741-1759, nov. 2015. ISSN 1516-0351. doi:<https://doi.org/10.12957/rqi.2015.18818>. Disponível em: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/quaestioiuris/article/view/18818/14137>>. Acesso em: 07/07/2022. doi:<https://doi.org/10.12957/rqi.2015.18818>.

BARROS, Kleber José de Lima da Costa; GARCIA, Joana Coeli Ribeiro; AUTRAN, Marynice de Medeiros Matos. As comunidades de práticas de wenger e a praxiologia de bourdieu. *Ciência da Informação em Revista*, v. 9, n. 1/3, p. 1-12, 2022. DOI: 10.28998/ciev.2022v9n1/3a. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/219629> Acesso em: 01 de setembro de 2023.

BASTOS, Jennifer Ester de Sousa; Sousa, Julia Maria de Jesus; Silva, Pollyana Mattias Narciso da; Aquino, Rafael Lemes de; (2023). O Uso do Questionário como Ferramenta Metodológica: potencialidades e desafios . **Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences**, 5(3), 623-636. <https://doi.org/10.36557/2674-8169.2023v5n3p623-636>. Disponível em <https://bjih.emnuvens.com.br/bjih/article/view/304>. Acesso 01/08/2023.

BARBETTA, Pedro Alberto – Estatística Aplicada às Ciências Sociais 6ed. Editora da UFSC, 2006.

BERNARDINO, Jean Francisco. **MEMÓRIA ORGANIZACIONAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: conjunto de ações para compartilhamento e reuso do conhecimento com foco na Sustentabilidade Organizacional**. Orientadora: Faimara do Rocio Strauhs. 2023. 402 f. Tese (Doutorado em Tecnologia e Sociedade) -Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba 2023. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/32055>. Acesso 11/09/2023.

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. In: TARAPANOFF, Kira (org.) **inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília: **ibict, unesco**, 2006. isbn: 85-7652-063-x. , v. 3, n. 1, 2007. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/2048>. Acesso em: 25/08/2023.

BETTIOL, Eugênia Maranhão. Necessidades de informação: uma revisão. *Revista De Biblioteconomia Brasília*, v. 18, n. 1, p. 59-69, 1990. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rbbs/article/view/46709> Acesso em: 11/08/2023.

BOSQUETTI, Diógenes; BUCHERONI, Carlos Alberto . BENCHMARKING COLABORATIVO COMO INSTRUMENTO DE QUALIDADE NA GESTÃO PEDAGÓGICA REGIONAL NAS FACULDADES DE TECNOLOGIA DO CENTRO PAULA SOUZA. *Ciência & Tecnologia: FATEC-JB, Jaboticabal (SP)*, v. 13, n. 1, p. 153-166, 2021. (ISSN 2178-9436). Disponível em : <https://citec.fatecjab.edu.br/index.php/citec/article/view/179/154>. Acesso 01/09/2023.

BRASIL..(Constituição 1988) **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 30/05/2021.

BRASIL..**Lei nº 9784 de 29 de janeiro de 1999**. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm. Acesso 14/11/2022.

BRASIL.**Lei 13853 de 8 de julho de 2019**. Altera a Lei nº 13.709 de 14 de agosto de 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13853.htm. em Acesso em:30/05/2021.

CALAZANS,Angélica Toffano Seidel. Conceitos e uso da informação organizacional e informação estratégica. **Transinformação**, [S. l.], v. 18, n. 1, p. 1–8, 2022. Disponível em: <https://periodicos.puc-campinas.edu.br/transinfo/article/view/6327>. Acesso em: 23/11/2022.

CAMP, Roberto C. **Benchmarking: o caminho da qualidade total**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998

CARVALHO, Livia Ferreira de; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique. de. Gestão da Informação: estudo comparativo entre quatro modelos. **BIBLOS**, [S. l.], v. 28, n. 1, p. 71–84, 2014. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/biblos/article/view/4159>. Acesso em: 11/09/2023.

CARVALHO NETO, Tarcísio Vieira de. **O princípio da impessoalidade nas decisões administrativas**. 2015. Tese (Doutorado em Direito do Estado) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. doi:10.11606/T.2.2016.tde-01032016-125610..Disponível em <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tde-01032016-125610/pt-br.php>. Acesso 11/11/2022.

CHIAMULERA, Felipe. Benchmarking como ferramenta de gestão na Administração Pública. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 10, Vol. 03, pp. 131-139 Outubro de 2018. ISSN:2448-0959. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/benchmarking>. Acesso 12/09/2023.

CHUERI, Luciana Vilanova. **Conhecendo alguns conceitos sobre lições aprendidas**. 2009. Disponível em: <https://nosda18.wordpress.com/2009/07/09/conhecendo-alguns-conceitos-sobre-licoes-aprendidas/>. Acesso 01/08/2023.

COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA EM CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS.2023. Disponível em <http://www.humanas.ufpr.br/portal/comite-de-etica-em-pesquisa-em-ciencias-humanas-e-sociais/>. Acesso 01/03/2023.

CRESWELL, John. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRESWELL, John W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. Porto Alegre: Penso, 2014.

CHOO, Chun Wei . **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: Senac.2003.

DAVENPORT, Thomas Hayes. (1998). **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura.

DAVENPORT, Thomas Hayes.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Tradução de: Lenke Peres. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAVIS,Mark; AQUILANO, Nicholas; CHASE, Richard. **Fundamentos da Administração da Produção**. New York; The MCGRAW- Hill companies, 1999.

DENZIN, Norman. K; LINCOLN, Yvonna.S. **planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DERR, Richard. L. A conceptual analysis of information need. *Information Processing and Management*, v. 19, n. 5, p. 273-278, 1983.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo. 26º edição**- São Paulo, Editora Atlas S.A 2013.

DUARTE, Emeide Nóbrega; PAIVA, Eliane Bezerra (2017). Identificação de necessidades de informação de usuários na perspectiva da gestão. **Palavra Chave** (La Plata),7(1), e031. <https://doi.org/10.24215/18539912e031>. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3505/350553375006.pdf>. Acesso 27/07/2022.

DESLANDES, Suely Ferreira; In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**, Petrópolis, RJ: Vozes, 1994. 21ª edição. (2002).

CHIAMULERA, Felipe. Benchmarking como ferramenta de gestão na Administração Pública. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 03, Ed. 10, Vol. 03, pp. 131-139 Outubro de 2018. ISSN:2448-0959.

EBOLI, Marisa. Educação Corporativa: Muitos Olhares. Curitiba. Grupo GEN, 2014. E-book. ISBN 9788522489862. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522489862/>. Acesso em: 11 /08/ 2023.

EBOLI, Marisa. Educação Corporativa no Brasil: Mitos e Verdades. São Paulo: Gente, 2004.

FIQUEIREDO, Fabio Silva e RAMOS FILHO, Américo Costa. LIÇÕES APRENDIDAS EM PROJETOS COMO ESTRATÉGIA DE SISTEMATIZAÇÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA FEDERAL: <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2018v11n3p63>. Revista GUAL, Florianópolis, v. 11, n. 3, p. 63-85, setembro de 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2018v11n3p63>. Acesso 01/09/2022.

FERNANDES, Flávia Roberta. **Comunidades de prática na perspectiva de Wenger : os constructos, a trajetória, os desdobramentos e suas relações com a gestão do conhecimento**. Orientadora: Profa. Dra. Helena de Fátima Nunes Silva. Coorientador: Prof. Dr. Glauco Gomes de Menezes. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação, Curitiba 2022. Disponível em <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/80766/R%20-%20T%20-%20FLAVIA%20ROBERTA%20FERNANDES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso 01/06/2023.

FERREIRA, Pedro Victor Chagas. **O princípio da impessoalidade no ordenamento jurídico brasileiro**. Disponível em: O princípio da impessoalidade no ordenamento jurídico brasileiro - Jus.com.br | Jus Navigandi. Acesso 01/05/2023.

FERREIRA FILHO, Miguel e FERREIRA, Daniel. LEGALIDADE E REGULAÇÃO NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988. **Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública**, 01 Dezembro 2016, Vol.2(2), pp.124-144. Disponível em: <https://indexlaw.org/index.php/rdagp/article/view/1301/1727>. Acesso 03/06/2021.

FERREIRA, Marcela. O Benchmarking como ferramenta de gestão: **Um estudo em departamentos de viagens corporativas nas empresas**. 2014. Disponível em: http://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/v2014/Artigo31_2014.

FREIRE, Patrícia de Sá; TOSTA, Kelly Cristina Benetti Tonan; HELOU FILHO, Esperidião Amin; DA SILVA, Giorgio Gilwan. Memória organizacional e seu papel na gestão do conhecimento. **Revista de**

Ciências da Administração, [S. l.], v. 14, n. 33, p. 41–51, 2012. DOI: 10.5007/2175-8077.2012v14n33p41. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2012v14n33p41>. Acesso em: 12 /08. 2023.

GARCIA, Emerson. A MORALIDADE ADMINISTRATIVA E SUA DENSIFICAÇÃO. **Revista de informação legislativa**, v. 39, n. 155, p. 153-173, jul./set. 2002. Disponível em <http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/801>. Acesso 25/12/2022.

GIL, Antonio Carlos, 1946- **Como elaborar projetos de pesquisa Antonio Carlos Gil**. - 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002 .

GUEDES, Amanda Nepomuceno. **Educação Corporativa Como Diferencial Competitivo Na Empresa Sodexo** Porto Alegre. 2017. Disponível em; https://www.oasisbr.ibict.br/vufind/Record/UNIP_98fe13a66cd630851d337ab92be16011. Acesso 10/08/2023

GUEDES, Josefina A. S. Portais do conhecimento de universidades: proposta de um quadro referencial para estabelecimento do potencial semântico. 2015. 169 f. Dissertação (Mestrado em Tecnologia) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2014. Disponível em: http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1183/1/CT_PPGTE_M_Guedes,%20Josefina%20Aparecida%20Soares_2015.pdf Acesso 01/09/2023.

HOFFMAN, Elisângela; DUTRA, Regiane Moreira; ANJOS, Priscila Meliane Leite dos; BELTRAME, Roberto; LIMA, Alberto Sampaio; ANDRIOLA, Wagner Bandeira. PORTAIS CORPORATIVOS EM INSTITUIÇÕES DO ENSINO SUPERIOR: EXTERNALIZAÇÃO DO CONHECIMENTO. *Educação & Linguagem* · ISSN: 2359-277X ano 7 Ed. Especial Fev. p. 31-53. 2020. Disponível em : https://www.fvj.br/revista/wp-content/uploads/2020/02/4_RED_Li_2020.ESPECIAL_1.pdf. Acesso 01/06/2023.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de direito administrativo**. 2005. Editora Saraiva.

KAWACHIYA, Camila. **O Benchmarking é uma ferramenta importante para criar um ponto de referência que facilite a tomada de decisões**. 25/10/2021. Disponível em : <https://www.mirago.com.br/aula/benchmarking/>. Acesso 01/09/2023.

LARENZ, Karl. **Metodologia da Ciência do Direito**. Tradução de José Lamago. 6. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2012, p. 59.

LOURES, R. C. da R. Evolução do T&D e aprendizagem nas empresas. In: BOOG, G. G.; BOOG, M. T. Manual de Treinamento e Desenvolvimento: Gestão e estratégias. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOPES, Ilza Leite. **Estratégia de busca na recuperação da informação: revisão da literatura**. *Ciência da Informação*, Brasília, DF, v. 31, n. 2, p. 60-71, maio/ago. 2002. Disponível em <https://www.scielo.br/j/ci/a/VPbDtPgqnFs5cm8GSLhtsyM/?format=pdf&lang=pt>. Acesso 04/07/2021.

MARTINELLI, Núbia Rosa Baquini da Silva, **Comunidades de prática como possibilidade de inovação no ensino e na aprendizagem de ciências**. 2014 Disponível em: http://xanpedsul.faed.udesc.br/arq_pdf/1883-1.pdf. Acesso 01/08/2023.

MARTÍNEZ-SILVEIRA, Martha; ODDONE, Nanci. Necessidades e comportamento informacional: conceituação e modelos. **Ciência da Informação**, v. 36, n. 2, p. 118–127, maio de 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/KrG78hPcXjDbCyKLHWMcKNP/#> Acesso 01/06/2023.

MARTINS, Ederluiz; OLIVEIRA, Gabriella Carlos; SOUZA Ricardo Lorrane Azevedo; SANTOS Ciro Meneses; SOUZA Marcio Coutinho De and VIEIRA Naldeir Dos Santos. **"O Pregão Eletrônico Como Instrumento Para a Garantia Do Princípio Da Eficiência Na Administração Pública**

Brasileira." Research, Society and Development 10.9 (2021): E43210918212. Disponível em:file:///C:/Users/deniseerthal/Desktop/18212-Article-227829-1-10-20210729.pdf. Acesso 15/08/2022.

MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise, 2a. ed. São Paulo: Atlas, 1994, 2v., v.2.

MEDAUAR, Odete.**Direito Administrativo Moderno.**21ª edição- Belo Horizonte: Fórum,2018.

MEISTER, J. Educação corporativa. São Paulo: Makron Books, 2019.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo.** 30. ed. rev. e atual.até a Emenda Constitucional 71. São Paulo: Editora Malheiros, 2013.

MELLO, Cláudio Ari . Fragmentos teóricos sobre a moralidade administrativa. Revista de Direito Administrativo, [S. l.], v. 235, p. 93–116, 2004. DOI: 10.12660/rda.v235.2004.45127. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/45127>. Acesso em: 25/08/2022.

MIRANDA, Silvânia Vieira de.A gestão da informação e a modelagem de processo. **Revista do Serviço Público - RSP**, v. 61, n. 1, p. 97-112. Disponível em <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1589>. Acesso 01/08/2023.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra, MENDES, Sérgio Peixoto. Compartilhamento do conhecimento em portais corporativos. **Transformação [Internet]**. 2010Jan;22(1):19–32. Available from: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/MzzzcVLYM9rdL5BGChrwnXh/>. Acesso 01/08/2023.

MARONATO, Elissandra Luiz dos Santos. **Gestão do Conhecimento: mapeamento das práticas e ferramentas para o compartilhamento do conhecimento em uma instituição pública de ensino superior.** 2018. 139 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2018. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3875/1/CT_PROFIAP_M_Maronato%2C%20Elissandra%20Luiz%20dos%20Santos_2018.pdf. Acesso 10/009/2023.

NECESSIDADE in **Dicio**, Dicionário Online de Português.Porto: 7Graus, 2023. Disponível em:<https://www.dicio.com.br/necessidade/>. Acesso 01/09/2023.

NONAKA,Ikujiro;TAKEUCHI, Hitotaka. **Criação de conhecimento na empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

Oliveira, Maxwell Ferreira de. Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração / Maxwell Ferreira de Oliveira. - Catalão: UFG, 2011.Disponível em https://fil.es.cer.comp.ufg.br/webpy/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf. Acesso 01/08/2023

QUALTRICS. Site do Qualtrics, 2023.Tamanho de amostra de pesquisa. Disponível em:<https://www.qualtrics.com/pt-br/gestao-de-experiencia/pesquisa-de-mercado/determine-sample-size/>. Acesso 07/08/2023.

PINTO,Alexandre Guimarães Gavião, Os princípios mais relevantes do direito administrativo. **Revista da EMERJ, Rio de Janeiro, v. 11, n. 42, p. 130-141, 2008. Disponível em <http://bdjur.stj.jus.br/dspace/handle/2011/54162>**. Acesso 01/06/023.

QUARTIERO, E. M. & CERNY, R. Z. Universidade Corporativa: uma nova face da relação entre mundo do trabalho e mundo da educação. In: QUARTIERO, E. M. & BIANCHETTI, L. (Orgs.) *Educação corporativa: mundo do trabalho e do conhecimento: aproximações*. São Paulo: Cortez, 2005.

RABELO, Marina de Lima, **Memória organizacional: um estudo da administração pública federal** - <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3400>. Acesso: 01/08/2023.

RAZZOLINI FILHO, Edelvino. **Introdução à Gestão da Informação-A Informação para Organizações no Século XX**. Curitiba. Editora Juruá 2020.

RIBAS, Ruy Tadeu Mambrini; SOUZA, Gabriela Mattei De; SILVA, Cristiane Laurentino; DALMAU Marcos Baptista Lopez. O Princípio Constitucional Da Impessoalidade E a Seleção Por Competências Nas Universidades Públicas Federais Brasileiras. **Revista De Ciências Da Administração** 1.2 (2019): 50-62. Disponível em [:https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2018V20nespp50](https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2018V20nespp50). Acesso 04/07/2022.

RIBAS Valéria Ribas do. SCHORN Márcio .A SOCIEDADE INFORMACIONAL EM XEQUE: O PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE VERSUS O DIREITO À INTIMIDADE E A LEI N. 12.527/11. **Revista Direitos Fundamentais & amp; Democracia**, [S. l.], v. 14, n. 14.1, p. 181–195, 2013. Disponível em: <https://revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/index.php/rdfd/article/view/380>. Acesso em: 7 /07 2022.

SANTOS, Luiz Carlos dos. A TÉCNICA DO QUESTIONÁRIO: conceituação, características, vantagens e limitações. Disponível em: https://www.lcsantos.pro.br/wp-content/uploads/2021/03/218_A_TECNICA_DO_QUESTIONARIO.pdf. Acesso 02/10/2023

SCHAFER, Dálete Cristina. **Portal corporativo como ferramenta para a gestão da Informação e do conhecimento organizacional na Intranet: análise de funcionalidades**. 2007. 60 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Faculdade de Informação e Comunicação, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2007. Disponível em: <http://repositorio.bc.ufg.br/handle/ri/4414>. Acesso 01/09/2023.

SARAIVA FILHO, Oswaldo Othon de Pontes. **O Princípio da Moralidade Administrativa. Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política**, v. 6, n. 22, p. 129-132, jan./mar.1998. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/176497>. Acesso 11/07/2021.

SETZER, Valdemar. W. Dado, informação, conhecimento e competência. **DataGramZero**, v. 0, n. 0, 1999. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/7327>. Acesso em: 10/09/ 2023.

SILVA, Denise Erthal da. TEDESCHI, Marcos Antonio. A correlação dos princípios administrativos brasileiros e a corrupção: um estudo à base de dados publicada pela Transparency International de 2021, utilizando a ferramenta Weka. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano. 07, Ed. 06, Vol. 01, pp. 131-150. Junho de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/tecnologia/principios-administrativos>. Acesso em 01/08/2022.

SILVA, Denise Erthal da. TEDESCHI, Marcos Antonio. A percepção dos servidores de uma universidade pública acerca do princípio da legalidade. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano. 07, Ed. 07, Vol. 04, pp. 67-76. Julho de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/principio-da-legalidade>. Acesso em 01/08/2022.

SILVA, Edna. Lucia da. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SILVA, Fabiano Couto Corrêa da. **Gestão de dados científicos**. Rio de Janeiro: Interciência, 2019. 146 p. ISBN 978-85-7193-435-1.

Silva Neves, Marta ; de Sá Freire, Patricia. (2022). CONTRIBUIÇÃO DO SISTEMA DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA PARA A EQUIDADE DOS STAKEHOLDERS: **REVISÃO INTEGRATIVA DE LITERATURA. Anais Do Congresso Internacional De Conhecimento E Inovação – Ciki**, 1(1). <https://doi.org/10.48090/ciki.v1i1.1060>. Disponível em <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/1060>. Acesso 01/09/2023.

SOUSA, Carlos Henrique Prado. **Uma ferramenta com conceitos de Design Rationale para gerenciamento de lições aprendidas**. 2013. 78 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas) -Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Cornélio Proκόpio, 2013. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/28341/1/CP_COADS_2013_1_03.pdf. Acesso em:01/08/2023.

SOUZA, Edivanio Duarte; DIAS, Eduardo José Wense; BORGES, Mônica Erichsen Nassif; A gestão da informação e do conhecimento na ciência da informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. Informação & Sociedade: Estudos, v. 21, n. 1, 2011. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/92901>. Acesso em: 01/09/2023.

SORDI, José Osvaldo de. Administração da informação: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento. Editora Saraiva, 2015. E-book. ISBN 9788502634817. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502634817/>. Acesso em: 10/08/2023.

SCHLESINGER, Cristina Costa Barros et al. Gestão do Conhecimento na Administração Pública. Curitiba, Instituto Municipal de Administração Pública-IMAP, 2008.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. Princípios de Sistemas de Informação - Tradução da 11ª edição da norte-americana: Cengage Learning Brasil, 2016. 9788522124107. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522124107/>. Acesso em: 10 /08/ 2022.

SPENDOLINI, Michael J. **Benchmarking**. São Paulo: Makroon Books, 1993.

STRAUHS, Faimara do Rocio, et al. **Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Aymarã Educação, 2012. Curitiba.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do conhecimento: Grupo A**, 2008. E-book. ISBN 9788577802296. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577802296/>. Acesso em: 10/09/ 2023.

TIMÓTEO, Marcela de Oliveira. **Princípios e práticas de educação corporativa no Tribunal de Contas da União**. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/principios-e-praticas-de-educacao-corporativa-no-tribunal-de-contas-da-uniao.htm>. Acesso 01/08/2023.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. Sobre a UTFPR, 2009. Curitiba. Disponível em: <http://portal.utfpr.edu.br/institucional/sobre-a-utfpr-1>. Acesso 16/11/2022.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. Lei de criação, Estatuto de Regimento interno ,2018. Disponível em <https://nuvem.utfpr.edu.br/index.php/s/y2EPBRd2Ht0T88n>. Acesso 01/06/2023.

INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ. Sobre o IFPR, 2022. Curitiba. Disponível em <https://ifpr.edu.br/institucional/o-instituto/sobre-o-ifpr/>. Acesso 01/11/2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. 2022 Disponível em: <https://www.ufpr.br/portalufpr/a-universidade-institucional/>. Acesso 16/11/2022.

VALENTIM, Gabriella de Moraes; FERREIRA, Marco Antônio; DALTO, José Luis. A Gestão do Conhecimento na Administração Pública. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 10., 2020, Evento online. **Anais. X ConBRepro**, 2020, p. 1-12. Disponível em: https://aprepro.org.br/conbrepro/2020/anais/arquivos/10102020_201025_5f823f61b4d0f.pdf Acesso em 07/09/2023.

VIEGAS, Cláudia Mara de Almeida Rabelo. A Distinção Entre Normas e Princípios. **Portal Jurídico Investidura**, Florianópolis/SC, 14 Fev. 2011. Disponível em: investidura.com.br/biblioteca-juridica/artigos/filosofia-do-direito/178766-a-distincao-entre-normas-e-p-rincipios. Acesso em: 01/11/ 2022.

APÊNDICE 1 CONVITE E TCLE

Prezado(a) servidor(a)

Cumprimentando cordialmente, venho por meio deste me apresentar. Sou Denise Erthal da Silva, servidora da UTFPR. Sou Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação UFPR e estou realizando uma pesquisa com os Assistentes em Administração lotados na Reitoria do IFPR, UFPR e UTFPR.

Título do Projeto: Como as práticas da gestão da informação podem contribuir na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública em instituições federais de ensino superior do Paraná.

Pesquisadora responsável: Denise Erthal da Silva

Orientador: Prof. Dr. Marcos Antonio Tedeschi

CAAE: 67974723.8.0000.0214

Você está convidado/a a participar desta pesquisa, respondendo a um questionário. Ressalta-se que para realização desta pesquisa você deverá primeiramente, dar um aceite no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) que visa assegurar seus direitos como participante da pesquisa.

A presente pesquisa possui fins exclusivamente acadêmicos. Caso você aceite colaborar com a pesquisa, será necessário responder a um questionário, e sua única obrigação é ser honesto (a).

O questionário consiste em 05 perguntas discursivas e 05 perguntas múltipla escolha.

Dessa forma, você declara que leu o texto acima, compreendeu a natureza e objetivo do estudo concordando em participar da pesquisa. Lembrando que todas as informações fornecidas serão sigilosas em relação à identificação do respondente, assim na divulgação dos resultados desse estudo, seu nome não será citado.

Importante lembrar que sua participação nesta pesquisa é voluntária (não enseja remuneração em dinheiro ou outra forma de pagamento), sigilosa (quando os resultados forem publicados seu nome não será mencionado) e pode ser interrompida a qualquer tempo sem justificativa prévia. Os dados obtidos para este estudo serão utilizados unicamente para essa pesquisa e armazenados pelo período de cinco anos após o término da pesquisa, sob responsabilidade do (s) pesquisador responsável(Resol. 466/2012 e 510/2016).

Em cumprimento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD (com a redação dada pela Lei no 13.853/2019), a pesquisadora se obriga a respeitar a privacidade dos participantes, comprometendo-se a proteger e manter em sigilo do endereço de e-mail todos dos participantes, salvo os casos em que seja obrigado, por autoridades públicas, a revelar tais informações a terceiros.

Recomendação de que o(a) participante de pesquisa guarde em seus arquivos uma cópia do documento eletrônico.

Ainda, estão garantidas todas as informações que você queira sobre o estudo através do email: erthaldenise22@gmail.com ou telefone 41-99865-1111.

APÊNDICE 2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

PRIMEIRA TELA COM AS PERGUNTAS ABERTAS

1)O que você entende por princípio da legalidade ?

2) Relate a sua visão sobre o Princípio da Impessoalidade?

3)Para você o que é o Princípio da Moralidade?

4) Esclareça a sua percepção sobre o Princípio da Publicidade?

5)O que você entende por princípio da Eficiência?

SEGUNDA TELA COM AS PERGUNTAS FECHADAS, aqui o servidor não pode retornar às primeiras perguntas.

6)Princípio da legalidade, pode ser entendido como:

() É aquele que traduz e consolida a ideia de que a Administração deve tratar os administrados sem qualquer tipo de discriminação injustificada.

() Aquele que determina que os administrados somente poderão ser obrigados a fazer (ou proibidos de não fazer) ou deixar de fazer (ou proibidos de fazer) junto à Administração Pública, sem seu consentimento, caso a Lei adequada assim o determine.

() Ampara o comportamento personalista, favoritismos, entre outras práticas.

() nenhuma das anteriores.

7) O Princípio da Impessoalidade observa que:

Ao particular a regra é a autonomia da vontade, ao passo que a administração pública não tem vontade autônoma".

Traduz e consolida a ideia de que a Administração deve tratar os administrados sem qualquer tipo de discriminação injustificada; nem favoritismos nem perseguições são aceitáveis.

o conteúdo deste princípio deve atender inexoravelmente" às exigências da cidadania".

Todas as alternativas estão corretas.

8) Sobre o princípio da moralidade está correto afirmar que :

Moral administrativa não se confunde com a moral comum, embora ganhe influência desta, já que aquela, encontrando-se juridicizada, representa o conjunto de regras de conduta para uma boa administração.

Moralidade administrativa constitui pressuposto de validade de toda a Administração Pública, sendo que o ato administrativo não terá que obedecer somente à lei jurídica, mas também à lei ética da própria instituição, pois nem tudo que é legal é honesto.

A Moralidade administrativa recomenda um conceito que se reporta à moral, ainda que seja a uma moral, por assim dizer, setorial ou específica de uma determinada atividade humana.

Todas estão corretas

9) Sobre o Princípio da Publicidade é correto conceituar que:

Tal princípio impede, portanto, que o ato administrativo seja praticado visando a interesses do agente ou de terceiros, devendo ater-se à vontade da lei, comando geral e abstrato em essência.

O princípio tem como base o fato de que o administrador exerce função pública, atividade em nome e interesse do povo, por isso, nada mais justo que o titular desse interesse tenha ciência do que está sendo feito com os seus direitos.

De maneira sucinta, o referido princípio esclarece que os servidores públicos só poderão fazer o que é disposto por lei.

Todas estão corretas

10) O que é o princípio da eficiência?

Tem como base o fato de que o administrador exerce função pública, atividade em nome e interesse do povo, por isso, nada mais justo que o titular desse interesse tenha ciência do que está sendo feito com os seus direitos.

Almeja uma gestão pública cada vez minimamente burocrática e autoriza a execução de objetivos de modo mais rápido e eficaz para alcançar a finalidade a qual se recomenda.

É uma das principais conquistas do direito administrativo na tentativa de coibir o abuso de poder.

nenhuma das anteriores.

APÊNDICE 3 ARTIGO PUBLICADO



Declaramos que o artigo:

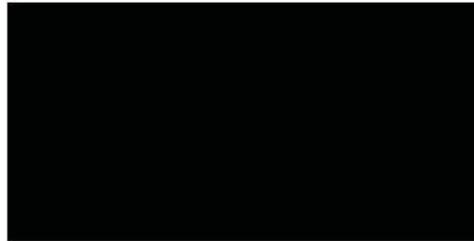
**A CORRELAÇÃO DOS PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS
BRASILEIROS E A CORRUPÇÃO: UM ESTUDO À BASE DE
DADOS PUBLICADA PELA TRANSPARENCY INTERNATIONAL
DE 2021, UTILIZANDO A FERRAMENTA WEKA**

DO (S) AUTOR (ES): DENISE ERTHAL DA SILVA, MARCOS ANTONIO TEDESCHI.
(ORIENTADOR)

Foi ACEITO PELA REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR NÚCLEO DO
CONHECIMENTO, ISSN. 2448-0959, PARA PUBLICAÇÃO EM JUNHO DE 2022. Ed.
06, AVO 07, (PORTUGUÊS). VERSÕES EM: ESPANHOL, INGLÊS, FRANCÊS, ITALIANO,
ALEMÃO E RUSSO.

Emissão do documento em:

09/06/2022 15:39:46



COD:0003



www.nucleodoconhecimento.com.br

contato@nucleodoconhecimento.com.br

Telefone Brasil: +55 (011) 3136-0919

APÊNDICE 5 DETALHAMENTO SEM PROMOÇÃO PESSOAL

*EXCLUIR A PROMOÇÃO PESSOAL DE AUTORIDADE OU SERVIÇOS PÚBLICOS SOBRE SUAS RELAÇÕES ADMINISTRATIVAS.

*AGIR SEM ENVOLVIMENTO PESSOAL, SEM INTERESSES PESSOAIS.

*ESTE PRINCÍPIO SE REFERE AO AFASTAMENTO DA PESSOALIDADE DOS AGENTES PÚBLICOS EM SUA ATUAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, OU SEJA, O ADMINISTRADOR PÚBLICO NÃO DEVE IMPRIMIR A SUA MARCA PESSOAL NA CONDUÇÃO DA ATIVIDADE ADMINISTRATIVA, MAS SIM OBSERVAR RIGOROSAMENTE AS PRESCRIÇÕES LEGAIS E PRINCIPIOLÓGICAS.

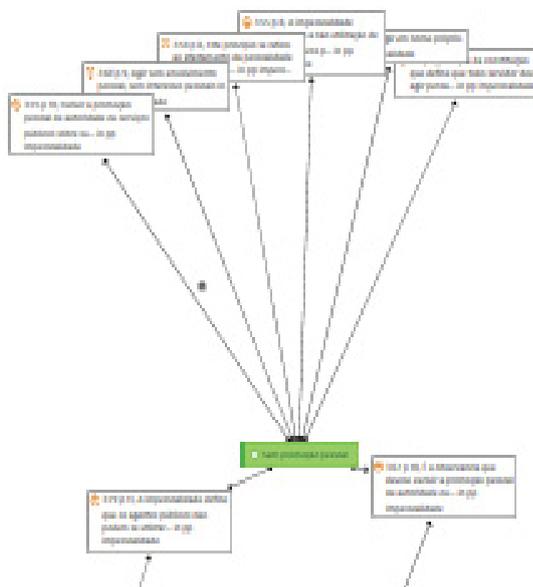
*A IMPESSOALIDADE ABRANGE TANTO A NÃO UTILIZAÇÃO DE RECURSOS PÚBLICOS PARA PROMOÇÃO PESSOAL, QUANTO O NÃO DIRECIONAMENTO DESSES RECURSOS PARA PESSOAS DETERMINADAS, DE MODO A PRIVILEGIAR ESSAS PESSOAS EM DETRIMENTO DAS DEMAIS.

*NÃO AGIR EM NOME PRÓPRIO.

*PRINCÍPIO DA CONSTITUIÇÃO QUE DEFINE QUE TODO SERVIDOR DEVE AGIR PENSANDO NA INSTITUIÇÃO E NÃO EM FAVOR DE PROMOÇÃO PESSOAL.

*A IMPESSOALIDADE DEFINE QUE OS AGENTES PÚBLICOS NÃO PODEM SE UTILIZAR DA MÁQUINA PÚBLICA PARA PROVEITO PESSOAL OU PARA BENEFICIAR PESSOAS DETERMINADAS, SEM INTERESSE PÚBLICO.

*É A OBSERVÂNCIA QUE DEVE SE EXCLUIR A PROMOÇÃO PESSOAL DE AUTORIDADE OU SERVIÇOS PÚBLICOS DAS RELAÇÕES ADMINISTRATIVAS EM SEU EXERCÍCIO. LEMBRAR QUE OS ATOS PRATICADOS SÃO DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS E NÃO DOS SERVIDORES.



APÊNDICE 6 DETALHAMENTO IMPARCIALIDADE

*A IMPESSOALIDADE DEFINE QUE OS AGENTES PÚBLICOS NÃO PODEM SE UTILIZAR DA MÁQUINA PÚBLICA PARA PROVEITO PESSOAL OU PARA BENEFICIAR PESSOAS DETERMINADAS, SEM INTERESSE PÚBLICO.

*É A OBSERVÂNCIA QUE DEVE SE EXCLUIR A PROMOÇÃO PESSOAL DE AUTORIDADE OU SERVIÇOS PUBLICOS DAS RELAÇÕES ADMINISTRATIVAS EM SEU EXERCÍCIO. LEMBRAR QUE OS ATOS PRATICADOS SÃO DOS ÓRGÃOS PUBLICOS E NÃO DOS SERVIDORES.

*O SERVIDOR PÚBLICO NO EXERCÍCIO DE SEU CARGO OU FUNÇÃO PÚBLICA DEVE MANTER A IMPARCIALIDADE TRATANDO O CIDADÃO OU USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO SEM PRIVILÉGIOS, SEM DISCRIMINAÇÕES. DEVE EXISTIR, SEMPRE EM PRIMEIRO LUGAR, O ATENDIMENTO DO INTERESSE PÚBLICO.

*QUE TODO CIDADÃO DEVE SER TRATADO DE FORMA IGUAL, INDEPENDENTE DE CARACTERÍSTICAS PESSOAIS, COMO RAÇA, RELIGIÃO, VÍNCULOS DE AMIZADE.

*TRATAMENTO IGUALITÁRIO ÀS PESSOAS, INDEPENDENTE DE RAÇA, SEXO, ORIENTAÇÃO SEXUAL, CRENÇA OU OUTROS. TODO SÃO IGUAIS PERANTE A LEI E TODOS DEVEM TER O MESMO TRATAMENTO.

GARANTE QUE NÃO OCORRAM FAVORECIMENTOS A DETERMINADAS PESSOAS, INDEPENDENTE DE GRAUS DE PROXIMIDADE.

*A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEVE GARANTIR O TRATAMENTO DE TODOS COM IGUALDADE PERANTE A LEI, IMPEDINDO FAVORITISMO.

*IMPOSIÇÃO DE TRATAMENTO DOS DIREITOS E DEVERES DO CIDADÃO SEM A CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS OU LIMITAÇÕES EM RAZÃO DE CIRCUNSTÂNCIAS DE CARÁTER PESSOAL



APÊNDICE 7 DETALHAMENTO CONSIDERANDO O INTERESSE PÚBLICO

*O que é impessoal, sem caracterizar o indivíduo ou sem considerar seu ponto de vista, considerando apenas o interesse público.

*Entendo que esse princípio determina que os agentes públicos devem ser encarados como a atuação estatal em relação à sociedade. Os agentes públicos devem ser encarados como uma extensão do órgão público em que atuam.

*É o princípio em que os atos praticados na adm pública não deve ser para fins de ganhos pessoais.

*As ações administrativas devem ser conduzidas de forma isenta, sem prejuízos ou benefícios aos agentes envolvidos.

*Princípio que deve ser seguido sempre voltado ao interesse público.

*Acredito que enquanto pessoa detentora de cargo, esse princípio é uma diretriz para agirmos sempre como fim, ao interesse público.

*O princípio da impessoalidade por ser visto sob duas dimensões, a primeira, relaciona-se à finalidade da atuação estatal, que deve ter sempre como fim, ao interesse público.

*Agir buscando, sempre, ao interesse público.

* Na esfera administrativa tudo deveria ser feito de forma impessoal, visando apenas um fim comum, respondendo ao coletivo e não a esse ou aquele político e /ou gestor.

*Estabelece o dever de imparcialidade na defesa do interesse público.

*É o princípio no qual o servidor deve agir de modo imparcial, nunca visar a si mesmo e sempre visar melhorias para a comunidade.

* As atitudes da administração pública devem se basear pelo coletivo, não levando em consideração o pessoal.

*O servidor público no exercício de seu cargo ou função pública deve manter a imparcialidade tratando o cidadão ou usuários do serviço público sem privilégios, sem discriminações. Deve existir, sempre em primeiro lugar, o atendimento do interesse público.

*Que é indispensável ao Estado agir de forma imparcial perante terceiros.

*A vontade individual não deve sobrepor a vontade pública.

*É a não utilização, por parte do agente de ações, de critérios ou julgamentos que favoreçam ou desfavoreçam determinada situação ou ente em relação aos demais, pautando-se sempre nos princípios constitucionais.

*Sobre o princípio da impessoalidade, entendo que no serviço público os servidores devem manter a impessoalidade, sem manifestar interesses ou preferências pessoais, privilegiando o interesse público.

*A impessoalidade define que os agentes públicos não podem se utilizar da máquina pública para proveito pessoal ou para beneficiar pessoas determinadas, sem interesse público.

*Não tratar interesses públicos e coletivos como privados e pessoais.

*É ter imparcialidade para defender o interesse público.

*Estabelece o dever de imparcialidade na defesa do interesse público, impedindo discriminações e privilégios indevidamente dispensados a particulares no exercício da função administrativa possuindo também o aspecto importante, na atuação dos agentes públicos onde imputada ao Estado, portanto, as realizações, onde as mesmas, não devem ser atribuídas à pessoa física do agente público, mas à pessoa jurídica estatal a que estiver ligado.

*Que o serviço público deve ser exercido no interesse da coletividade, sem sujeitar esses interesses a condições idiossincráticas, no interesse de terceiros ou do próprio agente.

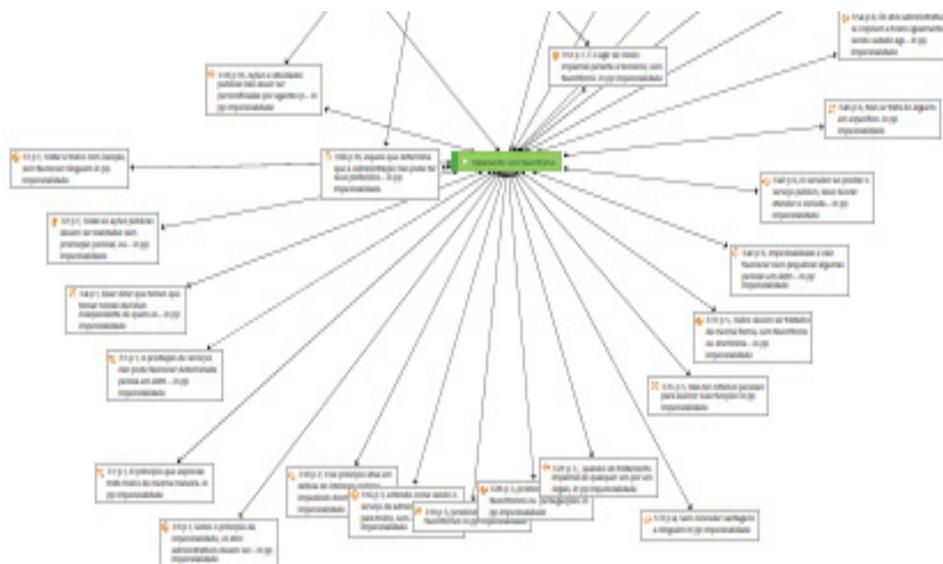
*Atuar no serviço público com vistas ao interesse coletivo, e não privilégios de pessoas ou grupos específicos de pessoas.

*Princípio que define que todos os atos públicos devem buscar o interesse público e não os pessoais. A impessoalidade deve prevalecer.



APÊNDICE 8 DETALHAMENTO TRATAMENTO SEM FAVORITISMO

- *TRATAR A TODOS COM ISENÇÃO, SEM FAVORECER NINGUÉM.
- *TODAS AS AÇÕES PÚBLICAS DEVEM SER REALIZADAS SEM PROMOÇÃO PESSOAL, OU SEJA, DE MANEIRA IMPESSOAL.
- *QUER DIZER QUE TEMOS QUE TOMAR NOSSAS DECISÕES INDEPENDENTE DE QUEM ESTEJA ENVOLVIDO.
- *A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS NÃO PODE FAVORECER PESSOAS EM DETRIMENTO DA COLETIVIDADE.
- *O PRINCÍPIO QUE EXPRESSA: TRATE TODOS DA MESMA MANEIRA.
- *NÃO SE TRATA DE ALGUÉM EM ESPECÍFICO.
- *NÃO TER CRITÉRIOS PESSOAIS PARA EXERCER SUAS FUNÇÕES.
- *O SERVIDOR AO PRESTAR O SERVIÇO PÚBLICO, DEVE BUSCAR ATENDER A SOCIEDADE EM GERAL, SEM QUALQUER DIFERENÇA ENTRE OS USUÁRIOS.
- *E O AGIR DE MODO IMPARCIAL PERANTE A TERCEIROS, SEM FAVORITISMO.
- *OS ATOS ADMINISTRATIVOS IMPÕEM A TODOS IGUALMENTE, SENDO VEDADO AGIR DE FORMA A BENEFICIAR OU PREJUDICAR UMA PESSOA ESPECÍFICA.
- *O SERVIDOR PÚBLICO NO EXERCÍCIO DE SEU CARGO OU FUNÇÃO PÚBLICA DEVE MANTER A IMPARCIALIDADE TRATANDO O CIDADÃO OU USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO SEM PRIVILÉGIOS, SEM DISCRIMINAÇÃO. DEVE EXISTIR, SEMPRE EM PRIMEIRO LUGAR, O ATENDIMENTO DO INTERESSE PÚBLICO.
- *TODOS DEVEM SER TRATADOS DE FORMA IGUAL PERANTE A LEI.
- *AÇÕES E ATITUDES PÚBLICAS NÃO DEVEM SER PERSONIFICADAS POR AGENTES PÚBLICOS E AGIR DE MODO IMPARCIAL.
- *IMPOSIÇÃO DE TRATAMENTO DOS DIREITOS E DEVERES DO CIDADÃO SEM A CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS OU LIMITAÇÕES EM RAZÃO DE CIRCUNSTÂNCIAS DE CARÁTER PESSOAL.
- *A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEVE GARANTIR O TRATAMENTO DE TODOS COM IGUALDADE PERANTE A LEI, IMPEDINDO FAVORITISMO.
- *TRATAMENTO IGUALITÁRIO AS PESSOAS, INDEPENDENTE DE RAÇA, SEXO, ORIENTAÇÃO SEXUAL, CRENÇA OU OUTROS.
- *TODOS SÃO IGUAIS PERANTE A LEI E TODOS DEVEM TER O MESMO TRATAMENTO.
- *GARANTE QUE NÃO OCORRAM FAVORECIMENTOS A DETERMINADAS PESSOAS, INDEPENDENTE DE GRAUS DE PROXIMIDADE.



APÊNDICE 9 DETALHAMENTO DO GRÁFICO DO PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE

Conteúdo da citação	Código (s)
Todo ato administrativo deve ser divulgado ou deixado para consulta pública.	Divulgação dos atos
É o princípio da constituição que define que todo ato administrativo deve ser divulgado, dando transparência aos atos realizados.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Transparência e divulgação de todos os atos públicos.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
O princípio que expressa: todo mundo tem direito de ver tudo.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
O princípio da publicidade vem do dever de divulgação oficial dos atos administrativos.	Divulgação dos atos
É dever do Estado prestar contas de suas atuações para a sociedade através da divulgação de seus atos.	Divulgação dos atos
Divulgação de informações.	Divulgação dos atos
Basicamente, transparência de nossas atividades enquanto servidores públicos. Prestando contas aos cidadãos que são atingidos pelo serviço público, afinal, são eles também os contribuintes.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Tornar os dados públicos disponíveis.	Divulgação dos atos
Disponível para todos os públicos.	Divulgação dos atos
Em relação ao Princípio da publicidade, é ser transparente nas ações, dar ampla divulgação.	Divulgação dos atos
Divulgação de informações pela administração pública .	Divulgação dos atos
A publicidade configura uma dimensão da cidadania, pois permite o controle social do Poder Público pelos cidadãos. Apesar da possibilidade de extrair da Constituição uma conformação ambiciosa de princípio da publicidade, a prática brasileira está longe de preencher as exigências, com ofensa cotidiana também aos demais princípios. Implica que os atos da administração pública devem ser públicos, acessíveis e transparentes.	Divulgação dos atos
Deve haver ampla divulgação nos atos.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Dar publicidade dos atos administrativos.	Divulgação dos atos
Dar publicidade aos atos.	Divulgação dos atos
Dar publicidade a tudo.	Divulgação dos atos
Dar publicidade a todos os atos.	Divulgação dos atos
Como a ninguém é dado o direito de alegar como defesa o desconhecimento da lei, os atos administrativos, para terem validade precisam ser publicados para terem eficácia, isto também contribui para o controle dos atos,	Divulgação dos atos
Os atos da administração pública devem estar acessíveis aos cidadãos , permitindo maior controle.	Divulgação dos atos
Dar conhecimento das ações da administração.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
É o dever de divulgação oficial dos atos administrativos.	Divulgação dos atos
Todo e qualquer ato de administração deve estar a disposição da sociedade, divulgado.	Divulgação dos atos
Os atos praticados pelo Poder Público devem ser divulgados.	Divulgação dos atos
Salvo exceções legais, todas as atividades da administração pública devem ser transparentes, a população deve ter acesso às informações.	Divulgação dos atos
Divulgação dos atos administrativos- transparência.	Divulgação dos atos

Divulgação dos atos da administração pública.	Divulgação dos atos
Divulgar amplamente qualquer ato administrativo, para que qualquer pessoa tenha acesso.	Divulgação dos atos
Os atos administrativos devem ser públicos, nada sendo secreto.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Tornar público todos os atos da administração.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Tornar comum uma informação.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Dever de divulgar as ações do poder público.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Todos os atos da Administração Pública são públicos e amplamente divulgados.	Divulgação dos atos
Transparência e divulgação das informações.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Divulgar as ações do serviço público sempre que possível, permitindo transparência e controle social.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Vem do dever de divulgação oficial dos atos administrativos.	Divulgação dos atos
Está relacionada à transparência dos atos públicos na comunidade, informar a sociedade de modo geral.	Divulgação dos atos e Transparência dos atos
Transparência dos atos públicos.	Transparência dos atos
Princípio que visa a transparência nos seus atos.	Transparência dos atos
Todas as ações dos entes públicos e os servidores devem ser publicados, ter transparência para que seja viável o controle social da população e de outras instâncias.	Transparência dos atos
Dar visão aos cidadãos dos atos praticados pelos órgãos públicos.	Transparência dos atos
Prezar primordialmente pela transparência dos atos e dos gastos públicos.	Transparência dos atos
Dar transparência a todos os atos executados pela Administração pública.	Transparência dos atos
Setor público por subsistir a partir dos recursos públicos, deve prestar contas com a sociedade através de uma administração transparente, dispondo todas as informações de interesse público com acesso irrestrito, não restritivamente de forma digital.	Transparência dos atos
Todos os dados e as informações do que é realizado/ construído deve ser público, que pode ser por meio de página da internet, tendo em vista o Princípio da publicidade, controle social.	Transparência dos atos
Que tudo deve ser claro e informado ao público.	Transparência dos atos
Todos os atos da Administração pública devem ser transparentes e abertos à população.	Transparência dos atos
Manter os atos e decisões em transparência, com acesso público.	Transparência dos atos
É disponibilizar as informações para todos de modo mais transparente possível.	Transparência dos atos
Tem como finalidade trazer transparência à administração pública.	Transparência dos atos
Os atos da administração pública devem ser públicos.	Transparência dos atos
Dar transparência às informações relevantes para a sociedade.	Transparência dos atos
Significa agir com transparência.	Transparência dos atos
É a divulgação das informações da administração, visando a transparência.	Transparência dos atos
Se refere a transparência na Administração Pública., é o atuar de forma clara (e objetiva, legalmente), no sentido de fazer possível a veiculação dos atos dos agentes.	Transparência dos atos
Divulgar os atos que envolvem a coisa pública, deixar as atividades	Transparência dos atos

públicas transparentes.	
transparência dos atos da administração pública	Transparência dos atos
A publicidade contribui para a transparência da administração pública.	Transparência dos atos
O poder público deve agir de forma transparente, permitindo que suas ações sejam de conhecimento da população.	Transparência dos atos
Uma maior publicidade gera uma maior transparência e confiança na Administração pública.	Transparência dos atos
Dar acesso às informações, garantir transparência nos atos da administração.	Transparência dos atos
Prezar pela transparência dos atos e atividades realizadas.	Transparência dos atos
Os atos praticados pelo servidor devem ser públicos.	Transparência dos atos
Os atos da administração devem ser públicos e de fácil acesso ao cidadão.	Transparência dos atos
É mostrar que o Poder Público deve agir com maior transparência, transparência dos atos possíveis para que a população tenha conhecimento de todos os seus atos.	Transparência dos atos
Relacionada a transparência no serviço público. É dever do Estado transparência dos atos e promover a publicidade dos seus atos.	Transparência dos atos