



TRANSFORMAÇÃO DE PROCESSOS EM UMA IES

Dayanne Martins de Oliveira⁽¹⁾; Kaylane Paixão dos Santos⁽²⁾; Renata Veloso Santos Policarpo⁽³⁾; Caio Augusto Nunes Marques⁽⁴⁾

RESUMO

O gerenciamento de processos de negócios (BPM) tem sido utilizado em diversas organizações, sejam elas empresas ou mesmo instituições de ensino superior (IES), com o intuito de alinhar seus processos essenciais, por meio de uma visão sistêmica (ABPMP, 2013). No caso de uma IES, estão intrinsecamente relacionados ao ensino, pesquisa e extensão. Dessa forma, o presente projeto está sendo realizado em um campus do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG), com o objetivo de propor melhorias ao gerenciamento de processos vinculados a área de ensino em uma de suas coordenações de curso.

Palavras-chave: Gerenciamento de processos de negócio. Melhoria de processos. Mapeamento de processos.

1 INTRODUÇÃO

Os processos administrativos públicos revelam-se, por vezes, morosos e pouco eficientes, principalmente devido à burocracia excessiva, o que gera a necessidade de se buscar melhorias de desempenho (Vital, 2022). Nas instituições de ensino superior, essas dificuldades também se verificam, comprometendo a qualidade dos serviços prestados. Parte central da gestão de uma IES é a coordenação de curso, pois atua na gestão da infraestrutura do curso, demandas docentes, regulação e demandas discentes, com papel estratégico na solução de gargalos entre esses sujeitos (Cosmo et al., 2023).

Processos de Negócios são sequências de atividades que transformam insumos em produtos/serviços, agregando valor aos *stakeholders* (Campos, 2014). Eles se classificam em primários (ligados à missão), de suporte (apoio interno) e de gerenciamento (controle institucional) (ABPMP, 2013).

¹ Engenharia de Produção, Congonhas, IFMG.

² Engenharia de Produção, IFMG, PIBIC, IFMG.

³ Pós-doutora em Administração, Congonhas, IFMG.

⁴ Doutor em Engenharia de Produção, Congonhas, IFMG.



O gerenciamento dos processos de negócios tem como finalidade alinhar os objetivos da organização com as necessidades dos seus clientes, por meio de uma visão sistêmica com foco nos processos essenciais, utilizando um ciclo de vida: planejamento, análise, desenho, implementação, monitoramento e refinamento (ABPMP, 2013). Sua aplicação em Instituições de Ensino Superior tem comprovado a otimização de fluxos, a redução de gargalos e o aprimoramento do acompanhamento acadêmico, gerando valor aos seus *stakeholders* (docentes, discentes, técnicos administrativos, coordenadores etc.) (Cosmo et al., 2023).

Vale ressaltar, ainda, que a Modelagem de Processos é uma ferramenta essencial para compreender e redesenhar fluxos organizacionais em diferentes níveis, permitindo representar o estado atual (*as-is*) e o futuro (*to-be*), promovendo transparência e melhoria contínua (Cavalcanti, 2017).

Este trabalho tem como objetivo propor melhorias ao gerenciamento de processos, vinculados à área de ensino, na coordenação de um curso do IFMG, no campus Congonhas. Na seção dois apresenta-se a metodologia utilizada, na seção três os resultados e discussão e, na seção quatro, as considerações finais.

2 METODOLOGIA

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva, e tem a pesquisa-ação como procedimento técnico adotado. Sendo desenvolvida na Coordenação de curso de Engenharia de Produção, no campus Congonhas do IFMG, tendo iniciado em julho de 2025. A pesquisa-ação enquanto método de pesquisa busca contribuir tanto com a construção da teoria quanto para a resolução de um problema real da instituição.

As etapas que estão sendo conduzidas na pesquisa seguem o ciclo da pesquisa-ação conforme adaptado por Turrioni; Mello (2018) para pesquisas em Gestão de Operações e Engenharia de Produção, conforme detalhadas a seguir no quadro 1:



Etapa da pesquisa	Descrição da etapa
Planejamento	Revisão bibliográfica, reuniões com os setores envolvidos e seleção dos processos a serem estudados.
Coleta de Dados	Consulta documental sobre a prescrição dos processos e reuniões com os setores do campus para entender como são executados e se possuem registros formais. Nessa etapa, serão elaborados mapas que vão refletir a realidade atual do processo (<i>as-is</i>), utilizando a notação BPM no software <i>Camunda Modeler</i> .
Análise e planejamento de ações	A partir das observações feitas juntamente com as propostas de melhorias identificadas serão acrescidas de <i>benchmarking</i> feito junto a outras IES e organizações que utilizam BPM. As melhorias resultantes serão incorporadas nas versões futuras do processo (<i>to-be</i>), também modeladas no <i>Camunda Modeler</i> . Serão definidos indicadores de desempenho para acompanhamento.
Implementação	Com apoio da coordenação de curso, serão realizados os ajustes sugeridos, com ampla divulgação das alterações propostas, além de treinamentos destinados aos setores e demais atores envolvidos.
Avaliar e gerar relatórios	Os processos são implantados em sua versão futura e os indicadores de desempenho devem ser utilizados para monitorar sua qualidade. Por fim, será preparado um manual de uso dos novos processos para a coordenação de curso.

Quadro 1- Etapas e descrições da metodologia

3 RESULTADOS PARCIAIS

A análise e realização do BPM, concentra-se em seis dos vinte e sete processos críticos do curso de Engenharia de Produção, sendo eles: aproveitamento de disciplina, registro de atividades complementares e extensão, validação de conhecimentos (proficiência), validação de atividades de estágio, registro de estágio e Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

O mapeamento tem mostrado que a gestão dos fluxos é complexa, envolvendo múltiplos participantes, como coordenação de curso, discentes, docentes, secretaria de ensino e setor de extensão. Em alguns desses processos há requerimentos físicos, o que prolonga o tempo de execução. A título de exemplificação, apresenta-se na figura 1, o mapa da realidade atual do processo de aproveitamento de disciplina.

Este processo começa com o estudante, que pega e preenche com as evidências necessárias o requerimento na secretaria, a qual encaminha à coordenação que envia ao docente regente da disciplina, que efetivamente faz a análise e emite um parecer de volta à coordenação. A coordenação do curso devolve o processo para a secretaria e o discente precisa buscar o retorno. Logo, o principal gargalo identificado até então, é a comunicação ineficaz entre as



partes, pois as informações estão dispersas e os alunos não recebem atualizações formais da secretaria. Destaca-se ainda que o processo feito por meio de requerimentos físicos, o que também constitui uma oportunidade de melhoria.

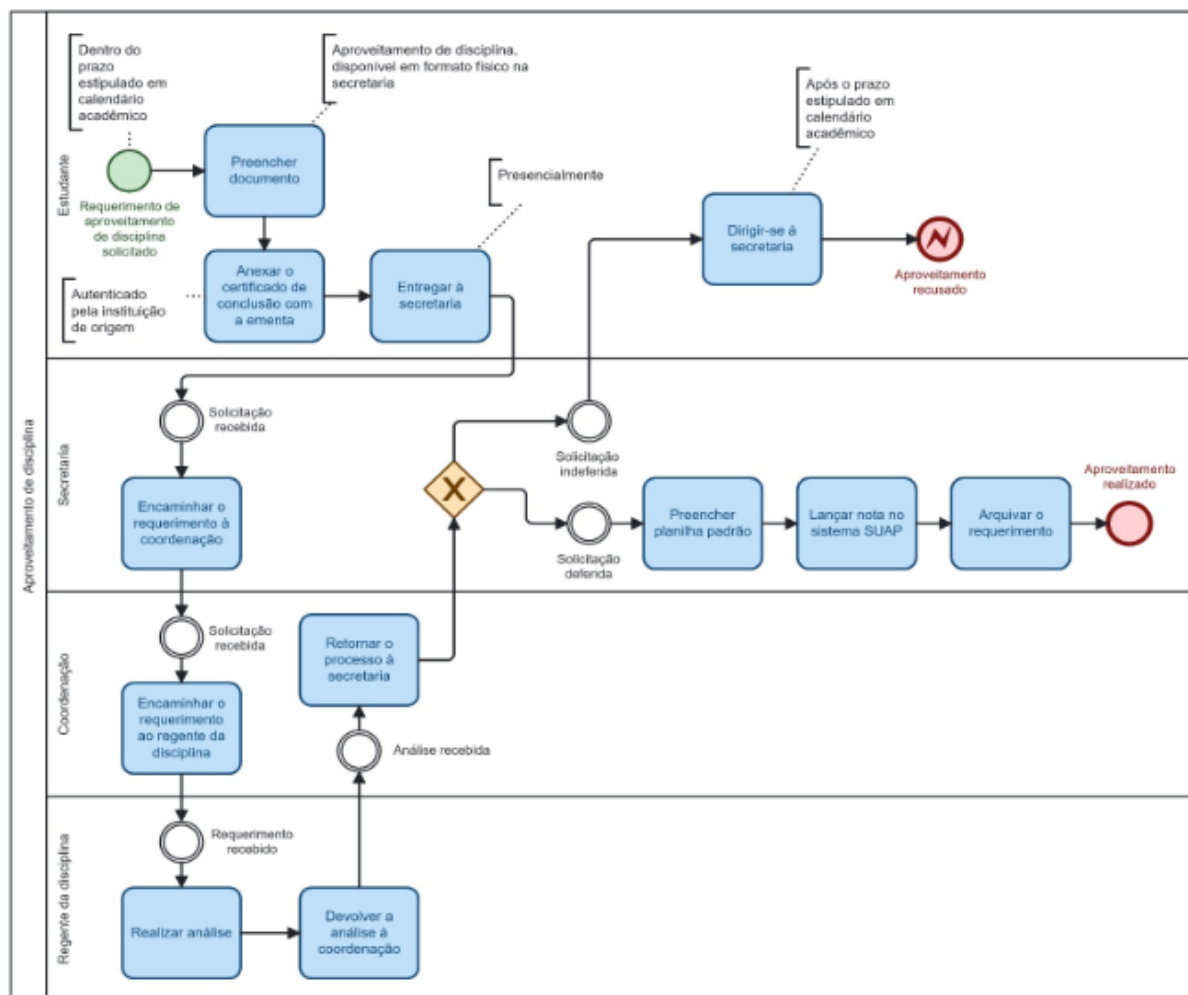


Figura 1 – Aproveitamento de disciplina (*as-is*)

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Portanto, voltando ao objetivo inicial, foram mapeados seis processos críticos da coordenação de curso de Engenharia de Produção em sua realidade atual, com apresentação inicial do processo “Aproveitamento de disciplina”, no qual foi averiguada a ocorrência de comunicação ineficaz e documentação física como principais oportunidades de melhoria.



Essas oportunidades de melhoria serão exploradas por meio da aplicação estruturada do BPM acrescida de benchmarking junto a outras IES. As propostas de melhoria serão incorporadas nas versões futuras deste e dos demais processos. Por fim, serão definidos indicadores de desempenho para acompanhamento, o que contribuirá não apenas para a otimização do processo analisado, mas também para o fortalecimento da gestão organizacional como um todo.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO DE PROFISSIONAIS DE GESTÃO DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS. **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio**: corpo comum de conhecimento ABPMP CBOK. Brasil, 2013.

BALDAM, Roquemar; VALLE, Rogério; ROZENFELD, Henrique. **Gerenciamento de processos de negócio – BPM**: uma referência para implantação prática. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CAMPOS, A. L. N. **Modelagem de Processos com BPMN**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport Livros e Multimídia, 2014.

CAVALCANTI, R. **Modelagem de Processos de Negócios**: roteiro para realização de projetos de modelagem de processos de negócios. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport Livros e Multimídia, 2017.

COSMO, Andréia Ferreira; FERNANDES, Sânia da Costa; ESTEVES, Saulo Henrique dos Santos; SANTOS, Mércia Maíra Araújo dos; FREITAS, Sheila Dácia Diógenes de; MARQUES, Caio Augusto Nunes. Gerenciamento de processos de negócios para potencializar a gestão acadêmica: uma pesquisa-ação. **Navus**, Florianópolis, v. 13, p. 1-16, jan./dez. 2023.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. Pesquisa-ação na Engenharia de Produção. In: CAUCHICK-MIGUEL, P. A. (Ed.). **Metodologia da pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018. p. 244

VITAL, T. de S. **Análise dos potenciais benefícios de adoção do BPM para atividades da administração pública de municípios** – um estudo do caso. 2022. 48 f. Monografia (Graduação em Administração) – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2022