

ROTATIVIDADE DE FUNÇÕES GRATIFICADAS E CARGOS DE DIREÇÃO EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR: UM RELATO DA EXPERIÊNCIA

ROTATION OF GRATIFIED FUNCTIONS AND MANAGEMENT POSITIONS IN A FEDERAL HIGHER EDUCATION INSTITUTION: AN ACCOUNT OF THE EXPERIENCE

Nathalia Soares de Salles¹

RESUMO

A movimentação de ocupantes de Funções Gratificadas (FG) e Cargos de Direção (CD) constitui atividade recorrente na gestão de pessoas das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), gerando demanda contínua por atos de designação, dispensa, nomeação, exoneração e substituição. Este relato objetiva analisar a experiência profissional desenvolvida na Divisão de Publicações de uma IFES, com ênfase no controle de conformidade formal exercido entre a instrução processual eletrônica, a assinatura e a efetivação dos registros cadastrais. Metodologicamente, trata-se de um relato de experiência de abordagem qualitativa, descritiva e reflexiva, fundamentado na sistematização da prática, na análise do fluxo operacional no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e na interlocução com o arcabouço normativo e a literatura científica. A experiência evidencia que a conferência minuciosa de dados funcionais, códigos de vagas, vigências e minutas padronizadas atua como barreira essencial à propagação de erros. Identificou-se, ainda, um relevante gargalo operacional decorrente da necessidade de duplo lançamento dos atos — no sistema proprietário da instituição e, posteriormente, de forma manual via relatório, no Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE). Verificou-se que a padronização no SEI otimiza processos, contudo não substitui a análise humana, indispensável para mitigar os riscos inerentes à digitação manual e à duplicidade sistêmica. Conclui-se que a atuação da unidade ultrapassa a reprodução mecânica de documentos, consolidando-se como etapa crítica de controle de conformidade, integridade cadastral e prevenção de inconsistências nos assentamentos funcionais e financeiros.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Atos Administrativos; Sistema Eletrônico de Informações; SIAPE; Instituições Federais de Ensino.

ABSTRACT

The movement of occupants in Gratified Functions (FG) and Direction Positions (CD) is a recurring activity in human resource management across Federal Higher Education Institutions (IFES), generating continuous demand for acts of designation, dismissal, appointment, exoneration, and substitution. This report aims to analyze the professional experience developed in the Publishing Division of an IFES, emphasizing the formal compliance control carried out between electronic process instruction, signature, and the execution of registry updates. Methodologically, this is an experiential report with a qualitative, descriptive, and reflective approach, grounded in the systematization of professional practice, the analysis of operational workflows within the Electronic Information System (SEI), and dialogue with the regulatory framework and scientific literature. The experience demonstrates that meticulous verification of functional data, vacancy codes, validity periods, and standardized drafts serves as an essential barrier against the propagation of errors. Furthermore, a significant operational bottleneck was identified regarding the requirement for dual data entry—recorded in the institution's proprietary system and subsequently entered manually via reports into the Integrated System of Human Resource Administration (SIAPE). It was verified that standardization in SEI optimizes processes, yet it does not replace human analysis, which remains indispensable for mitigating risks inherent to manual typing and systemic redundancy. The study concludes that the unit's activity extends beyond the mechanical reproduction of documents, establishing itself as a critical stage of compliance control, registry integrity, and prevention of inconsistencies in functional and financial records.

Keywords: Human Resource Management; Administrative Acts; Electronic Information System; SIAPE; Compliance Control

1 INTRODUÇÃO

A gestão administrativa de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) é sustentada por uma extensa rede de atos formais que nem sempre é percebida pelas pessoas que se encontram fora das unidades

¹ Servidora pública Federal; Médica veterinária

responsáveis por sua produção, conferência e publicação. Mudanças aparentemente simples na chefia de um setor, por exemplo, podem exigir uma sequência de procedimentos administrativos que envolve instrução processual, verificação dos dados funcionais, definição da espécie adequada de ato, elaboração da minuta, assinatura pela autoridade competente, publicação e atualização dos registros pertinentes.

Esse fluxo assume especial relevância quando envolve Cargos de Direção (CD) e Funções Gratificadas (FG). A própria constituição histórica dessas estruturas nas instituições federais de ensino encontra fundamento na Lei nº 8.168, de 16 de janeiro de 1991, que transformou funções de confiança em Cargos de Direção e Funções Gratificadas no âmbito das instituições alcançadas pela norma (Brasil, 1991). Trata-se, portanto, de uma estrutura funcional inserida há décadas na organização administrativa das instituições federais de ensino.

Embora a ocupação desses postos possa parecer, à primeira vista, questão restrita à escolha da administração, sua formalização produz repercussões administrativas, funcionais e remuneratórias. A Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, estabelece, entre outros aspectos, que a exoneração de cargo em comissão e a dispensa de função de confiança podem ocorrer a juízo da autoridade competente ou a pedido do servidor (Brasil, 1990). A norma também reconhece a retribuição devida ao servidor efetivo investido em função de direção, chefia ou assessoramento, demonstrando que a alteração na titularidade de uma função não se limita à estrutura organizacional, alcançando a situação funcional do agente público.

Em instituições complexas, compostas por unidades acadêmicas, administrativas, órgãos suplementares, centros, departamentos e diferentes níveis de direção e chefia, as mudanças de titulares podem ocorrer com frequência. A saída de determinado ocupante frequentemente demanda a designação ou nomeação de outro; afastamentos podem exigir substituição temporária; alterações na estrutura administrativa podem repercutir em códigos de função; e mudanças de vigência precisam ser formalmente compatibilizadas com os atos anteriores.

Essa dinâmica produz alta rotatividade nas funções, que implica em alta complexidade administrativa envolvida. Por trás de cada troca existe uma cadeia documental na qual um erro aparentemente pequeno — uma data incompatível, um código de função incorreto, uma unidade equivocada, a utilização de “exonerar” quando caberia “dispensar” ou a indicação de servidor diverso daquele constante da instrução processual — pode exigir correção, republicação ou nova tramitação.

Nesse contexto situa-se a Divisão de Publicações ou unidade equivalente. Sua atividade ocupa uma posição peculiar no fluxo: geralmente recebe processos já instruídos por outras unidades, mas ainda precisa transformar as informações produzidas ao longo do processo em documento formal apto a seguir para assinatura e publicidade. Essa posição torna a unidade uma das últimas oportunidades institucionais de identificar inconsistências antes da exteriorização do ato.

Essa atribuição de verificação e formalização ganha especial relevância quando confrontada com as diretrizes do ordenamento jurídico supremo, uma vez que a Constituição Federal estabelece que a Administração Pública deve obedecer aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988). No cotidiano administrativo, entretanto, esses princípios não se realizam apenas por decisões de alta gestão ou pelo trabalho dos órgãos jurídicos. Eles também dependem de atividades operacionais de conferência, organização, registro, padronização e tramitação desempenhadas pelos servidores que atuam nas etapas intermediárias e finais dos processos.

Diante disso, é importante, entretanto, delimitar o alcance dessa atuação. A conferência realizada pela unidade responsável pela elaboração ou publicação do ato não se confunde com parecer jurídico nem substitui a competência decisória da autoridade administrativa. Trata-se de um controle de conformidade formal, documental e cadastral: verifica-se se aquilo que será exteriorizado por meio do ato corresponde ao que foi regularmente instruído e decidido no processo e se o documento apresenta os elementos necessários para prosseguir no fluxo.

Atualmente, a execução desse controle formal foi profundamente redefinida pela modernização tecnológica dos procedimentos burocráticos, com a instituição do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), parte relevante desse trabalho passou a ser desenvolvida em ambiente integralmente digital. O SEI constitui solução oficial do Governo Federal destinada à produção, padronização, tramitação, uso e acesso a documentos e processos administrativos eletrônicos, tendo como um de seus objetivos promover eficiência administrativa

(Brasil, 2026a). A ferramenta permite utilizar modelos, gerar documentos, registrar assinaturas, consultar peças processuais e movimentar os processos entre as unidades.

A digitalização, contudo, não elimina os riscos inerentes à atividade. Um modelo padronizado pode reduzir erros de estrutura e redação, mas continuará produzindo um ato inadequado se for alimentado com informações erradas. Da mesma maneira, a velocidade da tramitação digital pode diminuir prazos operacionais e simultaneamente aumentar a velocidade com que uma inconsistência se propaga caso não exista uma etapa de conferência.

É justamente nessa interseção entre tecnologia, prática profissional e controle administrativo que se encontra o objeto deste relato. A experiência sistematizada demonstra que o valor da atuação técnico-administrativa não reside apenas na quantidade de portarias produzidas, mas na capacidade de interromper inconsistências antes que elas se convertam em atos assinados ou publicados.

Diante disso, o objetivo deste trabalho é relatar e analisar a experiência de atuação técnico-administrativa no processamento final de atos relativos a Funções Gratificadas e Cargos de Direção em uma IFES, destacando os procedimentos de triagem documental, utilização de minutas padronizadas, conferência de informações, tratamento de situações urgentes e realização de devolutivas às unidades responsáveis pela instrução.

Busca-se ainda discutir de que maneira essa prática contribui para a eficiência, a segurança do fluxo administrativo, a redução de retrabalho e a continuidade institucional, transformando uma atividade frequentemente percebida como meramente operacional em objeto de reflexão sobre gestão pública e profissionalização do trabalho técnico-administrativo.

2 DESENVOLVIMENTO TEÓRICO E CONTEXTO NORMATIVO

A compreensão da experiência relatada exige considerar conjuntamente os princípios que regem a Administração Pública, o regime jurídico dos processos administrativos, as características dos cargos e funções de confiança e a incorporação do processo eletrônico ao cotidiano institucional. Esses elementos permitem compreender por que uma tarefa aparentemente simples de preenchimento e publicação de portarias exige atenção técnica permanente.

2.1 PUBLICIDADE, EFICIÊNCIA E SEGURANÇA DO PROCESSO ADMINISTRATIVO

O artigo 37 da Constituição Federal estabelece legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência como princípios da Administração Pública (Brasil, 1988). Esses princípios não operam isoladamente. A busca por maior velocidade, por exemplo, não pode justificar a publicação de ato com dados inconsistentes; do mesmo modo, um procedimento excessivamente burocrático que não agregue controle ou segurança pode contrariar a própria eficiência administrativa.

No processo administrativo federal, essa relação fica ainda mais explícita. A Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, determina que a Administração Pública observe, entre outros, os princípios da legalidade, finalidade, motivação, segurança jurídica, interesse público e eficiência. A mesma norma inclui entre os critérios do processo administrativo a atuação conforme a lei e o Direito e a divulgação oficial dos atos administrativos, ressalvadas as hipóteses legais de sigilo (Brasil, 1999).

A publicidade, portanto, não corresponde simplesmente ao ato material de disponibilizar um documento. A publicação precisa refletir corretamente a decisão administrativa produzida no processo. Um documento publicado com código de função equivocado, vigência incorreta ou identificação funcional inconsistente pode ampliar, em vez de reduzir, a incerteza administrativa.

Por essa razão, a publicidade precisa ser compreendida em associação com a confiabilidade da informação. Antes que determinado ato alcance o Diário Oficial da União (DOU), o Boletim de Gestão de Pessoas ou outro instrumento institucional de divulgação aplicável, é necessário assegurar que o texto encaminhado represente adequadamente a manifestação administrativa que lhe deu origem.

A Portaria IN/SG/PR nº 9, de 4 de fevereiro de 2021, disciplina a publicação de atos no Diário Oficial da União e estabelece parâmetros específicos para as matérias encaminhadas à Imprensa Nacional (Brasil, 2021a). A natureza e o destino da publicação dependem da espécie do ato e das regras aplicáveis ao caso concreto,

razão pela qual nem todo documento relativo à vida funcional necessariamente terá o mesmo veículo de divulgação.

Essa distinção é relevante para o profissional que trabalha na etapa final do fluxo. Não basta produzir o documento: é preciso reconhecer que determinados atos seguirão canais específicos e que os requisitos da publicação precisam ser considerados ainda durante sua preparação.

A segurança jurídica também se conecta diretamente a essa atividade. A Lei nº 9.784/1999 não apresenta a segurança jurídica como conceito abstrato desvinculado da rotina. Ao contrário, ela se manifesta na previsibilidade do procedimento, na adequada identificação dos fundamentos, na coerência entre instrução e decisão e na possibilidade de reconstrução do caminho seguido pelo processo.

Nesse sentido, a conferência documental desenvolvida na etapa de elaboração da portaria funciona como mecanismo administrativo de prevenção. Não se trata de assumir competência jurídica que pertença a outro setor, mas de perguntar, em cada processo, se os elementos objetivos necessários à materialização da decisão estão presentes e são compatíveis entre si.

2.2 FUNÇÕES GRATIFICADAS E CARGOS DE DIREÇÃO NAS IFES

A organização de funções de confiança nas instituições federais de ensino possui disciplina própria. A Lei nº 8.168/1991 transformou as funções de confiança integrantes da estrutura então existente em Cargos de Direção e Funções Gratificadas (Brasil, 1991). Essas figuras passaram a integrar de maneira permanente a estrutura administrativa das instituições federais de ensino.

A consolidação dessas duas categorias jurídicas exige especial atenção na elaboração dos documentos oficiais, visto que distinção entre CD e FG não é meramente terminológica. Ela repercute diretamente na redação dos atos. Para cargos em comissão, a linguagem administrativa emprega, conforme a hipótese, nomeação e exoneração. Para funções de confiança, utilizam-se designação e dispensa. O artigo 35 da Lei nº 8.112/1990, ao mencionar conjuntamente a exoneração de cargo em comissão e a dispensa de função de confiança, evidencia juridicamente essa diferença (Brasil, 1990).

Na prática da unidade responsável pela preparação dos atos, essa diferenciação constitui uma das primeiras conferências necessárias. Se a instrução informa a movimentação de uma FG, a minuta precisa utilizar a espécie correspondente. Se o processo trata de CD, outra construção será aplicável. A padronização de modelos no SEI auxilia nessa diferenciação, mas a escolha do modelo continua dependendo da leitura correta da demanda.

Também é necessária a verificação da existência de atos relacionados. Uma substituição temporária, por exemplo, não possui o mesmo efeito de uma alteração definitiva de titularidade. Da mesma forma, uma dispensa com determinada data seguida de nova designação exige compatibilidade temporal suficiente para evitar lacunas ou sobreposições não pretendidas.

A importância administrativa dessa conferência aumenta quando se considera que funções de direção e chefia estão associadas ao funcionamento cotidiano das unidades. Determinado agente pode necessitar da formalização da competência decorrente do exercício da chefia para praticar atos inerentes à função. A demora injustificada ou uma inconsistência capaz de interromper o fluxo de formalização pode repercutir sobre outras atividades administrativas.

O fenômeno da rotatividade, portanto, não deve ser tratado apenas como sucessão de nomes. Cada alteração gera um pequeno ciclo administrativo, e a soma desses ciclos forma um fluxo contínuo que exige organização institucional.

2.3 REDAÇÃO OFICIAL E PADRONIZAÇÃO DOS ATOS

A qualidade da redação oficial é outro componente importante do processo. O Manual de Redação da Presidência da República constitui referência para comunicações oficiais e para elaboração de atos no âmbito do Poder Executivo, buscando promover padrões de clareza e uniformidade (BRASIL, 2018).

Posteriormente, o Decreto nº 12.002, de 22 de abril de 2024, atualizou as normas relativas à elaboração, redação, alteração e consolidação de atos normativos no Poder Executivo federal. Entre suas disposições, o

decreto reconhece expressamente a possibilidade de portarias e resoluções contendo atos de pessoal e estabelece que esses atos se referem a agentes públicos nominalmente identificados (BRASIL, 2024).

O mesmo decreto determina que as disposições normativas sejam redigidas com clareza, precisão e ordem lógica. Embora muitos atos de pessoal apresentem estrutura relativamente simples, esses atributos continuam relevantes: uma portaria curta pode produzir efeitos significativos e, exatamente por sua concisão, cada informação nela inserida ganham maior importância.

Na rotina administrativa, a padronização por modelos oferece benefícios evidentes. Uma minuta previamente estruturada reduz a necessidade de reconstruir, a cada novo processo, elementos que se repetem. O servidor pode concentrar sua atenção nas variáveis efetivamente específicas: quem será nomeado ou designado, qual função será ocupada, qual é o código, qual unidade está envolvida, qual é a vigência e qual fundamento processual sustenta a movimentação.

Padronizar, porém, não equivale a automatizar o julgamento administrativo. O modelo funciona adequadamente apenas quando existe correspondência entre ele e a situação concreta. A seleção equivocada de uma minuta pode produzir um documento formalmente bem apresentado e materialmente incompatível com o processo.

Essa constatação é importante porque a digitalização pode produzir uma falsa percepção de segurança. Quanto mais estruturado o sistema, maior pode ser a confiança automática no resultado. O controle humano permanece necessário justamente para analisar as relações entre informações que o modelo, isoladamente, não é capaz de avaliar.

2.4 O SEI COMO INFRAESTRUTURA DO FLUXO ADMINISTRATIVO

O Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, estabeleceu o uso do meio eletrônico para realização do processo administrativo na Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Entre os objetivos previstos estão eficiência, eficácia, efetividade, segurança, transparência e economicidade (BRASIL, 2015).

Essa política foi posteriormente reforçada pela Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, que estabeleceu princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública. A legislação determina o uso de soluções digitais para a gestão das atividades administrativas e para a tramitação de processos eletrônicos (Brasil, 2021b). O Sistema Eletrônico de Informações consolidou-se nesse ambiente como instrumento para produção e gestão de processos e documentos administrativos. Segundo o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, o SEI é destinado à produção, padronização, tramitação, uso e acesso a documentos e processos em meio eletrônico (Brasil, 2026a).

Estudos realizados em instituições públicas ajudam a compreender os efeitos dessa transformação. Silva e Souza (2020), ao analisarem a utilização do SEI na Universidade Federal de Viçosa, identificaram contribuições relacionadas à eficiência e economia de recursos, ao mesmo tempo em que ressaltaram que a utilização do sistema também envolve desafios de gestão documental.

Assis e Costa Filho (2022), ao estudarem fatores críticos de sucesso na implantação do SEI em universidades federais, identificaram a relevância de elementos humanos, especialmente capacitação, comunicação e conscientização dos usuários. O achado é especialmente significativo para a experiência aqui analisada: sistemas bem configurados não dispensam servidores capazes de compreender o processo no qual a ferramenta está inserida.

Isso significa que a eficiência do processo eletrônico não pode ser medida apenas pela velocidade do clique que movimenta o processo entre duas unidades. A qualidade do fluxo depende da combinação entre tecnologia, padronização, conhecimento normativo e atenção do operador.

É nesse ponto que a experiência na Divisão de Publicações se torna particularmente elucidativa. O SEI reduz barreiras materiais de tramitação, mas é a atuação técnica que transforma os dados contidos no processo em um ato coerente, verificável e apto a seguir para assinatura e publicação.

3 METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como um relato de experiência, de abordagem qualitativa, descritiva e reflexiva, elaborado a partir da sistematização de práticas profissionais desenvolvidas no contexto de uma unidade responsável pela preparação e encaminhamento de atos oficiais de pessoal em uma Instituição Federal de Ensino Superior. A opção pela **pesquisa qualitativa** justifica-se por sua capacidade de interpretar os significados, processos e nuances presentes na dinâmica administrativa, indo além da simples mensuração de dados (Minayo, 2012). O caráter **descritivo** manifesta-se na detalhada exposição dos fluxos de trabalho, rotinas e etapas procedimentais observadas na unidade (Gil, 2019). Por fim, a dimensão **reflexiva** consolida-se na análise crítica sobre a própria prática, permitindo problematizar os desafios operacionais e correlacioná-los com o arcabouço normativo que rege a Administração Pública (Severino, 2016).

O relato de experiência pode constituir instrumento de produção de conhecimento quando não se limita à narração cronológica de acontecimentos, mas articula a vivência profissional com reflexão crítica e referencial teórico. Mussi, Flores e Almeida (2021) defendem que a sistematização da experiência permite transformar práticas profissionais em objeto de reflexão acadêmica, especialmente quando a descrição é contextualizada, referenciada e criticamente discutida.

Dessa maneira, o presente texto não busca avaliar quantitativamente a produtividade da unidade nem estabelecer relação causal entre determinada intervenção e indicadores numéricos. Não foram criadas séries históricas de tempo de processamento, percentuais de erro ou quantidade de processos devolvidos. A opção por não apresentar esses indicadores decorre da ausência de levantamento sistemático elaborado especificamente para pesquisa e evita atribuir precisão estatística a observações originadas da prática profissional.

O material empírico do relato é constituído pela experiência acumulada na execução recorrente de processos relacionados a designações, dispensas, nomeações, exonerações e substituições envolvendo FGs e CDs. A sistematização concentrou-se nas etapas que apresentavam maior recorrência operacional ou maior potencial de prevenção de inconsistências.

Foram organizados cinco eixos de análise: a) recebimento e triagem do processo; b) escolha e preenchimento da minuta no SEI; c) conferência cruzada de dados; d) tratamento de urgências e devolução de processos com inconsistências; e e) preparação do documento para assinatura e posterior publicação.

A reflexão sobre esses eixos foi confrontada com a Constituição Federal, a Lei nº 8.112/1990, a Lei nº 8.168/1991, a Lei nº 9.784/1999, o Decreto nº 8.539/2015, a Lei nº 14.129/2021, o Decreto nº 12.002/2024 e documentos oficiais relativos ao SEI e à redação oficial. A literatura científica foi utilizada principalmente para discutir processo eletrônico, padronização, fatores humanos e a própria natureza metodológica do relato de experiência.

A instituição é mantida de forma não identificada, pois a compreensão do fenômeno não depende de sua individualização. Também não são apresentados nomes, matrículas, números de processos ou informações que permitam identificar servidores envolvidos nas rotinas descritas.

Não foram realizadas entrevistas, aplicação de questionários ou intervenções com participantes. A análise concentra-se na sistematização da atividade profissional e em documentos normativos de acesso público. A descrição do fluxo também foi realizada de forma genérica, excluindo dados pessoais e informações administrativas cuja divulgação não fosse necessária ao objetivo acadêmico.

Essa opção metodológica permite deslocar o foco da instituição específica para a prática administrativa potencialmente replicável em outras IFES. O interesse não está em demonstrar que determinado setor possui desempenho superior a outro, mas em identificar procedimentos capazes de contribuir para a organização e confiabilidade do processamento de atos de pessoal.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A sistematização da experiência demonstrou que o processamento de atos relacionados a FGs e CDs pode ser compreendido como uma cadeia de controles sucessivos. O resultado final — uma portaria assinada e publicada — é apenas a face visível de um fluxo composto por decisões e conferências anteriores.

4.1 DO PROCESSO RECEBIDO À MINUTA DO ATO

A primeira etapa ocorre com o recebimento do processo eletrônico na unidade responsável pela preparação da portaria. Nesse momento, a leitura inicial possui finalidade de triagem: identifica-se o objeto da demanda, a unidade interessada, o servidor envolvido, a natureza da movimentação pretendida e os documentos que sustentam a solicitação.

Essa leitura inicial é determinante porque o título ou a descrição resumida do processo nem sempre contém todas as informações necessárias à elaboração do ato. A informação relevante pode estar distribuída entre despacho, formulário, documento de indicação, manifestação da unidade de gestão de pessoas e outros registros produzidos durante a tramitação.

Assim, antes de abrir uma minuta, mostra-se necessário compreender o que efetivamente foi solicitado. Trata-se de nomeação para CD? Designação para FG? Exoneração? Dispensa? Substituição durante afastamento? A resposta define o modelo e a terminologia que deverão ser empregados.

A experiência indica que a simples existência de modelos prontos no SEI não resolve essa etapa. Ao contrário: quando vários modelos semelhantes estão disponíveis, a seleção adequada passa a constituir uma decisão técnica relevante.

Identificada a espécie do ato, utiliza-se a minuta padronizada correspondente. O emprego de modelos reduz variações indevidas de redação e permite que os atos produzidos por servidores diferentes mantenham estrutura semelhante. A padronização também facilita a conferência, pois o operador passa a reconhecer rapidamente quais campos são variáveis e quais elementos deveriam permanecer constantes.

Esse resultado é coerente com a finalidade atribuída ao SEI pelo Governo Federal. A própria descrição institucional do sistema inclui a padronização de documentos e processos entre suas funções (Brasil, 2026a). Entretanto, a experiência demonstra que o benefício da padronização aparece com maior intensidade quando os modelos são tratados como ferramentas de apoio, e não como substitutos da análise.

4.2 A CONFERÊNCIA CRUZADA COMO BARREIRA DE CONTROLE

A etapa central do fluxo consiste na conferência das informações que serão inseridas no ato. Nesse momento, a prática desenvolvida não se limita a copiar dados de um documento para outro. A conferência é realizada de forma cruzada: procura-se verificar se os elementos encontrados nas diferentes peças do processo são compatíveis.

Entre as informações que demandam maior atenção estão o nome do servidor, matrícula SIAPE, denominação da unidade, código da FG ou CD, espécie da movimentação e data a partir da qual o ato deverá produzir efeitos.

A data de vigência merece cuidado especial. Uma simples diferença de um dia pode gerar incompatibilidade entre a dispensa do ocupante anterior e a designação do sucessor. Em situações de substituição, é preciso distinguir o afastamento temporário da alteração definitiva de titularidade. A leitura isolada de apenas uma peça do processo pode não revelar essa diferença.

Da mesma forma, o código da função não deve ser tratado como detalhe meramente numérico. FGs e CDs integram estruturas específicas, e um código incorreto altera a identificação da função que está sendo formalizada.

Outro ponto recorrente é a correspondência entre verbo e natureza jurídica da função. Nos processos envolvendo função gratificada, designação e dispensa são as expressões adequadas às hipóteses correspondentes; para cargos de direção, a movimentação pode envolver nomeação e exoneração. A diferenciação encontra suporte na própria legislação de pessoal (Brasil, 1990).

Esses exemplos demonstram que a etapa final de preparação do documento opera como barreira contra a propagação de inconsistências. O processo pode ter transitado por várias unidades e ainda assim chegar à etapa de publicação com informação incompleta ou divergente.

Nesse caso, não é adequado interpretar a devolução como falha do fluxo. Quando fundamentada e objetiva, a devolução é parte do próprio mecanismo de controle. Mais problemático seria permitir que uma inconsistência conhecida avançasse apenas para evitar a reabertura da instrução.

A prática, portanto, sugere a substituição de uma lógica de “processo recebido, processo produzido” por outra baseada em “processo recebido, processo compreendido, dados conferidos, ato produzido”. Essa mudança aparentemente simples modifica a qualidade da atividade.

4.3 PADRONIZAÇÃO: REDUÇÃO DE RETRABALHO SEM AUTOMATISMO

Um dos resultados mais evidentes da experiência está associado ao uso das minutas padronizadas do SEI. Modelos de designação, dispensa, nomeação, exoneração e substituição diminuem a repetição de tarefas e ajudam a preservar uniformidade entre documentos produzidos em períodos distintos.

Essa característica dialoga com as finalidades da transformação digital no setor público. A Lei nº 14.129/2021 orienta a Administração para simplificação, modernização e utilização de soluções digitais em seus processos (Brasil, 2021b).

A experiência demonstra, contudo, uma condição essencial: eficiência não é sinônimo de preenchimento automático. O ganho de produtividade decorrente do modelo depende da existência de uma conferência posterior.

Um erro de digitação em modelo manual pode ser percebido facilmente porque o documento precisa ser construído quase integralmente. Em um modelo previamente preenchido, por outro lado, campos herdados de versões anteriores ou trechos que deveriam ter sido substituídos podem passar despercebidos precisamente porque o documento visualmente aparenta estar pronto.

Por esse motivo, consolidou-se como prática útil realizar uma leitura final desvinculada do ato de preenchimento. Depois de inserir as informações, o documento é relido como se estivesse sendo recebido pronto de outra pessoa. Essa mudança de perspectiva favorece a identificação de campos não alterados, datas incompatíveis e problemas de concordância.

A experiência converge com Assis e Costa Filho (2022), que evidenciam a relevância dos fatores humanos na utilização bem-sucedida de sistemas eletrônicos em universidades. A tecnologia organiza o ambiente de trabalho, mas a capacitação e a atuação consciente dos usuários permanecem determinantes.

Silva e Souza (2020) também demonstram que o SEI pode gerar ganhos relevantes de eficiência, ao mesmo tempo em que exige atenção às práticas de gestão documental. Portanto, o processo eletrônico deve ser compreendido como infraestrutura de gestão e não como garantia autônoma de correção dos atos.

4.3.1 dualidade sistêmica e alimentação cadastral: o gargalo operacional

Além da elaboração e conferência das minutas no ambiente eletrônico, o fluxo de trabalho da unidade compreende a consolidação cadastral dos atos em duas plataformas distintas. Inicialmente, a portaria de função é confeccionada e registrada no sistema interno da instituição — estrutura legada que antecede a implementação do SEI.

Após a assinatura e publicação da portaria, a unidade atualiza o sistema interno com os dados referentes à sua veiculação no Diário Oficial da União e no Boletim Interno. Esse procedimento gera um relatório gerencial destinado a alimentar a base de dados do SIAPE. Ocorre que essa migração não é automatizada: os dados extraídos do relatório precisam ser inseridos manualmente no sistema federal. Esse duplo lançamento evidencia um relevante gargalo operacional, no qual a dependência da digitação manual amplia a vulnerabilidade a inconsistências e reforça a importância do controle de conformidade realizado pelos servidores da unidade.

4.4 A GESTÃO DAS URGÊNCIAS E A CONTINUIDADE ADMINISTRATIVA

Outra dimensão importante da experiência relaciona-se à existência de processos urgentes. Mudanças em funções de direção e chefia podem ocorrer próximas ao início da vigência pretendida, durante períodos de afastamento ou em situações nas quais a unidade necessita formalizar rapidamente quem responderá por determinadas atribuições.

A urgência produz um desafio particular: reduzir o tempo de processamento sem reduzir o nível de conferência.

Nesse cenário, mostrou-se mais eficiente priorizar a análise do processo do que eliminar etapas de controle. Em outras palavras, a celeridade é obtida pela reorganização da fila de trabalho e pela pronta atuação sobre a demanda, não pela supressão da verificação de dados.

Esse procedimento concretiza uma relação importante entre eficiência e segurança. A Constituição exige eficiência da Administração Pública (BRASIL, 1988), mas eficiência não corresponde simplesmente a produzir o documento no menor tempo possível. Um ato produzido rapidamente e posteriormente retificado representa novo consumo de tempo administrativo.

A prioridade dada às portarias urgentes também precisa ser justificada pela repercussão institucional da demanda. A ausência temporária de chefia formalizada pode afetar assinaturas, autorizações e outros fluxos dependentes daquela função. Assim, o critério de urgência é associado ao risco de descontinuidade administrativa e não apenas à ordem de chegada do processo.

Essa experiência permitiu compreender que a gestão de prioridades constitui parte do conhecimento prático desenvolvido pelo técnico-administrativo. Ela exige interpretar o processo dentro da cadeia institucional na qual está inserido.

4.5 DEVOLUTIVAS COMO MECANISMO DE QUALIFICAÇÃO DO FLUXO

Quando uma inconsistência impede a elaboração segura do ato, o processo é devolvido à unidade responsável pela instrução. A qualidade dessa devolutiva influencia diretamente o tempo necessário para a correção.

Mensagens genéricas, como “corrigir processo” ou “há erro nas informações”, tendem a produzir novas interações e aumentar o tempo total da tramitação. Em contraste, a identificação objetiva da divergência permite que a unidade de origem compreenda o problema e adote a providência necessária.

A experiência evidenciou, portanto, a relevância de devolutivas que indiquem precisamente a informação que precisa ser esclarecida: divergência entre códigos, ausência de data de vigência, incompatibilidade entre nome indicado e documento de instrução, ausência de definição sobre a natureza da movimentação ou qualquer outro elemento necessário.

Essa comunicação não deve antecipar decisão que compete à unidade demandante. Sua finalidade é explicitar qual inconsistência impede o prosseguimento do ato.

Com o tempo, devolutivas dessa natureza também podem produzir efeito pedagógico. Unidades que recebem orientação consistente sobre determinado tipo de erro tendem a reconhecer com maior facilidade os elementos necessários em processos futuros.

Há, portanto, possibilidade de aprendizagem organizacional a partir da própria rotina administrativa. Os erros deixam de ser tratados apenas como ocorrências isoladas e passam a fornecer informações para melhoria dos procedimentos.

Esse aspecto é particularmente relevante porque o conhecimento operacional nem sempre está integralmente registrado em manuais. Parte dele é produzido pela repetição das atividades, pela análise dos casos excepcionais e pela comunicação entre unidades. A sistematização desse saber contribui para reduzir a dependência de conhecimento exclusivamente individual.

4.6 UM PROTOCOLO REPLICÁVEL DE CONFERÊNCIA

A análise da experiência permitiu consolidar um protocolo simples de processamento que pode ser adaptado por unidades com atribuições semelhantes.

A primeira etapa consiste em identificar precisamente o objeto do processo antes da escolha da minuta. A segunda corresponde à leitura da documentação que fundamenta a movimentação. A terceira envolve selecionar o modelo adequado à espécie de ato. Em seguida, procede-se ao preenchimento das variáveis funcionais e organizacionais.

Após o preenchimento, realiza-se a conferência cruzada entre minuta e documentação processual. Essa conferência deve alcançar, no mínimo, nome, matrícula, função, código, unidade, espécie da movimentação e vigência.

Na existência de incompatibilidade, a tramitação é interrompida para devolução fundamentada à unidade competente. Não havendo inconsistências, o documento passa por leitura final de redação e formatação antes de ser disponibilizado para assinatura da autoridade competente.

Depois da assinatura, observa-se o fluxo institucional destinado à publicação ou registro do ato, conforme a natureza do documento.

Esse protocolo não constitui inovação tecnológica complexa. Sua contribuição reside justamente na possibilidade de aplicação com recursos já existentes. Ele organiza uma prática de controle de qualidade utilizando o próprio SEI e o conhecimento técnico dos servidores.

A experiência sugere que procedimentos dessa natureza poderiam ser convertidos em lista institucional de conferência ou incorporados aos manuais internos das unidades responsáveis por atos de pessoal. A formalização teria ainda a vantagem de facilitar treinamento de novos servidores e preservar conhecimento organizacional quando ocorrem mudanças na equipe.

5 EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL, PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO E RSC-PCCTAE

A sistematização da experiência também suscita uma discussão sobre a produção de conhecimento pelos Técnico-Administrativos em Educação (TAE). Parte significativa do conhecimento que sustenta o funcionamento das instituições públicas é produzida em situações práticas: análise de processos, resolução de inconsistências, elaboração de procedimentos, aperfeiçoamento de fluxos e desenvolvimento de soluções administrativas.

Esse conhecimento pode permanecer restrito à memória individual do servidor ou ser transformado em material transmissível. O relato de experiência representa uma das possibilidades de realizar essa transformação.

Mussi, Flores e Almeida (2021) ressaltam que a experiência profissional, quando submetida a reflexão, contextualização e diálogo com o conhecimento científico, pode ultrapassar a narrativa pessoal e contribuir para a produção de conhecimento. No contexto das IFES, essa perspectiva ganha importância porque aproxima a produção acadêmica das atividades administrativas que sustentam ensino, pesquisa e extensão.

Em 2026, essa discussão adquiriu uma dimensão funcional adicional. A Lei nº 15.367, de 30 de março de 2026, instituiu o Reconhecimento de Saberes e Competências para o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (RSC-PCCTAE), caracterizando-o como reconhecimento de saberes não instituídos resultantes da atuação profissional dos servidores ativos (BRASIL, 2026b).

regulamentação ocorreu por meio do Decreto nº 13.048, de 3 de julho de 2026. A norma admite como documentos comprobatórios, entre outros, comprovantes de produção técnica ou científica e publicações de obras, artigos ou produções intelectuais (Brasil, 2026c).

No Anexo VI do decreto, a autoria ou coautoria de capítulo de livro ou de artigo publicado em revista especializada, jornal científico ou periódico, desde que relacionada aos interesses institucionais, recebe 7,5 pontos por publicação (Brasil, 2026c).

Essa previsão não significa que a publicação isolada de um artigo assegure automaticamente determinado nível de RSC. O sistema considera pontuação mínima, número de critérios e outros requisitos específicos. Entretanto, evidencia que a legislação passou a reconhecer formalmente a produção intelectual relacionada à atividade institucional como uma das formas pelas quais o conhecimento profissional dos técnico-administrativos pode ser demonstrado.

Nesse sentido, transformar uma rotina administrativa em relato de experiência possui significado que ultrapassa a progressão funcional. A publicação possibilita que procedimentos desenvolvidos em uma instituição sejam conhecidos, criticados, aperfeiçoados ou adaptados por servidores de outras organizações.

O fluxo descrito neste trabalho possui justamente essa característica. Conferir códigos, vigências, nomes, espécies de atos e documentos pode parecer uma prática estritamente local. Entretanto, o problema que ela

enfrenta — garantir que a informação produzida ao longo do processo seja corretamente transformada em ato oficial — está presente em diferentes órgãos públicos.

A produção científica baseada na prática profissional permite tornar visível esse tipo de conhecimento e contribui para reconhecer que inovação administrativa nem sempre exige criação de novos sistemas. Em muitos casos, aperfeiçoamentos relevantes decorrem da organização consciente de processos já existentes.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O relato permitiu sistematizar uma dimensão do trabalho administrativo que frequentemente permanece invisível depois da publicação do ato. A portaria disponível no sistema ou no veículo oficial é o resultado final de uma sequência de verificações que envolve compreensão da demanda, escolha da espécie documental, preenchimento da minuta, comparação entre informações, correção de inconsistências, assinatura e publicação.

No contexto de mudanças recorrentes de titulares de Funções Gratificadas e Cargos de Direção, essa sequência é repetida continuamente. A repetição, entretanto, não transforma a atividade em procedimento puramente mecânico. Pelo contrário, a frequência das demandas amplia a necessidade de critérios estáveis de conferência.

A principal conclusão derivada da experiência é que a unidade responsável pela preparação e publicação dos atos desempenha função de controle final de conformidade formal, documental e cadastral. Essa função não substitui análise jurídica, competência decisória da autoridade ou responsabilidade das unidades que instruem os processos. Sua importância reside em verificar se a decisão administrativa que chegou ao final do fluxo foi corretamente convertida em documento.

O SEI mostrou-se fundamental nesse processo. A existência de modelos padronizados, tramitação eletrônica e consulta integrada às peças processuais favorece agilidade e uniformidade. Contudo, a experiência confirma que eficiência tecnológica e análise humana são complementares. O modelo reduz o trabalho repetitivo; o servidor verifica se o modelo foi aplicado ao caso correto e preenchido com informações coerentes.

As devolutivas às unidades de origem também se mostraram parte importante do processo. Quando objetivas e fundamentadas, elas não representam simples devolução de responsabilidade, mas mecanismo de correção e potencial aprendizagem institucional.

Outro resultado relevante consiste na possibilidade de transformar o conhecimento acumulado na rotina em procedimento replicável. A criação de listas de conferência, manuais internos e fluxos padronizados pode reduzir a dependência de conhecimentos informais mantidos individualmente pelos servidores, facilitando capacitação e continuidade das atividades.

O relato possui como limitação a ausência de dados quantitativos sobre número de atos processados, tempo médio de tramitação, quantidade de devoluções ou frequência de diferentes tipos de erro. Por essa razão, não se pretende afirmar estatisticamente redução de determinado percentual de falhas ou de tempo de processamento. Estudos posteriores podem extrair dados do próprio fluxo eletrônico e comparar períodos ou unidades, permitindo mensurar os efeitos das práticas aqui descritas.

Ainda assim, a análise qualitativa demonstra que a atuação técnico-administrativa na etapa final do processo possui relevância maior do que a simples reprodução de portarias. Trata-se de trabalho que articula domínio do processo eletrônico, conhecimento das espécies de atos de pessoal, atenção documental, comunicação intersetorial e capacidade de gestão de prioridades.

No âmbito do Reconhecimento de Saberes e Competências dos Técnico-Administrativos em Educação, a sistematização e publicação dessa experiência também evidencia uma das formas pelas quais o saber desenvolvido no exercício do cargo pode ser convertido em produção técnica e científica. Mais do que registrar uma rotina individual, o relato torna compartilhável uma prática administrativa capaz de ser analisada e adaptada por outras instituições.

Conclui-se, assim, que a qualidade da publicidade administrativa começa antes da publicação. Ela depende da existência de processos capazes de transformar decisões institucionais em documentos claros, coerentes e confiáveis. Nesse percurso, o trabalho técnico realizado na chamada “ponta” do processo não

representa atividade acessória: constitui uma das barreiras que sustentam a eficiência, a continuidade e a segurança do funcionamento administrativo.

Diante do exposto, o relato evidencia que, embora o uso do SEI tenha modernizado a produção documental, a persistência de fluxos manuais entre o sistema interno e o SIAPE ainda representa um gargalo relevante. Conclui-se, portanto, que a mitigação dos riscos de erro humano e a garantia da eficiência plena na gestão de pessoas dependem, a futuro, da integração automatizada entre os sistemas cadastrais da instituição e as plataformas do Governo Federal.

REFERÊNCIAS

ASSIS, Leandro Duarte de; COSTA FILHO, Custódio Genésio da. Fatores críticos de sucesso na implantação do Sistema Eletrônico de Informações em universidades federais. **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**, Florianópolis, v. 15, n. 1, 2022. DOI: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2022.e83359>.

Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/83359>. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

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. Brasília, DF: Presidência da República, 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 8.168, de 16 de janeiro de 1991**. Dispõe sobre as funções de confiança a que se refere a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8168.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999**. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 1999. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015**. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8539.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Manual de redação da Presidência da República**. 3. ed. rev., atual. e ampl. Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/acompanhe-o-planalto/manual-de-redacao-da-presidencia-da-republica>. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. Imprensa Nacional. **Portaria IN/SG/PR nº 9, de 4 de fevereiro de 2021**. Dispõe sobre publicação de atos no Diário Oficial da União. Brasília, DF: Imprensa Nacional, 2021a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-in/sg/pr-n-9-de-4-de-fevereiro-de-2021-302540550>. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021**. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2021b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14129.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 12.002, de 22 de abril de 2024**. Estabelece normas para elaboração, redação, alteração e consolidação de atos normativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d12002.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Sistema Eletrônico de Informações – SEI**. Brasília, DF: MGI, 2026a. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/gestaoeinovacao/informacoes-sistemas-e-servicos-de-gestao/processo-eletronico-nacional/conteudo/SEI/SEI>. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.367, de 30 de março de 2026**. Institui o Reconhecimento de Saberes e Competências para o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2026b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/lei/l15367.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 13.048, de 3 de julho de 2026**. Estabelece os critérios e os procedimentos para a concessão do Reconhecimento de Saberes e Competências aos servidores ocupantes dos cargos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Brasília, DF: Presidência da República, 2026c. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/decreto/d13048.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MUSSI, Ricardo Fraklin de Freitas; FLORES, Fabio Fernandes; ALMEIDA, Cláudio Bispo de. Pressupostos para a elaboração de relato de experiência como conhecimento científico. **Práxis Educacional**, Vitória da Conquista, v. 17, n. 48, p. 60-77, 2021. DOI: <https://doi.org/10.22481/praxisedu.v17i48.9010>. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/praxis/article/view/9010>. Acesso em: 31 ago. 2026.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 31. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SILVA, Leandro Gonçalves; SOUZA, Rosália Beber de. A gestão de documentos e tramitação de processos na Administração Pública, com a utilização do Sistema Eletrônico de Informações – SEI: um estudo de caso na Universidade Federal de Viçosa. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 10, 2020. DOI: <https://doi.org/10.35699/2237-6658.2020.25838>. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/25838>. Acesso em: 31 ago. 2026.

DECLARAÇÕES

Financiamento: não houve financiamento específico para a elaboração deste trabalho.

Conflito de interesses: não há conflito de interesses a declarar.

Aspectos éticos: trata-se de relato de experiência profissional, sem realização de entrevistas, aplicação de questionários, intervenção com participantes ou utilização de dados pessoais identificáveis. Foram utilizadas a sistematização da prática profissional e fontes normativas e científicas de acesso público.

Disponibilidade de dados: não foi constituído banco de dados de pesquisa. As normas e referências utilizadas encontram-se publicamente disponíveis nos endereços informados na seção de referências.

Uso de inteligência artificial: ferramenta de inteligência artificial generativa foi utilizada como apoio à organização textual, revisão linguística e estruturação inicial do manuscrito. A seleção das informações relativas à experiência profissional, a validação do conteúdo, a conferência das fontes, a interpretação e a responsabilidade pela versão submetida permanecem sob responsabilidade do autor