



# PROPOSTA DE PRÁTICAS E FERRAMENTAS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA MELHORIA DOS PROCESSOS DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA



Esta licença permite remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es) e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

## PROPOSTA DE PRÁTICAS E FERRAMENTAS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO PARA MELHORIA DOS PROCESSOS DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

Produto Técnico-Tecnológico (PTT), resultado da dissertação de mestrado, apresentado pela mestranda Janeffer Maria Kohler Abramowski Camargo ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do Profº Dr. Gerson Ishikawa e coorientação da Profª Dra. Rosângela de Fátima Stankowitz, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



# SUMÁRIO

Introdução 03

Instituição e Setor 05

Público-alvo 07

Objetivo da Proposta 09

Diagnóstico e Análise 10

Recomendações e Intervenções 15

Responsáveis pela proposta de intervenção e data 21

Referências 22

# INTRODUÇÃO

A extensão é uma atividade acadêmica que leva o conhecimento produzido na Universidade para a sociedade por meio de ações que buscam promover a interação dialógica entre seus agentes. Para isso, as IFES executam ações estabelecidas nas diretrizes federais e buscam garantir, para a sociedade, transparência e qualidade na gestão e na prestação de contas (Batista, 2012; FORPROEX, 2012; Pinheiro et al., 2016; Brasil, 2018b).

Seguindo os princípios e fundamentos estipulados na Resolução do CNE/CES (Brasil, 2018b) a extensão universitária tornou-se parte do cotidiano dos cursos de graduação, da comunidade acadêmica e da sociedade (comunidade externa). Desse modo, seu planejamento e a orientação institucional tornaram-se imprescindíveis para que seja desenvolvida de forma eficiente e eficaz cumprindo com os princípios e diretrizes impostos pela atual legislação (Brasil, 2018a; Brasil, 2018b).

A Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) é uma Instituição Pública e enquadra-se entre as entidades federais de educação superior do país. Está sujeita a cumprir os preceitos legais das Diretrizes de Extensão Nacional, contando com Departamentos de Extensão (DEPEX) em cada um dos treze Campi para orientar,

analisar e formalizar as ações relacionadas aos processos das atividades de extensão universitária.

Os DEPEX são instruídos nas políticas, regulamentos e decisões sobre extensão na Universidade, orientando, divulgando e qualificando os servidores. Agem como propagador e catalisador da legislação, de normas, regulamentos, rotinas, procedimentos e sistemas operacionais entre os servidores e alunos extensionistas (UTFPR, 2023a).

Para atender ao propósito, observa-se a necessidade de gerir e disseminar conhecimentos relacionados às práticas de extensão universitária com transparência e disponibilidade de acesso às informações essenciais para sua execução (Brasil, 2014; Brasil, 2018b; UTFPR, 2023a).

Diante disso, o apoio da GC, por meio das práticas, ferramentas e TICs, corrobora para disseminação e compartilhamento de conhecimentos (Moresi, 2001; Batista, 2012; Gonzalez e Martins, 2017) primordiais para promover aprendizagem organizacional e a eficiência dos processos de registro, controle, manutenção, fomento e avaliação das atividades de extensão da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR.

Com essa proposta espera-se contribuir para a formulação de estratégias de disseminação do conhecimento gerado no departamento de extensão. Essa disseminação irá atender alunos, professores, técnicos administrativos e a sociedade de forma geral e promoverá a melhoria dos processos internos do DEPEX.

Além disso, um conjunto de práticas e ferramentas da GC, para a melhoria dos processos de extensão universitária em IFES, evitará o retrabalho reduzindo-se o controle dos registros das informações que constam no sistema corporativo. Isso pode desburocratizar e conseqüentemente facilitar a comunicação, além de simplificar o acesso e a divulgação das informações para atender aos preceitos legais da extensão universitária e da administração pública.

## **INSTITUIÇÃO E SETOR**

A UTFPR é uma instituição centenária, sofreu diversas alterações ao longo de seu processo de formação e transformação histórica desde a Escola de Aprendizes Artífices, de 1909, até seu estado atual de Universidade Pública Federal. Está presente em 13 municípios do estado do Paraná com sede e foro estabelecido no município de Curitiba onde se localiza sua Reitoria.

As atividades de extensão da da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR são desenvolvidas considerando o Regimento Geral e Regulamentos específicos relativos à área de Relações Empresariais e Comunitárias.

As Diretrizes de Extensão da UTFPR foram aprovadas pelo seu Conselho de Relações Empresariais e Comunitárias (COEMP) em 2012, na Resolução nº 03/2012-COEMP (UTFPR, 2012). De acordo com o Regimento Geral da UTFPR, estão vinculadas à Pró-reitoria de Relações Empresariais e Comunitárias e se aplicam aos treze Campi da instituição distribuídos pelo estado Paraná.

### **MISSÃO DA EXTENSÃO NA UTFPR**

“Proporcionar a educação de excelência articulando o ensino e a pesquisa, promovendo o desenvolvimento social e tecnológico sustentável da comunidade”, e sua visão é “ser referência na formação e interação do ser humano social e profissional no âmbito educativo, cultural, científico e tecnológico” (UTFPR, 2012, p. 4).

### **EXTENSÃO NA UTFPR**

Para auxiliar na operacionalização das ações de extensão a UTFPR busca aplicar um “conjunto de princípios operacionais, obedecendo à diretrizes básicas definidas no Plano Nacional de Extensão Universitária” (UTFPR, 2012), no disposto na Resolução nº 7 do CNE/CES (Brasil, 2018b) e em outros documentos reguladores e princípios operacionais indicados no seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) de 2023-2027 (UTFPR, 2023a).

# INSTITUIÇÃO E SETOR

São nos DEPEXs que ocorrem a formalização e execução das atividades de extensão na UTFPR, como destacado no PDI da universidade:

[...] a UTFPR tem nos Departamentos de Extensão (DEPEX) de cada campus o facilitador principal, sendo estes institucionalizados e especializados nas políticas, regulamentos e decisões sobre extensão na universidade, orientando, divulgando e qualificando os servidores, como propagador e catalisador entre a legislação, normas, regulamentos, rotinas, procedimentos, sistemas de computador e os servidores extensionistas (UTFPR, 2023a, p. 163).

De acordo com o Regimento dos Campi da UTFPR (UTFPR, 2018), esses departamentos detêm responsabilidades diversas, entre elas:

- orientar e aplicar normas e políticas de extensão;
- homologar ações de extensão;
- acompanhar, supervisionar, avaliar e coordenar a execução de programas, projetos, eventos, cursos e oficinas extensionistas;
- incentivar a submissão de projetos para editais de órgãos de fomento;
- executar trâmites e procedimentos para bolsistas e voluntários;
- acompanhar ações de média e longa duração com coordenadores designados;
- registrar e emitir certificados e declarações de participação em ações extensionistas;
- elaborar relatórios aos órgãos demandantes sobre essas atividades;
- buscar financiamentos para propiciar as atividades de extensão nos Campi;
- representar a universidade em eventos de extensão;
- incentivar a participação dos Campi em atividades de extensão social e apoiar políticas extensionistas inclusivas;
- estimular ações que melhorem a qualidade de vida e o desenvolvimento pessoal e social da comunidade.

Essas atividades incluem diferentes ações extensionistas (programas, projetos, cursos, oficinas e eventos) desenvolvidos pelas unidades acadêmicas e administrativas da instituição, e por meios dessas iniciativas as IFES desempenham um papel fundamental para a divulgação do conhecimento produzido na universidade à sociedade.

Dessa forma, pode-se compreender que o DEPEX é uma das principais fontes de informação relacionados à extensão universitária da instituição, por deter o conhecimento sobre políticas e regulamentos de extensão da Universidade além de orientar e divulgar continuamente sobre a legislação, normas, rotinas, procedimentos, uso de sistemas etc.

Contudo, propor um conjunto de práticas e ferramentas da GC para a melhoria dos processos de extensão universitária é o objetivo desse Produto Técnico-Tecnológico (PTT).

## PÚBLICO-ALVO

**Esse Produto Técnico-Tecnológico (PTT) tem como público alvo os Departamentos de Extensão (DEPEXs) da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)**

## DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Considerando a relevância da extensão universitária, os diferentes atores envolvidos em sua execução e a diversidade de ações e atividades desempenhadas pelos DEPEX, observa-se que os meios de disseminar, promover e compartilhar informações sobre os processos, os procedimentos, as práticas, as ferramentas e as regulamentações são institucionalizadas, embora não sigam um padrão único.

A falta de um padrão faz com que professores, técnicos administrativos e a comunidade externa apresentem certa dificuldade para encontrar as legislações relacionadas à extensão universitária, bem como dificulta a compreensão e execução de certos

procedimentos, tais como: consultas a projetos em andamento, extrair dados e informações, identificar os atores de extensão na instituição e buscar meios de participação das atividades. Outra dúvida, é quanto ao acesso e uso dos três sistemas: para registro das propostas, para a tramitação de documentos e para emissão de certificados e declarações.

Diante dessa complexidade, outro problema é a rotatividade de servidores nos DEPEXs. Nesse caso, o servidor leva consigo o conhecimento e a experiência sem que haja a transferência formal desse aprendizado e procedimentos para os novos servidores. Assim, o conhecimento fica comprometido e gera retrabalho, atrasos, desinformação, desorientação e resistência ao trabalho.

Para esse contexto, as práticas e ferramentas da Gestão do Conhecimento podem gerar mais eficiência ao explicitar o fluxo de conhecimentos e procedimentos nos Departamentos de Extensão.

Além disso, um conjunto de práticas e ferramentas da GC, para a melhoria dos processos de extensão universitária em IFES, evitará o retrabalho reduzindo-se o controle dos registros das informações que constam no sistema corporativo. Isso pode desburocratizar e conseqüentemente facilitar a comunicação, além de simplificar o acesso e a divulgação das informações para atender aos preceitos legais da extensão universitária e da administração pública.

Para a UTFPR, os resultados obtidos na pesquisa contribuirão para a formulação de estratégias de disseminação do conhecimento gerado no departamento de extensão. Essa disseminação irá atender alunos, professores, técnicos administrativos e a sociedade de forma geral e promoverá a melhoria dos procedimentos internos do DEPEX.

## **OBJETIVO DA PROPOSTA**

**Identificar um conjunto de práticas e ferramentas da GC para a melhoria dos processos de extensão universitária em uma Instituição Federal de Ensino Superior.**

Para alcançar o objetivo, realizou-se uma análise comparativa entre informações disponibilizadas nos Portais Institucionais de quatro IFES para:

- 
- **I. Mapear os processos de extensão em uma IFES;**
  - **II. Identificar um conjunto de práticas de GC para serem adotadas no departamento de extensão em uma IFES;**
  - **III. Identificar um conjunto de ferramentas tecnológicas para serem utilizadas no departamento de extensão de uma IFES.**

Os Portais Institucionais utilizados para a análise comparativa e suas respectivas IFES foram:

- Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS):  
<https://www.uffs.edu.br/> (UFFS, 2023);
- Universidade Federal do Paraná (UFPR):  
<https://ufpr.br/> (UFPR, 2023);
- Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA):  
<https://portal.unila.edu.br/> (UNILA, 2023);
- Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR):  
<https://portal.utfpr.edu.br/> (UTFPR, 2023c).

## DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

A GC é sustentada por pessoas, processos, tecnologias e liderança. As práticas consistem em estratégias organizacionais que englobam um conjunto de ferramentas, tecnologias, políticas e técnicas voltadas ao suporte dos colaboradores e podem ser implementadas pelas instituições para otimizar a geração, disseminação e compartilhamento do conhecimento preconizadas por Kuniyoshi (2008); Batista (2012); Maronato (2018) e Ziviani et al. (2019).

Na visão do Batista (2006) a administração pública deve ser utilizada como ferramenta de gestão transparente e eficaz, inclusive em instituições de ensino como as IFES.

Para o alcance do objetivo geral do trabalho - Identificar um conjunto de práticas e ferramentas da GC para a melhoria dos processos de extensão universitária em uma Instituição Federal de Ensino Superior - elencaram-se na literatura práticas e ferramentas de GC que contribuem para a melhoria da extensão nas IFES, de acordo com as Categorias de Informação estabelecidas no protocolo da pesquisa.

As quatro Categorias de Informação correspondem a um conjunto dos aspectos observados nos portais institucionais que as IFES dispõem sobre Extensão no Ensino Superior para atender aos requisitos estabelecidos na Constituição Federal (Brasil, 1988), nas Diretrizes e Bases da Educação nacional (Brasil, 1996), no Plano Nacional de Educação (Brasil, 2014) e principalmente na Resolução nº 7/2018 do CNE/CES (Brasil, 2018b).

As quatro Categorias de Informação elencadas foram:

- I. Normas e Legislação;
- II. Procedimentos;
- III. Comunicação ;
- IV. Informação e Tecnologia e Sistemas.

Os resultados encontrados foram:

### **I. Mapear os processos de extensão em uma IFES**

Quanto ao objetivo específico I, mapear os processos de extensão nas IFES, este foi atingido ao mapear as Categorias de Informação II e III, definidas no protocolo de pesquisa, correspondente aos Procedimentos de Extensão e à Comunicação e Informação da Extensão, respectivamente.

Os processos de extensão verificados nas IFES foram identificados em procedimentos relacionados ao controle, emissão, edição, acompanhamento e orientação de ações, seguidos da adoção de formulários, documentos de apoio e do uso dos sistemas. Tais processos externalizam o conhecimento e estão presentes em instruções, manuais, guias e tutoriais utilizados para sistematizar, organizar e padronizar os processos extensionistas, facilitando a comunicação e a transparência das operações dando uniformidade e minimizando equívocos procedimentais.

# DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Observou-se que, entre as quatro universidades, a UNILA é a que mais disponibiliza tutoriais para os usuários da extensão, tanto para a comunidade quanto à sociedade em geral. Ressaltando-se que a UTFPR é a única instituição detentora de um manual destinado aos procedimentos, trâmites e operacionalizações das atividades dos DEPEXs para preservar as memórias organizacionais do setor responsável por planejar, coordenar e executar atividades de extensão.

Os processos adotados pelas IFES, para comunicar e informar sobre extensão à comunidade acadêmica e à sociedade em geral, estão presentes em dados organizados apresentados em contextos específicos e permitem conhecer, entender e comunicar sobre eventos, lugares, pessoas e demais aspectos da realidade extensionista. Dessa forma, observou-se que todas comunicam e informam sobre modalidades e conceitos extensionistas, utilizam dos FAQ's para externalizar perguntas e respostas frequentes, agendas de atividades de extensão, entre outros.

Contudo percebeu-se que a UFPR é a instituição com a maior diversidade de informações disponibilizadas no portal, comunicando, por exemplo, sobre modalidade de bolsas, agente regulador e fontes de recurso buscando disseminar a informação entre um maior número de pessoas envolvidas e interessadas na extensão.

## II. Identificar um conjunto de práticas de GC para serem adotadas no departamento de extensão em uma IFES

No que diz respeito ao objetivo específico II, identificar um conjunto de práticas de GC para a extensão nas IFES, foi atingido ao se perceber essas práticas presentes na Categoria de Informação I. Normas e Legislações da extensão.

Para institucionalizar as diretrizes nacionais, as IFES adotam em comum resoluções, regulamentos, políticas e diretrizes de extensão e creditação/curricularização, programas de bolsas de extensão de assistência estudantil e de apoio e fomento à extensão. Tais documentos detêm o objetivo de alinhar as diretrizes institucionais com o cumprimento da legislação brasileira e regulam, orientam e garantem o controle e a avaliação das ações extensionistas, assegurando sua execução de forma ética, responsável e transparente alinhadas ao Marco Regulatório Legal Nacional da Extensão, a Resolução nº 7/2018 do CNE/CES e demais legislações nacionais.

Para externalizar tal conhecimento em seus portais institucionais as IFES utilizam das práticas de GC: Bases de Conhecimento, Memória Organizacional/Lições Aprendidas/Banco de Conhecimentos e Aprendizagem Organizacional. Observando-se que, entre as IFES, a UFPR é a instituição com o maior número de regulamentações internas identificadas no portal institucional.

# DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

## III. Identificar um conjunto de ferramentas tecnológicas para serem utilizadas no departamento de extensão de uma IFES.

Com relação ao terceiro objetivo, identificar um conjunto de ferramentas tecnológicas para serem utilizadas no departamento de extensão de uma IFES, este foi atingido ao constatar as tecnologias e os sistemas de informação que permitem a criação, o armazenamento, uso e troca de conhecimentos e acesso a informações fundamentais para a comunicação, processamento de dados e automação de tarefas relacionadas à extensão.

Nesse aspecto, as quatro universidades adotam sistemas para registro, controle e monitoramento das ações de extensão para emissão de certificados e para a gestão de documentos, além de disponibilizar acesso a documentos e formulários de apoio à extensão. Para conferir transparência às operacionalizações, também disponibilizam sistemas de consulta pública à produção extensionista, exceto a UTFPR que disponibiliza tais dados em planilhas do software Microsoft Excel®.

Ressalta-se que apesar das instituições adotarem sistemas próprios para registro, manutenção e controle de ações de extensão, também se observou que não centralizam em uma única TIC, utilizam ferramentas complementares para executar procedimentos que inerentes a uma mesma situação, como por exemplo, registrar projetos e emitir certificados em sistemas operacionais separados. Assim como, dependem de documentos e formulários complementares quando envolvem financiamento e prestação de contas institucionais ou para atender a exigências de órgãos externos, tais como autorização para execução de atividades extensionistas em escolas públicas.

Também foram observados aspectos quanto à facilidade de acesso às informações da extensão disponíveis nos portais, desse modo observou-se que o portal da UFPR é o que dá acesso mais rápido ao usuário. Ao identificar o menu da Extensão, os elementos de informação são apresentados no canto lateral direito da tela, facilitando a opção do conteúdo em um único menu com no máximo dois cliques. As demais páginas exigem mais atenção do usuário, fazendo-o acessar menus adicionais para identificar e encontrar a informação desejada, apresentando menus em excesso. Observa-se que são direcionadas para quem já tem intimidade com o conteúdo disponibilizado no portal, como os servidores da instituição, mas de difícil localização da informação para o público externo, inexperiente na página institucional.

Para o alcance do objetivo geral do trabalho - Identificar um conjunto de práticas e ferramentas da GC para a melhoria dos processos de extensão universitária em uma Instituição Federal de Ensino Superior - elencaram-se na literatura práticas e ferramentas de GC que contribuem para a melhoria da extensão nas IFES, de acordo com as Categorias de Informação estabelecidas no protocolo da pesquisa.

Desse modo, as práticas de GC identificadas nos portais das IFES, relacionadas a Gestão de Recursos Humanos, foram: Assistência de Colegas (peer assist), Compartilhamento de Vídeos e Educação Corporativa, atendendo a Categoria I e a prática de Revisão pós-ação (after action review – AAR) atendendo à Categoria III. Tais práticas visam promover a formação de equipe e melhorar o desempenho organizacional, favorecer a transferência, disseminação e compartilhamento de informações e conhecimentos.

## DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Sintetizando, de acordo com o protocolo de pesquisa, o conjunto de práticas de GC que pode auxiliar o DEPEX para a categoria I, Normas e Legislação, são as práticas de Aprendizagem Organizacional, Bases de conhecimento, Memória Organizacional/Lições Aprendidas/Banco de Conhecimentos, por meio das ferramentas Portais, Intranets e Extranets.

Para a Categoria II de Procedimentos, as práticas de Assistência de Colegas (peer assist), Compartilhamento de vídeos, Educação Corporativa, Aprendizagem Organizacional, Bases de conhecimento, Memória Organizacional/Lições Aprendidas/Banco de Conhecimentos foram identificadas como mais adequadas ao compartilhamento do conhecimento gerado internamente.

As práticas que auxiliam a Categoria III de Comunicação e Informação são Revisão pós-ação (*after action review* – AAR), Aprendizagem Organizacional, Banco de competências individuais/ Banco de talentos/ Páginas Amarelas, Banco de Competências Organizacionais, Bases de conhecimento e Memória Organizacional/Lições Aprendidas/Banco de Conhecimentos, por meio das ferramentas de captura de ideias e lições aprendidas e Portais, Intranets e Extranets.

Por fim, para atender a Categoria IV quanto a Tecnologias e Sistemas, as práticas de GC são a Aprendizagem Organizacional e Memória Organizacional/Lições Aprendidas/Banco de Conhecimentos, implementadas por meio das ferramentas Portais, Intranets e Extranets.

Quanto às ferramentas de GC, identificadas nos portais para auxiliar e facilitar o compartilhamento e a criação de conhecimento institucional da extensão, foram encontradas as Ferramentas de Captura de Ideias e Lições Aprendidas, voltadas ao atendimento da Categoria III, e as ferramentas Portais, Intranets e Extranets que atenderam a todas as categorias.

Os resultados apontaram que não há uma padronização das práticas e ferramentas de GC para a extensão disseminar o conhecimento nas IFES. Quanto às ferramentas de GC, os resultados demonstraram-se incipiente quanto as de ferramentas utilizadas pelas instituições para consolidar as práticas de maneira efetiva, em relação as vastas ferramentas identificadas na literatura.

Os portais institucionais apoiam-se na Internet e representam uma prática organizacional. Essa prática acelera a espiral do conhecimento facilitando a socialização, externalização e combinação do conhecimento ao criar uma estrutura essencial para reunir e armazenar informações e experiências dando suporte às ações e práticas das organizações, tais informações são indispensáveis e têm que estar claras e disponíveis aos usuários interessados garantindo transparência, qualidade e relevância das atividades desenvolvidas e das informações repassadas.

As IFES têm o objetivo de oferecer educação pública e gratuita de qualidade. Para cumprir sua função social, disposto no tripé indissociável de ensino, pesquisa e extensão, ressalta-se a importância da divulgação clara e objetiva de informações para evitar retrabalhos, melhorar a transparência e manter a memória organizacional, além de facilitar a comunicação interna e externa, dar visibilidade às atividades desenvolvidas e cumprir com a transparência e publicidade das informações, elemento fundamental para fortalecer a identidade e a imagem institucional e permitir o controle social.

## DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Esse diagnóstico chega ao final com a conclusão de que como qualquer outra organização, as IFES por meio dos departamentos de extensão também necessitam criar, gerir e compartilhar seu conhecimento, pois o fluxo diário de informações e conhecimento é parte essencial em seus processos de trabalho e no cumprimento das legislações vigentes.

Espera-se que, com este produto, os DEPEXs da UTFPR, ao adotarem as práticas e ferramentas da GC para a melhoria dos processos de extensão, minimizem retrabalhos e controles em diferentes plataformas, facilitem e simplifiquem a comunicação e a informação, mantenham a memória e gerem a aprendizagem organizacional por meio da divulgação e comunicação eficiente, imprimindo qualidade e publicidade nas atividades extensionistas desenvolvidas em âmbito institucional.

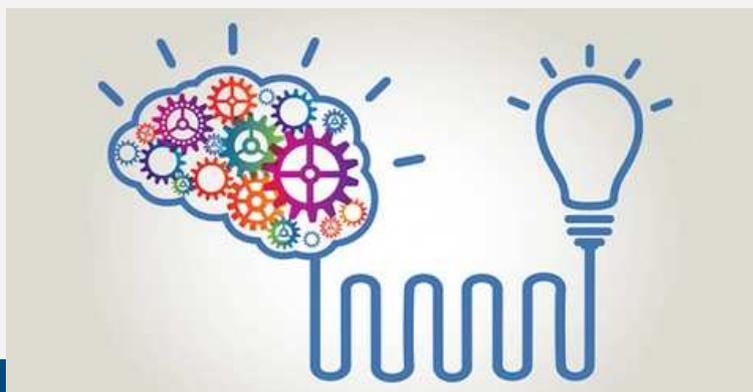
Além disso, espera-se também contribuir com os objetivos estratégicos da instituição, tanto de curto quanto de longo prazo, ao auxiliar na operacionalização das ações de extensão promovendo a cultura de criação e disseminação do conhecimento. Na análise comparativa das informações sobre extensão universitária disponibilizadas nos portais institucionais das IFES, a UTFPR foi selecionada para receber o Produto Técnico-Tecnológico (PTT).

A UTFPR não apresentou práticas de GC relacionadas à Gestão de Recursos Humanos em nenhuma das Categorias de Informação.

Com relação às práticas de Gestão de Processos, embora a UTFPR apresente a prática de Aprendizagem Organizacional para as quatro Categorias de Informação, não apresenta Banco de Competências Individuais e Organizacionais. A prática de Bases de Conhecimento é representada nas Categorias de informação exceto em Sistemas e Tecnologia. No entanto, Memória Organizacional, Lições Aprendidas, Banco de Conhecimentos atendem a todas as categorias.

Quanto às Ferramentas de GC a UTFPR atende às Categorias por meio dos Portais, Intranets e Extranets. Desse modo o PTT da pesquisa sugere a implementação das práticas e ferramentas capazes de propiciar a melhoria dos processos de extensão dos DEPEXs.

A partir da análise comparativa foi possível propor um conjunto de práticas e ferramentas da GC para a melhoria da extensão universitária. Esse conjunto está contido no Produto Técnico-Tecnológico (PTT) apresentado na próxima sessão.



# RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO

Essa proposta contempla um conjunto de práticas e ferramentas da GC para melhoria dos processos dos DEPEXs, nela constam as práticas sugeridas, o propósito de cada uma, como funcionam, onde implementá-las e os resultados esperados, descritas abaixo.

## **Assistência de Colegas (*peer assist*)**

É uma prática colaborativa para que a equipe busque ajuda dos colegas ou especialistas antes do início de uma atividade. O objetivo é oferecer suporte e orientação aos docentes e técnicos administrativos, agendadas por e-mail para que se estabeleça um dia da semana de encontro voltado à resolução de problemas. Essa prática pode gerar aprendizado organizacional, atendendo aos preceitos de Batista e Quandt (2015). Na página do DEPEX, do portal institucional, podem ser disponibilizadas sessões para atendimento virtual, agendadas por e-mail, para auxiliar técnicos e docentes dos diversos Campi no compartilhamento de informações, na compreensão e resolução de problemas relacionados aos procedimentos de extensão.

## **Compartilhamento de Vídeos**

É uma prática de produção de conteúdo em formato de vídeos. Pode ser adotada com o objetivo de orientar servidores na compreensão e execução de procedimentos, de uso dos sistemas e de preenchimento de formulários relacionados aos procedimentos extensionistas. Disponibilizar no portal institucional da UTFPR para que o acesso seja público com as informações sobre modalidades extensionistas, tutoriais para utilização do sistema, dicas para redação de ações extensionistas etc.

## **Educação Corporativa**

É uma prática de educação continuada para atualização da equipe, como sugerem Batista e Quandt (2015). Pode ocorrer no formato de palestras, cursos técnicos, seminários (presenciais, virtuais ou híbridos) e ministrados pelos próprios servidores da instituição ou especialistas externos destinados a capacitar servidores com o objetivo de abordar normas, legislação, conceitos, processos, procedimentos e sistemas no intuito de fortalecer e estimular a prática extensionista na instituição.

## **Revisão pós-ação (*after action review – AAR*)**

É uma prática capaz de avaliar o impacto social e captar as lições aprendidas dos projetos de extensão quando finalizados. Os eventos institucionais de caráter científicos, quando realizados anualmente, com o objetivo de integrar as atividades de ensino, pesquisa e extensão, podem promover a troca de conhecimentos e experiências entre estudantes, docentes, técnico administrativos e a comunidade em geral. Também podem ser agrupados a outros eventos de diferentes pró-reitorias e setores institucionais para que a instituição compartilhe as atividades.

## **Aprendizagem Organizacional**

É a prática pela qual as organizações aprendem as regras, processos ou conhecimentos de forma coletiva, como preconizado por Faqueti, Alves e Steil (2016) e Domínguez-Escrig et al (2018). No portal institucional as legislações, resoluções, regulamentos, políticas e diretrizes de extensão; tutoriais, manuais, guias rápidos e/ou passo a passo, emissão, edição e acompanhamento de ações de extensão; ferramentas e sistemas da extensão; servirão para organizar e disponibilizar conhecimentos específicos e necessários à execução das atividades da extensão.

# RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO

## **Banco de Competências Individuais/Banco de Talentos/Páginas Amarelas**

É a prática de adotar um repositório de informações sobre a capacidade técnica e científica das pessoas, como apontado por Batista (2012). Pode ser implementado para disseminar informação, por meio de um banco de dados estruturado, do perfil de servidores extensionistas do campus, conforme suas áreas de conhecimento e experiências, disponibilizada na página do DEPEX, do portal institucional, no formato de lista on-line.

## **Banco de Competências Organizacionais**

É a prática de GC voltada a mapear as áreas de atuação e conhecimento da organização. Pode ser instituída para projetos de extensão, incluindo o rol de pesquisadores para criação de uma rede multi-Campi em projetos afins. No portal do DEPEX, incluir um ícone de acesso ao banco de dados que contém a relação de coordenadores de ações de extensão do campus, por áreas temáticas e ODS's.

## **Bases de Conhecimento**

É prática comumente utilizada para preservar, gerenciar e registrar informações que compõem a memória organizacional, conforme a visão de Schlesinger et al. (2008) e Batista e Quandt (2015). Estão relacionados à orientação dos programas, projetos, cursos, evento e prestação de serviços presentes em manuais, guias rápidos, informativos sobre bolsas, modalidades, órgãos de fomento, fontes de recurso e editais. Inclui os FAQs sobre aspectos gerais e creditação da extensão para auxiliar a organizar e desenvolver ações e procedimentos.

## **Memória Organizacional/Lições Aprendidas/Banco de Conhecimentos**

É a prática de registrar e documentar o conhecimento organizacional sobre processos, produtos, serviços para manter e reter o fluxo de informações e conhecimentos, como preconizam Schlesinger et al. (2008), Batista e Quandt (2015) e Maronato (2018). Pode ser utilizado para criar um banco de memórias relativos a regulamentos, às políticas e diretrizes de extensão institucional; a manuais, aos guias rápidos de procedimentos; ao manual de procedimentos, aos trâmites e às operacionalizações do DEPEX; em trabalhos publicados em anais e revistas institucionais, gerando uma base de conhecimento para consulta e disseminação da comunidade acadêmica e da sociedade às lições aprendidas na execução de projetos de extensão. Inclui Boletins, catálogos de conteúdos e/ou dados institucionais das atividades relatando os resultados e os impactos. Os relatórios anuais de gestão também podem ser informações importantes a serem disponibilizadas pois contém resultados, impactos e dados das ações, orçamento investido (custos), alcance social (estimativa em números de pessoas da sociedade envolvidas), editais e recursos aplicados/financiados, captação de recurso externo, parcerias, avanços e comunicação e indicadores de extensão etc. Quando disponibilizados no portal institucional, por meio de downloads ou links de acesso, além de gerar a disseminação da informação e aprendizado organizacional, auxiliam na externalização dos dados institucionais para atender aos critérios de transparência de informação pública.

# RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO

## Ferramentas de Captura de Ideias e Lições Aprendidas

São ferramentas de tecnologia e comunicação comumente utilizadas para compartilhar conteúdo e conhecimento conforme orientação de Batista e Quandt (2015). Os DEPEX podem adotar o uso de redes sociais, tais como Facebook, Instagram, YouTube, Podcasts para externalizar impactos, aprendizados e experiências.

## Portais Corporativos, intranets e extranets

São ferramentas de colaboração e comunicação que capturam e difundem conhecimento e promovem a aprendizagem organizacional e a automação atendendo às afirmativas de Schlesinger et al. (2008) e Batista e Quandt (2015). Quando adotadas pelos DEPEXs promovem a comunicação interna e externa dos departamentos ao concentrar normas, legislações, manuais, tutoriais no repositório. Disponibiliza acesso direto aos editais e aos sistemas de gerenciamento de documentos, registros e certificação das ações extensionistas. Também é possível implementar mecanismos de captação de avaliadores ad hoc para projetos extensão, como o uso de formulários da plataforma google. Além disso, é possível gerar um portal de transparência apresentando dados abertos como por exemplo, consulta a empenhos e pagamentos de bolsas aos discentes.

As práticas e ferramentas da GC, propostas para a melhoria dos processos de extensão dos DEPEXs da UTFPR, estão sintetizadas nos Quadros 1 ao 3.



# RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO

## Propostas de Práticas de GC para os DEPEXs

<b>Práticas relacionadas a Gestão de Recursos Humanos</b> <b>Propósito:</b> promover a formação de equipe e melhorar o desempenho organizacional, favorecer a transferência, disseminação e compartilhamento de informações e conhecimentos			
<b>Prática</b>	<b>Como funciona</b>	<b>Onde implementar</b>	<b>Categoria de Informação</b>
<b>Assistência de Colegas</b> <i>(peer assist)</i>	Gerar suporte e orientação para procedimentos do DEPEX	Página do DEPEX no Portal Institucional Redes Sociais do DEPEX	Procedimentos
<b>Compartilhamento de Vídeos</b>	Produzir vídeos para orientar processos e procedimentos de uso dos sistemas e/ou formulários	Página do DEPEX no Portal Institucional Redes Sociais do DEPEX	Procedimentos
<b>Educação Corporativa</b>	Capacitar técnicos e docentes da universidade para práticas de educação continuada	Promover palestras, cursos técnicos e seminários (presenciais, virtuais ou híbridos)	Procedimentos
<b>Revisão pós-ação</b> <i>(after action review – AAR)</i>	Avaliar lições aprendidas de projetos de extensão quando finalizados	Promover debates e discussões durante eventos institucionais, de caráter científico, realizados anualmente	Comunicação e Informação

Fonte: autoria própria (2024)

# RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO

## Propostas de Práticas de GC para os DEPEXs

<b>Práticas relacionadas a Gestão de Processos</b>			
<b>Propósito:</b> facilitar a geração, retenção organização e disseminação do conhecimento			
<b>Prática</b>	<b>Como funciona</b>	<b>Onde implementar</b>	<b>Categoria de Informação</b>
<b>Aprendizagem Organizacional</b>	Difundir de forma coletiva as regras, processos ou procedimentos	Página do DEPEX no Portal Institucional	Normas e Legislação; Procedimentos; Comunicação e Informação; Tecnologia e Sistemas.
<b>Banco de competências individuais/ Banco de talentos/ Páginas Amarelas</b>	Criar banco de dados de coordenadores de ações de extensão do campus	Página do DEPEX no Portal Institucional	Comunicação e Informação;
<b>Banco de Competências Organizacionais</b>	Criar banco de dados de competências de ações de extensão do campus	Página do DEPEX no Portal Institucional	Comunicação e Informação;
<b>Bases de conhecimento</b>	Preservar, gerenciar e registrar informações	Página do DEPEX no Portal Institucional	Normas e Legislação; Procedimentos; Comunicação e Informação;
<b>Memória Organizacional/ Lições Aprendidas/ Banco de Conhecimentos</b>	Criar banco de conhecimento de normas e legislação, manuais, guias rápidos de procedimentos da extensão	Página do DEPEX no Portal Institucional	Normas e Legislação; Procedimentos; Tecnologia e Sistemas;
	Disponibilizar trabalhos publicados em anais e revistas institucionais.	Página do DEPEX no Portal Institucional	Comunicação e Informação;
	Criar e disponibilizar Boletim/Catálogos anuais das ações extensão institucionais.	Página do DEPEX no Portal Institucional	Comunicação e Informação;
	Disponibilizar relatórios de gestão, anuais, do DEPEX	Página do DEPEX no Portal Institucional	Comunicação e Informação;
	Disponibilizar e manter atualizado o Manual de Procedimentos, Trâmites e Operacionalizações das Atividades dos Departamentos de Extensão (DEPEXs)	Página do DEPEX no Portal Institucional	Normas e Legislação; Procedimentos; Tecnologia e Sistemas;

Fonte: autoria própria (2024)

# RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO

## Propostas de Ferramentas de GC para os DEPEXs

<b>Ferramentas e Tecnologias</b>			
<b>Propósito:</b> auxiliar e facilitar o compartilhamento e a criação de conhecimento permitindo a execução de ações e procedimentos consolidando as práticas de maneira efetiva.			
<b>Ferramentas</b>	<b>Como funciona</b>	<b>Onde implementar</b>	<b>Categoria de Informação</b>
<b>Ferramentas de Captura de Ideias e Lições aprendidas</b>	Divulgar redes sociais da extensão	Página do DEPEX no Portal Institucional	Comunicação e Informação
<b>Portais, Intranets e Extranets</b>	Disponibilizar e orientar o acesso ao Sistema da Extensão	Página do DEPEX no Portal Institucional	Normas e Legislação; Procedimentos; Comunicação e Informação; Tecnologia e Sistemas;
	Disponibilizar orientar o acesso ao sistema de certificação para consulta e emissão de documentos	Página do DEPEX no Portal Institucional	Normas e Legislação; Procedimentos; Comunicação e Informação; Tecnologia e Sistemas;
	Implementar Portal de Transparência da Extensão	Página do DEPEX no Portal Institucional	Normas e Legislação; Procedimentos; Comunicação e Informação; Tecnologia e Sistemas;
	Adotar mecanismos de captação de avaliadores ad hoc	Página do DEPEX no Portal Institucional	Normas e Legislação; Procedimentos; Comunicação e Informação; Tecnologia e Sistemas;
	Disponibilizar acesso aos editais da extensão	Página do DEPEX no Portal Institucional	Normas e Legislação; Procedimentos; Comunicação e Informação; Tecnologia e Sistemas.

Fonte: autoria própria (2024)

# RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

---

## **Janeffer Maria Kohler Abramoski Camargo**

Discente do Programa de Mestrado em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP)  
e-mail: [abramoski@utfpr.edu.br](mailto:abramoski@utfpr.edu.br)  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1402129428909830>

## **Gerson Ishikawa**

Doutor em Engenharia de Produção  
e-mail: [gersonishikawa@utfpr.edu.br](mailto:gersonishikawa@utfpr.edu.br)  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6063693428523155>

## **Rosângela de Fátima Stankowitz**

Doutora em Tecnologia  
e-mail: [rosangelas@utfpr.edu.br](mailto:rosangelas@utfpr.edu.br)  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6980379514490393>



**Curitiba, 30 de outubro de 2024**

# REFERÊNCIAS

- BATISTA, Fábio Ferreira. O desafio nas áreas de administração e planejamento das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Texto para discussão nº 1181. Brasília: Ipea, 2006.
- BATISTA, Fábio Ferreira. Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Brasília: Ipea, 2012.
- BATISTA, Fábio Ferreira; QUANDT, Carlos O. Gestão do Conhecimento na administração pública: Resultados da Pesquisa Ipea 2014. Práticas de Gestão do Conhecimento. Texto para discussão nº 2120. Brasília: Ipea, 2015.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. 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](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 10 nov. 2023.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dez de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, [1996]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 10 nov. 2023.
- BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE (2014-2024) e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2014]. Disponível em: <https://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/20204>. Acesso em: 27 de nov. 2023.
- BRASIL. Parecer CNE/CES Nº 608/2018, aprovado em 3 de outubro de 2018. Diretrizes para as Políticas de Extensão da Educação Superior Brasileira. Brasília, DF: Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior (CNE/CES), [2018a]. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=102551-pces608-18&category\\_slug=novembro-2018-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=102551-pces608-18&category_slug=novembro-2018-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 06 abr. 2023.
- BRASIL. Resolução CNE/CES nº 7, de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, [...]. Brasília, DF: Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior, [2018b]. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=104251-rces007-](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=104251-rces007-)
- DOMÍNGUEZ-ESCRIG, Emilio et al. Promoting radical innovation through end-user computing satisfaction. *Industrial Management & Data Systems*, v. 118, n. 8, p. 1629-1646, 2018.
- FAQUETI, Marouva Fallgatter; ALVES, João Bosco da Mota; STEIL, Andrea Valéria. Aprendizagem organizacional em bibliotecas acadêmicas: uma revisão sistemática. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 21, p. 156-179, 2017.
- FORPROEX. Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. Política Nacional de Extensão Universitária, Manaus - AM, maio 2012. Disponível em: <https://www.ufmg.br/proex/renew/images/documentos/2012-07-13-Politica-Nacional-de-Extensao.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2023.
- GONZALEZ, Rodrigo Valio Dominguez; ; MARTINS, Manoel Fernando. O Processo de Gestão do Conhecimento: uma pesquisa teórico-conceitual. *Gestão & Produção*, v. 24, p. 248-265, 2017.
- KUNIYOSHI, Márcio Shoit. Institucionalização da gestão do conhecimento: um estudo das práticas gerenciais e suas contribuições para o poder de competição das empresas do setor elétrico-eletrônico. 2008. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- MARONATO, Elissadra Luiz dos Santos. Gestão do Conhecimento: mapeamento das práticas e ferramentas para compartilhamento do conhecimento em uma instituição de ensino superior. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração Pública em Rede Nacional) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2018.
- MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Inteligência organizacional: um referencial integrado. *Ciência da Informação*, v. 30, n. 2, p. 35-46., 2001.
- PINHEIRO, Alba Lúcia Santos et al. Health management: the use of information systems and knowledge sharing for the decision making process. *Texto & Contexto-Enfermagem*, v. 25, p. E3440015, 2016.
- SCHLESINGER, Cristina Costa Barros et al. Gestão do Conhecimento na Administração Pública. Curitiba: Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP, 2008.
- UFFS. Universidade Federal da Fronteira Sul. Portal Institucional UFFS, 2023. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/>. Acesso em: 04 dez. 2023.
- UFPR. Universidade Federal do Paraná. Portal Institucional UFPR, 2023. Disponível em: <https://ufpr.br/>. Acesso em: 04 dez. 2023.
- UNILA. Universidade Federal da Integração Latino-Americana. Portal Institucional UNILA, 2023. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/>. Acesso em: 04 dez. 2023.
- UTFPR. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Portal Institucional UTFPR, 2023c. Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/>. Acesso em: 04 dez. 2023.
- UTFPR. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Diretrizes da Extensão Universitária, 2012. Disponível em: <https://portal.utfpr.edu.br/documentos/relacoes-empresariais-e-comunitarias/dirext/regulamentos/diretrizes-da-extensao-na-utfpr>. Acesso em: 17 nov. 2023.
- UTFPR. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Lei de Criação, Estatuto, Regimentos: texto compilado, Curitiba: EDUTFPR, 2018. Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/documentos/reitoria/documentos-institucionais>. Acesso em: 06 abr. 2023.
- UTFPR. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): 2023-2027, Curitiba: EDUTFPR, 2023a. Disponível em: <https://portal.utfpr.edu.br/documentos/reitoria/documentos-s-institucionais/pdi>. Acesso em: 11 Ago. 2023.
- ZIVIANI, Fabrício et al. O impacto das práticas de gestão do conhecimento no desempenho organizacional: um estudo em empresas de base tecnológica. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 24, p. 61-83, 2019.