

Sistematização dos Processos Administrativos e de Atendimento prestados pelo DAIC/IFAM: Por uma capacitação baseada na aprendizagem coletiva dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação.

Resumo: O Instituto Federal do Amazonas (IFAM) tem papel estratégico na educação profissional, científica e tecnológica, mas ainda apresenta fragilidades administrativas que afetam a eficiência dos serviços. No Campus Manaus Centro, o Departamento Acadêmico de Informação e Comunicação (DAIC) desempenha atividades administrativas e acadêmicas, com um quadro reduzido de servidores técnico-administrativos em educação (TAEs), para atender uma elevada demanda simultânea e sobrecarga de trabalho na ausência de fluxos padronizados, comprometendo a qualidade no atendimento. Para resolver essa situação-problema a presente pesquisa qualitativa sistematizará os processos administrativos e atendimentos prestados pelos TAEs e chefia, promovendo ao mesmo tempo sua aprendizagem coletiva. Os dados de campo se obterão mediante entrevistas semiestruturadas com os servidores envolvidos, e interpretadas por análise de conteúdo categorial. Espera-se como contribuição reduzir conflitos e retrabalho, fortalecendo a profissionalização da gestão, melhorias no ambiente de trabalho e da qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Palavras-chave: Gestão de Processos; Instituto Federal do Amazonas; Profissionalização Administrativa; Sistematização; Técnico-Administrativo em Educação.

1. Introdução

A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica foi instituída pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, criando 38 Institutos Federais, vinculados ao Ministério da Educação. Esses institutos têm a missão de ofertar ensino superior, básico e profissional, em caráter pluricurricular e multicampi (Mello, 2009). Entre eles, o Instituto Federal do Amazonas (IFAM) se destaca, com 17 campi e com a visão institucional de “Consolidar o IFAM como referência nacional em Educação, Ciência e Tecnologia” (IFAM, PDI 2019/2023).

Sua origem remonta a 1909, quando foi fundada a Escola de Aprendizes Artífices, passando por diversas transformações até a criação do IFAM, conforme ilustrado na Figura 1, segundo o site oficial.

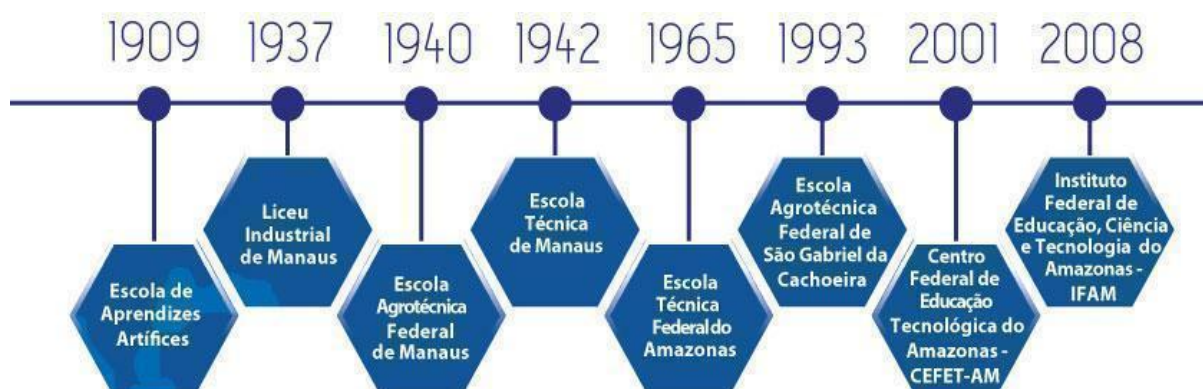


Figura 1. Marcos históricos que culminaram na criação do IFAM

Fonte: Site oficial vigente em outubro 2024 <https://www2.ifam.edu.br/instituicao/historia-do-ifam>

Em 2023, o IFAM registrou 13.313 estudantes matriculados em diferentes níveis de ensino e contava com 1.877 servidores, entre docentes e técnico-administrativos em educação (TAEs) (IFAM, Relatório de Gestão, 2023), servidores regidos pela Lei nº 8.112/1990. No Campus Manaus Centro (CMC), o mais antigo da instituição, registrou-se, no primeiro semestre de 2024, o atendimento a 5.396 discentes matriculados, segundo dados do Departamento de Controle Acadêmico do Instituto Federal do Amazonas (IFAM), o Campus exerce papel estratégico ao concentrar cursos técnicos e superiores em áreas como informática, segurança do trabalho, publicidade e análise e desenvolvimento de sistemas, fortalecendo a missão institucional.

Apesar de sua importância, o DAIC enfrenta desafios decorrentes de um quadro reduzido de TAEs, responsáveis por atividades administrativas e de atendimento acadêmico a docentes, discentes e familiares. As múltiplas demandas simultâneas, atrasos no cumprimento de atividades e a sobrecarga de trabalho atendidas de diferentes formas na ausência de fluxos padronizados, comprometem a qualidade dos serviços prestados e refletem a vulnerabilidade do ambiente laboral. Em 2025, dados da Diretoria de Gestão de Pessoas do IFAM, referentes ao período de 2019 a 2024, indicam que num período de cinco anos, oito TAEs solicitaram

movimentação, alguns permanecendo por curtos períodos, sem reposição imediata das vagas (IFAM, 2024).

Por observação empírica da pesquisadora, também servidora do DAIC, notaram-se situações de tensão, conflitos interpessoais, desorganização de rotinas, comunicação insuficiente e episódios de agressividade verbal no atendimento. Para configurar os sintomas críticos que comprometem a gestão administrativa do departamento, utilizou-se o Diagrama de Ishikawa (Figura 2), que evidencia as possíveis causas relacionadas à ausência de fluxos organizacionais estruturados, comunicação insuficiente, falta de capacitação e desorganização de rotinas.

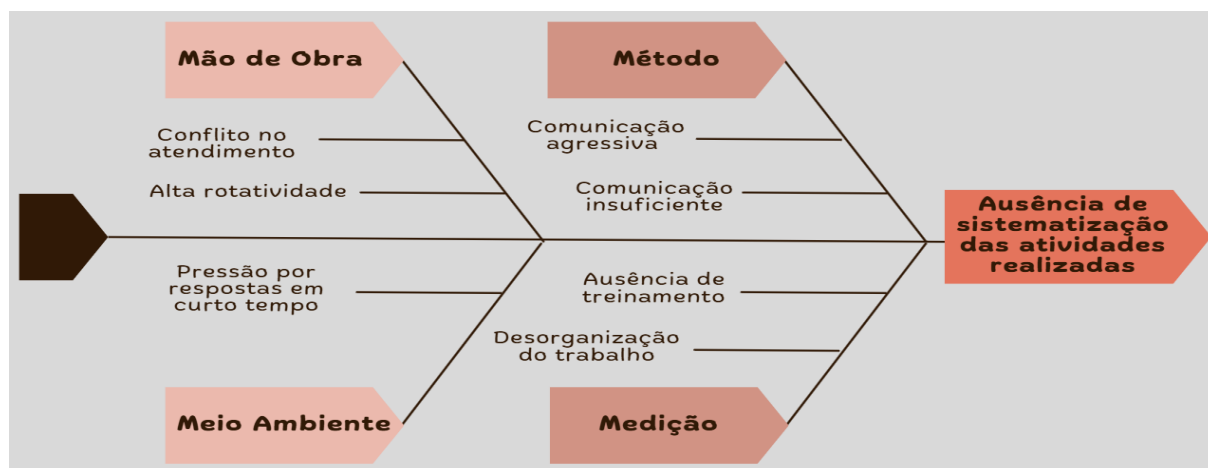


Figura 2. Problemas para a gestão do DAIC
Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa (2024).

Diante desse contexto, indaga-se: Como sistematizar os processos de atividades administrativas e de atendimento ao público prestados pelos servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) no Departamento Acadêmico de Informação e Comunicação (DAIC), com pertinência ao seu contexto organizacional, promovendo a aprendizagem coletiva?

Assim o objetivo final é sistematizar os processos administrativos e de atendimento prestados pelo DAIC/IFAM, com pertinência ao seu contexto organizacional, promovendo a aprendizagem coletiva?

A pesquisa foca no DAIC/CMC no período de 2019 a 2024, abrangendo 15 sujeitos entre TAEs e chefia. O estudo oferecerá soluções práticas para a reduzir conflitos e de retrabalho, contribuir para a melhoria do ambiente laboral, e da qualidade dos serviços prestados à comunidade acadêmica.

2. Fundamentação Teórica

2.1. Profissionalização da Gestão

A profissionalização entendida como um processo político, social e institucional, transcende a formação técnica inicial articulando competências, identidades e reconhecimento

social. Mais do que a qualificação formal, constitui um movimento contínuo de valorização e legitimação das atividades, aplicável tanto ao setor privado quanto, sobretudo, ao público, onde se torna condição para modernizar práticas de gestão e superar modelos burocráticos tradicionais (Pacheco, 2002; Reis *et al.*, 2021).

Entretanto, esse processo ocorre imerso em tensões. A literatura mostra que, embora sejam ressaltadas competências estratégicas como comunicação, integridade e colaboração para a liderança pública, ainda persistem práticas clientelistas nas nomeações para cargos de direção. Esse cenário evidencia a dificuldade de consolidar critérios realmente objetivos e meritocráticos na administração estatal, o que limita a efetividade da profissionalização (Lopes *et al.*, 2020).

Por outro lado, a profissionalização se fortalece por meio de programas de qualificação contínua, que quando baseados em diagnósticos de desempenho, permitem identificar lacunas reais de competências no trabalho cotidiano. Assim, não apenas corrige fragilidades individuais, também contribui para a melhoria organizacional, que integra o desenvolvimento dos servidores às metas institucionais promovendo mudanças culturais no serviço público (Queiroz *et al.*, 2020).

A profissionalização revela sua dimensão simbólica de busca por legitimidade e valorização, ao ser reconhecida também como luta política e social, lembrando que o reconhecimento profissional depende não apenas de competências, mas também de condições estruturais, identitárias e de afirmação política. Neste sentido, profissionalizar exige tanto padronização técnica quanto engajamento coletivo (Silva; Machado, 2025).

2.2. Gestão de Pessoas em Instituições Federais de Ensino

A gestão de pessoas compreendida como a área dedicada a promover a colaboração entre os indivíduos que trabalham nas organizações, para possibilitar o alcance das metas institucionais e individuais (Siqueira; Santos, 2020).

No setor público, essa função é ainda mais importante, pois a administração deve fornecer serviços essenciais à sociedade. No entanto, enfrenta dificuldades ligadas à eficiência, transparência e satisfação dos servidores (Machado, 2024).

Diversos fatores comprometem a experiência profissional dos TAEs, como sobrecarga de trabalho, acúmulo de funções, ausência de capacitação adequada, conflitos entre TAEs e docentes, além de infraestrutura precária. Esses elementos afetam diretamente a motivação dos servidores, causando insatisfação, sofrimento, adoecimento e transtornos mentais (Tessarini Junior; Saltorato, 2021).

É importante que a administração pública implemente medidas mais atentas às demandas dos servidores. Compreender seus valores, atitudes e expectativas possibilita criar e executar políticas que atendam às necessidades desses profissionais, além de fomentar motivação e comprometimento com a organização (Avelino; Sousa; Paiva, 2024).

2.3. Motivação no Trabalho

O estudo da motivação humana busca compreender os motivos que levam os indivíduos a agirem e a direcionar seus esforços para determinados objetivos, refletindo escolhas de ordem interior ou intrínsecas, próprias da personalidade de cada pessoa (Bergamini, 2003). No serviço público, essa dinâmica motivacional assume papel vital quando a motivação dos funcionários,

estiver elevada observa-se também um aumento no comprometimento organizacional e na satisfação no trabalho, além da redução nas taxas de rotatividade (Pinho; Oliveira; Silva, 2020).

As teorias clássicas contribuem para a compreensão desse fenômeno. A teoria da hierarquia das necessidades humanas, proposta por Maslow (1954), classifica os impulsos em cinco níveis, do mais básico ao mais elevado, indo das necessidades fisiológicas até a autorrealização. Herzberg (1974) diferenciou fatores motivacionais – (intrínsecos, referentes ao trabalho estando com o controle do indivíduo), dos higiênicos (fatores extrínsecos – ambiente de trabalho e condições que as atividades se realizam), enfatizou que as organizações precisam criar condições de trabalho que promovam motivação. Já McClelland (1961) destacou a importância das necessidades de realização, poder e afiliação como determinantes do comportamento e das preferências no ambiente profissional (Gonçalves, 2024).

2.4. Satisfação no Trabalho

Quando o indivíduo sente contentamento a partir de sua percepção subjetiva em relação ao ambiente profissional e ao desempenho de suas atividades, considera-se que possui satisfação no trabalho (Locke, 1969).

Essa satisfação quando presente, tende a gerar efeitos positivos no ambiente organizacional e o servidor satisfeito, consegue transmitir o ânimo aos demais colegas e ter melhor desempenho (Ramirez; Toda, 2023).

No serviço público, a satisfação está relacionada não apenas ao desempenho individual, mas também ao fortalecimento da qualidade dos serviços ofertados. Estudos destacam que políticas de escuta e diagnóstico institucional são fundamentais, pois permitem identificar fragilidades e propor melhorias (Carvalho; Rodrigues, 2020).

A satisfação no trabalho também depende da organização das rotinas, o que evidencia a importância da gestão de processos para reduzir falhas e promover a eficiência no serviço público.

2.5. Gestão de Processos

O processo de trabalho em organizações é definido como uma sequência estruturada de atividades que atravessam fronteiras funcionais e conectam diferentes áreas de uma organização (Gonçalves, 2000). Nesse entendimento, a gestão de processos está voltada a mapear, acompanhar e padronizar fluxos de trabalho, de modo a garantir eficiência e conformidade com os objetivos institucionais (Miranda; Nesello, 2022).

Nota-se uma diferença entre gestão de processos e gestão por processos. A primeira se refere a métodos para sistematizar e aprimorar rotinas, enquanto a segunda envolve mudanças culturais mais amplas, orientadas à integração organizacional (Rocha *et al.*, 2022). Nesta pesquisa, o foco é gestão de processos aplicada ao contexto administrativo do IFAM.

Experiências em Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) demonstram a importância dessa abordagem, tal como na Universidade Federal do Rio Grande do Norte, onde se realizou o mapeamento de processos na Diretoria de Administração de Pessoal resultou em

maior agilidade aos procedimentos, redução do tempo de execução e melhorias na comunicação organizacional (Costa; Moreira, 2018).

Na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, a análise dos processos de matrícula evidenciou que a ausência de padronização fragilizava a gestão e aumentava o retrabalho, ressaltando a importância de estruturar e documentar rotinas administrativas (Reis; Villardi, 2018). Assim, o mapeamento surge, como técnica principal, permitindo representar graficamente fluxos, entradas e saídas, além de identificar gargalos e subsidiar a tomada de decisão (Silva *et al.*, 2022).

Ferramentas de qualidade, como o Diagrama de Ishikawa, também apoiam a identificação das causas de problemas, organizando fatores que interferem nos resultados e orientando soluções (Pribe, 2022). Ainda que persistam desafios, como resistência cultural e carência de registros documentais, a literatura evidencia que o apoio da gestão e o engajamento das equipes ampliam as chances de consolidar melhorias administrativas em IFEs (Silva *et al.*, 2022; Miranda; Nesello, 2022).

Dessa forma, a gestão de processos vai além de organizar e padronizar as rotinas, tem a necessidade também de investir em treinamento contínuo como suporte para sustentar melhorias administrativas.

2.6. Treinamento e Aprendizagem Contínua

Programas de capacitação e treinamentos incluindo escolas de governo mostraram efeito benéfico no desenvolvimento de servidores públicos, que precisam estar preparados para prestar serviços com qualidade à sociedade. (Amaral, 2024).

No Brasil, a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), regulamentada pelo Decreto nº 9.991/2019, orienta a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), que organiza as ações de capacitação na administração pública federal.

De acordo com o estudo bibliográfico, a formação contínua traz benefícios como maior eficiência, inovação, redução de erros, engajamento, fortalecimento da liderança e transparência institucional (Lima *et al.*, 2023). Portanto, investir em capacitação vai além de aprimorar habilidades: é uma forma de valorizar os servidores e construir um ambiente laboral mais positivo (Silva *et al.*, 2023).

A revisão da literatura mostra que os conceitos de profissionalização da gestão, gestão de pessoas, motivação e satisfação no trabalho, gestão de processos e treinamento são complementares para compreender os desafios das IFEs. Esses conceitos apontam para a necessidade de estruturar processos e incentivar a capacitação contínua, fortalecer a atuação dos TAEs e contribuir para a esfera administrativa. A revisão de literatura elaborada oferece sustentação à pesquisa proposta, orienta a análise do contexto do DAIC/IFAM e a elaboração de estratégias voltadas à aprendizagem coletiva e à profissionalização de sua gestão.

3. Método de Pesquisa

A presente pesquisa de natureza aplicada, visa resolver problemas concretos relacionados a ausência de sistematização dos processos administrativos e de atendimento no Departamento Acadêmico de Informação e Comunicação (DAIC) do IFAM. A pesquisa

aplicada buscará informações para subsidiar a tomada de decisões eficazes em contextos organizacionais (Marcondes *et al.*, 2017).

A investigação assume natureza qualitativa, por buscar compreender aspectos complexos e subjetivos do ambiente organizacional, desde a perspectiva dos envolvidos, explorar relatos de experiências relacionadas à gestão, fatos internos, bem como sentimentos, emoções, processos, estruturas e conflitos vinculados à vivência dos sujeitos na instituição (Marcondes *et al.*, 2017).

Também é uma pesquisa qualitativa de natureza descritiva, ao buscar responder às questões “o que” e “como”, ideal para identificar o que está sendo feito e de que maneira os fatores relacionados ao ambiente organizacional influenciam a experiência laboral dos servidores (Marcondes *et al.*, 2017).

A estratégia de investigação adotada foi o estudo de caso, adequado para examinar fenômenos contemporâneos em seus contextos reais, sobretudo quando não há delimitação clara entre objeto e ambiente e porque possibilita compreender processos, causas e interações de forma integrada, usando diversas fontes de dados, como entrevistas e documentos (Yin, 2001).

Os sujeitos desta pesquisa são 15 participantes: 14 TAEs que atuaram no DAIC entre 2019 e 2024 e a chefia em exercício do departamento. Os critérios de inclusão envolveram estar em exercício no período delimitado e ocupar cargo público por aprovação em concurso público.

A coleta de dados da pesquisa abrangerá: a pesquisa documental, as entrevistas individuais com os servidores do DAIC, a observação de campo e a pesquisa participante. A pesquisa documental contempla relatórios, boletins de serviço e registros internos da instituição, para caracterizar o contexto investigado (Gil, 2017).

Serão realizadas entrevistas individuais semiestruturadas com roteiro para explorar percepções, experiências e sugestões dos TAEs e da chefia, assegurando a coleta de dados alinhados aos objetivos da pesquisa. Serão elaborados três roteiros distintos para os entrevistados, o primeiro para os servidores que ainda estão em exercício no DAIC, o segundo para os já movimentados e terceiro para a chefia.

Como complemento, a pesquisa participante possibilitará acompanhar de forma direta as atividades realizadas, favorecendo maior proximidade com a realidade investigada aproveitando que a pesquisadora é também servidora do DAIC desde ano atuando no cargo de Assistente em Administração.

Os dados que serão obtidos nas entrevistas, que após sua transcrição, serão tratados pelo método de análise de conteúdo categorial com grade mista, que articula categorias previamente definidas pelo pesquisador àquelas que emergem do material empírico. Essa técnica permite organizar, classificar e interpretar falas, textos e documentos, favorecendo a identificação de padrões recorrentes nos depoimentos coletados (Bardin, 2016).

Assim, o percurso metodológico foi delineado de forma a garantir confiabilidade, validade e rigor científico, possibilitando alcançar os objetivos propostos e gerar subsídios para a sistematização dos processos administrativos e de atendimento no DAIC/IFAM.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Rodrigo Galvão do. Responsabilidade administrativa na gestão pública e a capacitação dos servidores públicos. **Revista Base Científica**, v. 2, p. 01-13, 2024. Disponível em: <https://bio10publicacao.com.br/base/article/view/457/240>. Acesso em: 15 abr. 2025.

AVELINO, Ágata Martins; SOUSA, Evangelina da Silva; PAIVA, Luis Eduardo Brandão. Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional: Um Estudo com Servidores Técnico-Administrativos em Educação. **Interações: Sociedade e as novas modernidades**, [S. l.], n. 47, p. 130–162, 2024. Disponível em: <https://interacoes-ismt.com/index.php/revista/article/view/586>. Acesso em: 9 abr. 2025.

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

BERGAMINI, Cecília Whitaker. Motivação: uma viagem ao centro do conceito. **GV-Executivo**, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 63–67, 2003. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/34822>. Acesso em: 15 maio 2025.

BRASIL. **Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019**. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 29 ago. 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm. Acesso em: 13 jun. 2024.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 12 dez. 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm. Acesso em: 9 set. 2025.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008**: Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Brasília, 2008. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm. Acesso em: 13 jun. 2024.

CARVALHO, João Francisco Sarno; RODRIGUES, Rita Lauane Alves. A gestão de pessoas no serviço público. um estudo sobre servidores do Distrito Federal (DF). **Interação Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 22, n. 1, p. 16-42, 2020. Disponível em: <https://periodicos.unis.edu.br/interacao/article/view/288>. Acesso em: 13 maio 2025.

COSTA, Maria Teresa Pires; MOREIRA, Elzeni Alves. Gestão e mapeamento de processos nas instituições públicas: um estudo de caso em uma universidade federal. **Revista GUAL**,

Florianópolis, v. 11, n. 1, p. 162-183, jan. 2018. Disponível em:
<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2018v11n1p162/35440>
Acesso em: 9 jul. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GONÇALVES, Ana Beatriz Veloso. **Liderança e Motivação no Contexto Organizacional: A Perspectiva dos Estudantes do Ensino Superior**. 2024. Dissertação (Mestrado em Gestão das Organizações). Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto. Disponível em: <https://recipp.ipp.pt/entities/publication/1e2f9788-b3f8-41fb-bcdc-73e46b15b468>. Acesso em: 15 mar. 2025.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. Processo, que processos?. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 4, p. 8-19, out./dez. 2000. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/rae/a/mkmmhVjFCVSjhqPtZWCpHTQ/?format=html&lang=pt>.
Acesso em: 7 jul. 2025.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS (IFAM). **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2019-2023)**. Manaus: IFAM, 2019. Disponível em: <https://ead2.ifam.edu.br/arquivos/PDI20192023.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2024.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM). Departamento de Controle Acadêmico: **relatório de matrícula do 1º semestre de 2024**. Manaus: IFAM, 2024.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM). Diretoria de Gestão de Pessoas: **relatório interno de movimentação de TAEs (2019-2024)**. Manaus: IFAM, 2024.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM). **Relatório de Gestão: exercício 2023**. Manaus: IFAM, 2024. 1 PDF (c. 200 p.). Disponível em:
https://www2.ifam.edu.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/RG_Verso_Final_para_o_CONSUP.pdf. Acesso em: 10 abr. 2025.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM): História do IFAM. [s.d.]. Disponível em: <https://www2.ifam.edu.br/instituicao/historia-do-ifam>. Acesso em: 15 nov. 2024.

LIMA, Thiago Martins *et al.* A importância da capacitação e formação contínua dos servidores públicos na obtenção de excelência da qualidade na prestação dos serviços públicos. **Caderno Pedagógico**, [S. l.], v. 20, n. 1, p. 101–122, 2023. Disponível em:
<https://ojs.studiespublicacoes.com.br/ojs/index.php/cadped/article/view/1464>. Acesso em: 15 abr. 2025.

LOCKE, Edwin. A. What is job satisfaction? **Organizational Behaviour Human Performance**, v. 4, n. 4, p. 309-336, 1969. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0030507369900130>. Acesso em: 17 nov. 2024.

LOPES, André Vaz *et al.* Profissionalização da liderança pública: uma revisão da literatura sobre valores, competências e seleção de dirigentes públicos. **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 8-27, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/27761>. Acesso em: 26 ago. 2025.

MACHADO, Elenira Firmo. Estratégias e desafios na gestão de pessoas no serviço público federal: uma revisão bibliográfica. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza, v. 12, n. 248, p. 1-26, jul. 2024. Disponível em: https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/_elenira_firmo_machado_2024_normalizado.pdf. Acesso em: 15 set. 2025.

MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro *et al.* **Metodologia para trabalhos práticos e aplicados**: administração e contabilidade [livro eletrônico]. São Paulo: Editora Mackenzie, 2017. Disponível em: https://www.mackenzie.br/fileadmin/ARQUIVOS/Public/6-pos-graduacao/upm-higienopolis/mestrado-doutorado/admin-desen-negocios/2018/Livro_Metodologia_trabalhos_praticos.pdf. Acesso em: 20 mar. 2025.

MELLO, Maria Stela de Vasconcelos Nunes de. **De Escola de Aprendizes Artífices a Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas**: cem anos de história. Manaus: Editora, 2009.

MIRANDA, Márcia Pinto; NESELLO, Priscila. Melhoria do processo de fiscalização de obras de uma Instituição Federal de Ensino Superior baseado no BPM. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias - IPTEC**, São Paulo, v. 10, n. 1, p. 72-87. 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/66917/melhoria-do-processo-de-fiscalizacao-de-obras-de-uma-instituicao-federal-de-ensino-superior-baseado-no-bpm->. Acesso em: 8 jul. 2025.

PACHECO, Regina Silvia. Escolas de governo como centros de excelência em gestão pública: a perspectiva da ENAP – Brasil. **Revista do Serviço Público**, v. 53, n. 1, p. 75-88, 2002. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1914>. Acesso em: 26 ago. 2025.

PINHO, Ana Paula Moreno; OLIVEIRA, Evalda Rodrigues da Silva de; SILVA, Clayton Robson Moreira da. Comprometimento Organizacional no Setor Público: um olhar sobre três décadas de produção científica brasileira (1989-2019). **Revista do Serviço Público**, v. 71, n. 3, p. 504-539, 2020. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3507>. Acesso em: 27 fev. 2025.

PRIEBE, Dieni Cristine. Diagrama de Ishikawa: Proposta para identificação de causas de evasão. **Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti**, [S. l.], v. 12,

n. 20, 2022. Disponível em: <https://saberhumano.emnuvens.com.br/sh/article/view/540>. Acesso em: 2 set. 2025.

QUEIROZ, Francilúcia Gonçalves da Silva; SANTOS, Tatiana Dantas dos; PAULINO, Hideljundes Macêdo. A qualificação profissional como forma de gestão de desempenho mediante cursos para servidores estaduais. *In*: CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA DO RIO GRANDE DO NORTE (CONGESP), v. 14, 2020, Natal. **Anais** [...]. Natal: [s.n.], 2020. Disponível em: <https://congesp.rn.gov.br/anais/v-14/Francil%C3%BAcia%20Gon%C3%A7alves.pdf>. Acesso em: 27 ago. 2025.

RAMIREZ, Cristiane do Nascimento; TODA, Favio Akiyoshi. Clima organizacional: qual sua influência no IFAM campus avançado Manacapuru/AM? **Revista UNIFESO - Humanas e Sociais**, Alto Teresópolis, RJ, v. 9, n. 1, 2023. Disponível em: <https://revista.unifeso.edu.br/index.php/revistaunifesohumanasesociais/article/view/3616>. Acesso em: 12 fev. 2025.

REIS, Lidiane Dias *et al.* The management and effectiveness of professionalization: An educational-based Epistemical study. **International Journal for Innovation Education and Research**, Dhaka, Bangladesh, v. 9, n. 9, p. 417–426, 2021. Disponível em: <https://scholarsjournal.net/index.php/ijier/article/view/3361>. Acesso em: 28 ago. 2025.

REIS, Renata Ornellas Felisberto de Lima; VILLARDI, Beatriz Quiroz. Mapeamento dos processos, análise e proposta de melhorias para as lacunas do processo de matrícula de calouros na graduação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO PORTUÁRIO, 2018, Itajaí. **Anais**. Itajaí: Universidade do Vale do Itajaí, 2018. p. 1–16. ISBN 978-85-68618-05-9. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/190558/101_00114.pdf?sequence=1. Acesso em: 9 jul. 2025.

ROCHA, Bruno José Silva *et al.* Gestão de processos e gestão por processos: uma proposta conceitual de integração. *In*: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 16., 2022, Rio de Janeiro. **Anais** [...]. Rio de Janeiro: CNEG, 2022. ISSN 1984-9354. DOI: https://doi.org/10.14488/CNEG2022_CNEG_PT_005_0055_20166. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/362247090_GESTAO_DE_PROCESSOS_E_GESTAO_POR_PROCESSOS_UMA_PROPOSTA_CONCEITUAL_DE_INTEGRACAO. Acesso em: 3 set. 2025.

SILVA, Antonio Raimundo Amorin da et al. Management and Mapping of Processes: A Case Study in a Federal Autarchy. **European Journal of Business and Management Research**, v. 7, n. 4, p. 225-230, July 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/362382603_Management_and_Mapping_of_Processes_A_Case_Study_in_a_Federal_Autarchy. Acesso em: 10 jul. 2025.

SILVA, Débora Fernanda Barros da *et al.* Treinamento, práticas e desenvolvimento de melhoria incremental para um agradável ambiente nas organizações. **Cuadernos de Educación y Desarrollo**, [S. l.], v. 15, n. 7, p. 6655–6672, 2023. Disponível em: <https://ojs.cuadernoseducacion.com/ojs/index.php/ced/article/view/1570>. Acesso em: 15 abr. 2025.

SILVA, Ivis Chagas da; MACHADO, Laêda Bezerra. O trabalho docente como profissão: tecendo reflexões e articulações sobre seus processos constitutivos. **Revista Educação e Cultura Contemporânea**, v. 22, 2025. Disponível em: <https://mestradoedoutoradoestacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/reeduc/article/view/11339/47968612>. Acesso em: 15 set. 2025.

SIQUEIRA, Maria Sibilla Dieckmann; SANTOS, Gleberon de Santana dos. Como a aprendizagem gerencial influencia as políticas e práticas de gestão de pessoas? **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, Belém, v. 9, n. 2, p. 238–258, 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/348820252_Como_a_Aprendizagem_Gerencial_Influencia_as_Políticas_e_Práticas_de_Gestão_de_Pessoas_How_does_Management_Learning_Influence_People_Management_Policies_and_Practices. Acesso em 15 maio 2025.

TESSARINI JUNIOR, Geraldo; SALTORATO, Patrícia. Organização do trabalho dos servidores técnico-administrativos em uma instituição federal de ensino: uma abordagem sobre carreira, tarefas e relações interpessoais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 19, n. spe, p. 811–823, nov. 2021. Disponível em: https://www.scielo.br/j/cebape/a/bHB64vzytTTwHzcX6jKQbcQ?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 9 abr. 2025.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.