

UTILIZAÇÃO DE *BUSINESS PROCESS MANAGEMENT* NA MELHORIA DA MODELAGEM DE UM SERVIÇO DE COORDENAÇÃO DE CURSO

Ermeson da Silva Nóbrega¹, Adriana Z. Clericuzi²

Departamento de Ciências Exatas (DCX) – Universidade Federal da Paraíba (UFPB) Rua da Mangueira, s/n Companhia de Tecidos Rio Tinto
Cep 58.297-000 – Rio Tinto – PB – Brasil
{ermeson.nobrega, adrianaclericuzi}@dce.ufpb.br

Resumo:

As coordenações de curso da Universidade Federal da Paraíba desempenham um papel importantíssimo e essencial à comunidade acadêmica. Assim sendo, elas dispõem, no seu âmbito interno, de vários processos e atividades que auxiliam aos alunos de modo em geral. Este trabalho tem como prioridade a análise de um serviço feito na Coordenação do Curso de Secretariado Executivo Bilíngue da Universidade Federal da Paraíba – campus IV, Mamanguape. Destacamos o processo de dispensa e aproveitamento de conteúdos flexíveis (Memorial), a fim de melhorar seu desempenho e sanar alguns problemas encontrados e vivenciados pela coordenação do curso em questão. Para isso, foram usados fundamentos e conceitos de gestão de processos de negócios nas fases de análise do processo atual (AS IS), analisando, desenhando e propondo melhorias (TO BE). Foram propostas algumas mudanças no processo, fazendo com que ele se tornasse mais eficiente e eficaz. Espera-se que o processo seja de grande valia para a coordenação, visando à otimização e gerenciamento do processo em questão.

Palavras-chave: coordenação; modelagem de processos; gestão de processos de negócios.

Abstract

The course coordinations of the Federal University of Paraíba play a very important and essential role for the academic community. Given this, they have in their internal scope various processes and activities that help students in general. This work has as priority the analysis of a service done in the Coordination of the Course of Bilingual Executive Secretariat UFPB campus IV Mamanguape - PB. We highlight the process of dispensing and taking advantage of flexible content (Memorial), in order to improve its performance and remedy some problems encountered and experienced by the Secretariat coordination. For this, fundamentals and concepts of business process management were used in the analysis of the current process (AS IS), analyzing, designing and proposing improvements (TO BE). Some changes have been proposed in the process, making it more efficient and effective. It is hoped that the process will be of great value for the coordination, aiming at the optimization and management of the process in question.

Keywords: coordination; process modeling; business process management

Trabalho de Conclusão de Curso do discente Ermeson da Silva Nobrega, sob a orientação da docente Adriana Z. Clericuzi submetido ao Curso de Bacharelado em Sistemas de Informação da Universidade Federal da Paraíba, Campus IV, como parte dos requisitos necessários para obtenção do grau de Bacharel em Sistemas de Informação.

1. Introdução

Nos dias que correm, as organizações estão sofrendo modificações no seu âmbito gerencial, fazendo jus da necessidade de conhecer e controlar seus processos, ao contrário do modelo funcional voltado para a divisão do trabalho e especialização de tarefas. Desta forma, o modelo de gestão voltado a processos vem como alternativa para o aumento da produtividade e melhoria do seu desempenho, envolvendo conceitos e técnicas de mapeamento e modelagem para a melhoria dos processos organizacionais.

Teixeira (2013) observa que a técnica de análise de processos *Business Process Management* (BPM) recorre e abriga-se a documentação na fase de todos os processos e a modelagem destes, através de ferramentas específicas. À vista disso, ela monitora os processos através de indicadores de desempenho. O gerenciamento destes processos cria práticas organizacionais mais fortes, as quais conduzem a processos mais eficazes, o que gera retorno mais elevado para as partes interessadas. O mapeamento tem como característica identificar os responsáveis por cada atividade executada e buscar novas formas para a sua realização, considerado como uma das ferramentas mais conhecidas e eficazes no apoio à gestão de processos.

Após a inclusão aos processos de trabalho de novas tecnologias, dados mais complexos necessitam de gerenciamento. Com base nos modelos de processos e visualização dos fluxos das atividades, a modelagem vem como uma evolução da técnica de mapeamento, sendo assim, mais eficiente. O mapeamento dos processos é importante por desempenhar a função de registro e de documentação histórica de uma organização, sobretudo pelo fato de o aprendizado ser construído com base em conhecimentos e experiências passados. A importância da pesquisa se justifica pelo fato de avaliar a utilização desses mecanismos na adequação de um cenário acadêmico.

Podemos recorrer à modelagem de processos como ferramenta de auxílio para entendermos a estrutura e a dinâmica de uma organização, além da identificação de problemas e também suas possíveis melhorias. Hammer e Champy (1994) estabelecem processo como um conjunto de atividades realizadas numa sequência lógica com o seu propósito em definir um bem ou um serviço de valia para um grupo específico de clientes.

Diante destes aspectos, para podermos identificar problemas efetivos e aplicá-lhes melhorias é necessário a modelagem dos processos existentes da organização para que se faça as mudanças necessárias, afim de alcançar a máxima qualidade do serviço.

Este estudo aborda a aplicação inicial de modelagem de processos como uso de práticas de Gerenciamento de Processos de Negócios (*Business Process Management – BPM*), na coordenação do curso de Secretariado da UFPB-Campus IV- Mamanguape, direcionado à formação de profissionais intitulos de bacharéis com competências para promover e participar da melhoria do processo de gestão e desenvolvimento das Instituições Públicas e Privadas, buscando-se o aumento de produtividade, competitividade e aptidão para atuar em um mercado altamente divergente e em constantes transformações como: Assessor Executivo, Gestor, Consultor e Empreendedor.

Souza (2016, p.35) observa que a gestão de processos tende a conectar tudo que se faz em uma organização. Podendo ser entendida como um enfoque de desenvolvimento organizacional que, tipicamente, objetiva alcançar melhorias qualitativas de desempenho nos processos.

2. Gerenciamento de processo de negócio (*Business Process Management-BPM*)

Segundo Davenport (1994, p. 7) processo pode ser considerado como uma atividade específica, obedecendo a uma ordem lógica de passos, com um começo e um fim, entradas e saídas claramente identificadas. O Gerenciamento de Processo de Negócio tem se tornado uma prática adotada pelas organizações públicas e privadas, possibilitando a identificação eficaz das necessidades e das informações necessárias para suportar a operacionalização ou a automatização do processo de negócio.

A quantidade de informação gerada e excessiva sem nenhum critério de concepção, organização, filtro de forma crescente, e disseminação fez surgir na sociedade um verdadeiro descontrole, para absorção destas, principalmente de forma qualitativa é preciso critérios de seleção e armazenamento.

Bartalo & Moreno (2002, p.93) lembram que a “busca por aprendizagem aumentou e está mais exigentes” Há muito mais o que aprender de modo mais profundo e em menos tempo do que há dez anos. Lá ao longe disso, existe muita informação e muitas possibilidades diferentes de acesso, chegando a cunhar expressões como poluição da informação e explosão da informação com vista a denominar o fenômeno.

Para Milani e Soso (2012) os processos são a fonte do diferencial competitivo de uma empresa, sendo assim, a forma pela qual uma organização entrega valor aos seus clientes. A gestão de processos busca a otimização sistêmica deste conjunto de

atividades, observando que desta forma a melhoria dos processos de negócio diminui o esforço cognitivo dos colaboradores de uma empresa na solução de problemas, aumentando o seu desempenho.

O conceito de processo engloba uma sequência lógica de atividades com entradas e saídas definidas a serem executadas por um sistema ou grupo de pessoas, com o objetivo de atender as necessidades de um cliente, seja ele interno ou externo.

Souza (2016, p.36) observa que o *BPM* é uma “disciplina focada na melhoria de desempenho organizacional por meio do gerenciamento dos processos de negócio” consistindo em um conjunto de técnicas, tecnologias e ferramentas utilizadas para desenhar, analisar, executar e controlar os processos operacionais de negócio.

Gonçalves (2000) afirma que há muitos fatores pelos quais as organizações não administram de forma apropriada seus processos. Entender como funciona o processo e quais são os tipos existentes é importante para determinar como eles devem ser gerenciados para a obtenção do máximo resultado. Destarte, entende-se que para desenvolver uma estrutura organizacional por processos é indispensável interpretá-los de maneira clara e profunda, através de seu mapeamento, de suas atividades e seus relacionamentos.

Calazans; Kosloski e Guimarães (2016) afirmam que a *BPM* no contexto de engenharia de software propõe a sua utilização para entender os requisitos de uma aplicação a ser desenvolvida. A busca por redução de falhas no processo de transição deste novo formato é primordial para implantação de uma gestão de processos.

Milani e Soso (2012) completam que a gestão de processos de negócio “é viável a partir da identificação e organização das atividades necessárias para produzir e entregar bens e serviços” que atendam as expectativas do cliente.

Os autores relatam que a importância da gestão de processo está na organização das informações, aferindo-se que com as mudanças ocorridas com a virada dos séculos trouxeram a busca desenfreada pela informação, a ela era agregado valores. A informação acaba virando moeda de troca, quem investe mais nela, acaba desenvolvendo tecnologias que trazem significativas mudanças na qualidade de vida.

Quanto ao ciclo de vida proposto pela *ABPMP*, Milani e Soso afirmam que:

“Representa a prática gerencial da gestão de processos de negócio realizada de forma contínua e inclui as atividades de: planejamento; análise; desenho e modelagem; implantação; monitoramento e controle; e refinamento, sendo habilitadas, suportadas e restringidas ao longo do tempo por fatores como cultura, valores e crenças da organização. Este modelo é uma ferramenta extremamente útil para orientar a implantação do *BPM* em uma organização principalmente por ser um modelo simples e intuitivo.” (2012, p.4).

Assim, vem-se observando o crescimento no âmbito empresarial e público da prática do Gerenciamento de Processos de Negócios (*Business Process Management – BPM*) como uma maneira de gerenciar os processos e controle das organizações. A elaboração eficiente de uma solução de Gerenciamento de Processos de Negócios (BPM) está interligada a elementos estratégicos e tecnológicos cujos benefícios adquiridos pelas organizações, ao serem implementados, serão o alinhamento estratégico e estrutural.

Analisar os processos e as melhorias da aplicação da BPM promove, na organização, melhores desempenhos nos processos organizacionais com ganhos em fluidez das rotinas entre os departamentos. A criação de estruturas apropriadas é uma tarefa difícil, delimitando primeiro o público, seus objetivos, e a maneira de atingi-los com eficácia e eficiência, demandando aprimoramento, estudo e conhecimento. Muitas áreas começaram a perceber a necessidade de se aprimorar e de buscar novos conhecimentos.

Metodologias e objetivos que englobam a abordagem de Reengenharia de Processos de Negócio, Modelagem de Processos, Inovação de Processos e Automação de Processos de Negócios/Gerenciamento de Fluxos de Trabalho (*Workflow*) são abordagens de Gerenciamento de Processos de Negócios (*Business Process Management – BPM*), para o sucesso do uso do BPM.

Existem fatores que devem ser observados na hora de sua implementação, tais como: a mudança organizacional e cultural, o alinhamento da abordagem do BPM com as metas e estratégias corporativas, a perspectiva do cliente e suas premissas, medições e melhorias do processo, a necessidade de uma abordagem estruturada para o BPM, o compromisso da alta administração, os sistemas de informação dos processos, a infraestrutura e o realinhamento (ARMISTED & MACHIN, 1997).

Por outro lado, Armistead & Machin (1997) também mencionam vários empecilhos, voltados principalmente para problemas culturais e organizacionais. Isso inclui a resistência a mudanças, a falta de compreensão de BPM, falta de consistência na abordagem e falta de desenvolvimento de uma organização voltada à orientação por processos.

Milani e Soso (2012, p.4) observam que na implantação do BPM é importante estabelecer um dono para o processo, o qual possa ser responsável e responsabilizado pela execução das atividades do processo e o estabelecimento de métricas que permitam controlar o processo e monitorar seu alinhamento com os objetivos estratégicos do

negócio. As estratégias utilizadas na implantação da BPM devem ser orientadas por um conjunto de técnicas, métodos e conhecimentos aplicados no gerenciamento de projetos.

2.1 Modelagem de processos

Calazans; Kosloski e Guimaraes (2016) observam que a modelagem e elaboração de representações de um processo de negócio existem exatamente como ele se apresenta na realidade. A modelagem de processos pode ser executada tanto para o mapeamento dos processos atuais como para o mapeamento de propostas de melhoria.

Faccio (2011, p.18-19) observa que a modelagem de processos é a fase mais visível da BPM, então, pode-se dizer que esta etapa compreende duas grandes atividades: modelagem do estado atual do processo (*As Is*), e otimização de modelagem do estado desejado do processo (*To Be*). “A modelagem de processos compreende o entendimento da estrutura organizacional, das regras de negócio que afetam a operação, dos objetivos, das atividades e responsabilidades dos envolvidos, bem como dos dados”.

O crescimento de informações tornou-se um desafio à velocidade com que as informações são geradas. O acesso sem restrições e o modo de organizá-las e recuperá-las, é, ainda hoje, um desafio devido à maioria das informações disponíveis na *web* serem livres, tornando-se difícil realizar a sua organização e árduo o seu controle.

Souza (2016) afirma que para se compreender uma organização é essencial à compreensão das relações entre os processos que a compõem e, também, distinguir que uma organização deve ser vista dentro do contexto de uma cadeia integral de atividades em que é gerado o valor.

A Business Process Management Initiative (BPMI) desenvolveu uma notação de modelagem de processos de negócios padrão, com o intuito de prover uma linguagem que é compreensível por todos os usuários, analistas que criam os desenhos iniciais dos processos, responsáveis por implementar a tecnologia que executará esses processos e, finalmente, para as pessoas que administrarão e monitorarão esses processos (FACCIO, 2011,P.14).

Faccio (2011, P.36) ainda observa que vários critérios podem ser empregados para classificar ferramentas de modelagem e processos. Como podem auxiliar na tarefa de modelar processos de negócio, essas ferramentas de *software* agregam valor e vêm sendo utilizadas para facilitar a modelagem, documentação e interação entre modelos.

Estas ferramentas de modelagem precisam ter facilidade de desenho do processo, padrões de simbologia, correções de fluxo com facilidade, interação com banco de dados, possibilidade de agregar informações às atividades regras, custos, sistemas, documentos gerados, publicação dos modelos e documentação em ambiente colaborativo.

Milani e Soso (2012, p.16) afirmam que a adoção do BPM, como exercício de gestão na procura pela melhoria do atendimento ao cliente, deve proporcionar um aumento no desempenho da organização pesquisada, uma vez que entre as premissas propostas para a melhoria do processo está a eliminação de qualquer atividade que não agregue valor ao negócio.

Tarapanoff (2006) lembra que o gerenciamento dos meios de informação, a busca por novas tecnologias, mudanças no âmbito das organizações tornaram-se realidade com o desenvolvimento da informação digital. A preocupação de saber organizar, de segurança da informação também surge com o excesso dessas informações em ambientes virtuais.

3. Metodologia

A metodologia de um trabalho de pesquisa avalia as adequações dos procedimentos adotados, analisando desde a coerência destes procedimentos com os conceitos teóricos até o valor de ambos para a elaboração das conclusões pretendidas e apresentadas. Todo e qualquer trabalho acadêmico requer um conhecimento sobre os livros, artigos, periódicos de modo impresso, eletrônico etc.; sendo imprescindível, a um processo metodológico, certo caminho a seguir como forma de ser racional e econômico para aquele que realiza a pesquisa. A pesquisa aqui apresentada enfoca aprofundar-se no contexto de processo de gerenciamento e atendimento da coordenação do curso de Secretariado do campus IV da UFPB. Este trabalho tem como foco apresentar um estudo de forma exploratória e descritiva.

Pesquisa exploratória, segundo GIL (2008), leva em consideração o levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas que fazem parte do meio do problema pesquisado. No decorrer deste estudo, faremos uso de ferramentas padronizadas para coleta de dados, tais como: entrevistas e questionários.

Gil (208,) definiu método como “caminho para se chegar a determinado fim”, em sua narrativa ele objetiva a metodologia como caráter importante para se chegar ao

objetivo final, conseqüentemente nos proporciona conhecer as etapas e caminhos percorridos levando em consideração os objetivos específicos traçados dentro da pesquisa.

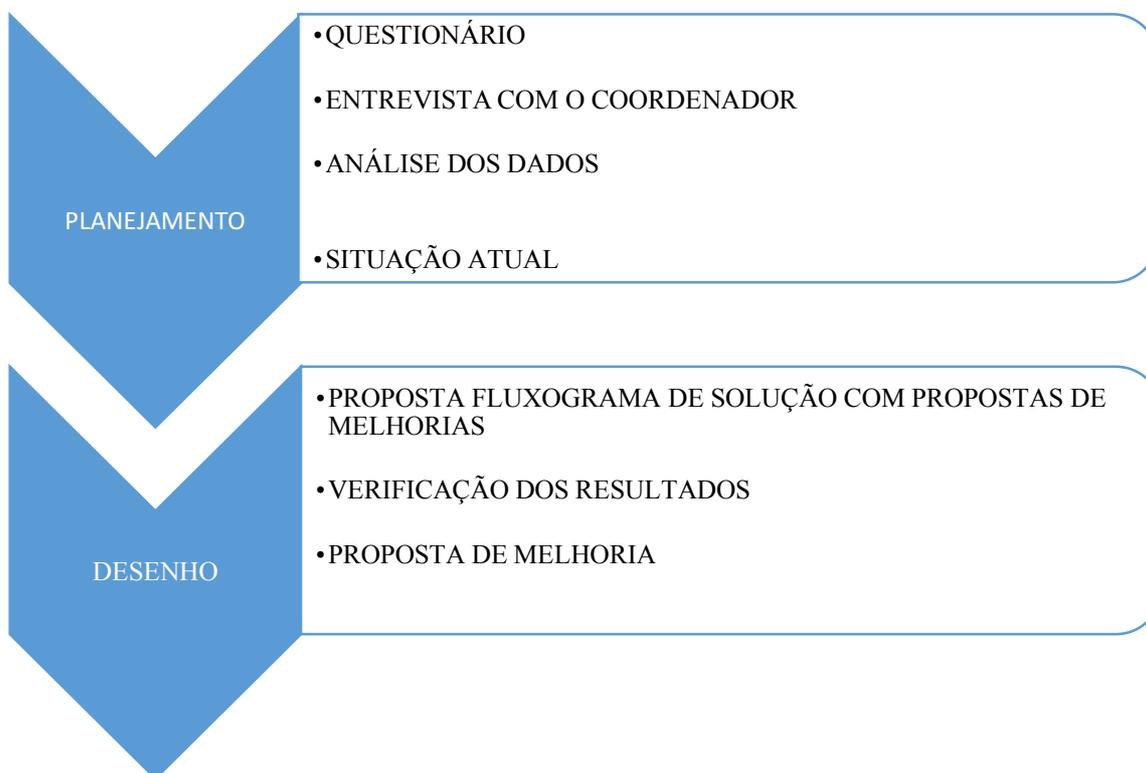


Figura 1: Processo da Metodologia
Fonte: Elaboração própria (2017).

3.1 A coleta dos dados

A coleta de dados deu-se através da aplicação de questionários que permitiu aos pesquisadores um olhar mais abrangente para análise crítica dos elementos analisados. O desenvolvimento do trabalho pode ser verificado na figura 1, que apresenta duas seqüências de passos, caracterizando os momentos da pesquisa. O cenário atual é representado pela primeira seqüência. Após o processo passar pelo momento de identificação e conhecimento, é possível seguir para a segunda seqüência de atividades, acompanhando-se, assim, os passos para uma proposta de melhoria do processo atual, gerando um novo processo.

Na Figura 1, pode-se observar na primeira seqüência o “Planejamento”, posteriormente o “Questionário” aplicado a alunos do curso de Secretariado que se

encontram com matrículas efetivadas do sexto até o décimo primeiro período. Estas entrevistas foram realizadas por meio de formulário *on-line*, na plataforma *google-docs*. Afim de identificar o perfil do usuário que utiliza o serviço e também dos problemas vivenciados, o formulário continha duas questões discursivas e quatro objetivas. Os dados foram coletados durante o mês de outubro de 2017, com a obtenção de 43 respostas.

A atividade seguinte foi a “Entrevista com o Coordenador do curso de Secretariado”, fornecendo, de tal modo, informações e detalhes para auxiliar no levantamento de dados para o mapeamento dos processos. A atividade de “Análise dos Dados” condiz com o desenho da modelagem para auxílio da compreensão de cada atividade no processo gerando, desta forma, o “Fluxograma da Situação Atual (AS IS)”.

“Desenho” correspondente a Figura 1, que é a realização da análise da situação atual (AS IS). Diante disso, é possível levantar e identificar indicadores e as principais oportunidades de “Propostas de Melhorias” nas atividades do processo. Na atividade “Fluxograma da Situação com Melhorias” (TO BE), o processo passará por mudanças acompanhando as propostas de melhoria. E finalmente, a atividade “Verificação dos Resultados” na qual consta a análise completa dos resultados relacionados a todo o processo.

4. Resultados

Aqui mostraremos os resultados obtidos referente a avaliação da situação atual (AS IS) em que se encontra o funcionamento da coordenação do curso de Secretariado referente ao processo de aproveitamento de conteúdos flexíveis, contido na Resolução CCSEB No. 001/2011. Será obedecida a sequencia dos passos propostos na metodologia descrita. Seguindo, assim, para a proposta de melhoria do processo (TO BE), com base nas informações e dados coletados.

4.1 Pesquisa realizada com estudantes do curso de Secretariado UFPB Campus IV

A princípio, os resultados iniciais encontrados na pesquisa foram abstraídos da análise das respostas do questionário aplicado aos estudantes do curso de Secretariado

do Campus IV. A primeira questão foi referente ao período em que cada estudante se encontra matriculado. As respostas estarão mais detalhadas no Gráfico 1.

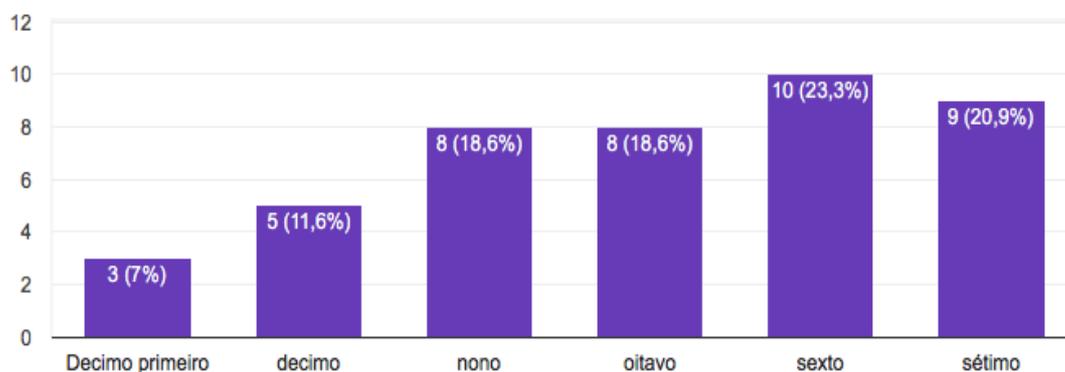


Gráfico 1: Período em que os estudantes se encontram matriculados.
Fonte: Elaboração própria (2017).

Quando os estudantes foram perguntados sobre o conhecimento da Resolução CCSEB No. 001/2001, 55,8% responderam que não tinham conhecimento, enquanto 44,2% tinham conhecimento. Representado no Gráfico 2

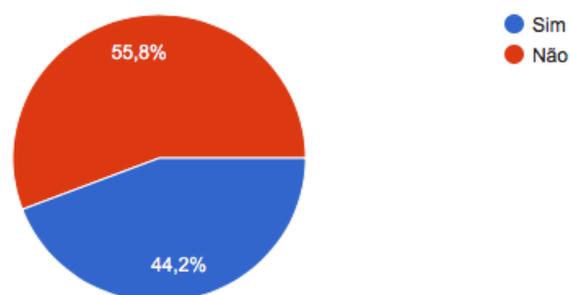


Gráfico 2: Percentual de alunos que têm conhecimento da resolução.
Fonte: Elaboração própria (2017).

A Resolução CCSEB No. 001/2001, responsável de tratar de conteúdos complementares flexíveis, constitui-se em conteúdos curriculares livres como seminários, congressos, jornadas, colóquios, oficinas, estágio supervisionado não obrigatório, ou em forma de projetos de ensino, de pesquisa e de extensão, bem como disciplinas cursadas que não façam parte do elenco das oferecidas no decorrer do curso de Secretariado Executivo Bilingue; as quais deverão ser submetidas à aprovação do

Colegiado do Curso, além de experiência profissional na área específica de Secretariado durante o período em que o aluno se encontra matriculado.

Relacionado à Resolução CCSEB No. 001/2001, o Gráfico 3 apresenta um grande problema enfrentado pela coordenação do curso de Secretariado – no que diz respeito às horas ou créditos acumulados pelos alunos durante sua vida acadêmica – correspondentes a atividades complementares constituídas na Resolução citada anteriormente, na qual o aluno deve ter 42 horas ou 3 créditos para pedir a dispensa da atividade de conteúdos flexíveis (Memorial). As respostas se configuraram entre 60,5% não possuírem as horas ou créditos necessários, contra 39,5% já possuem as horas necessárias ou créditos para pedir a dispensa junto a coordenação do curso de Secretariado.

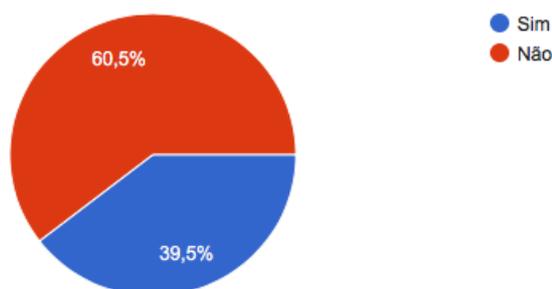


Gráfico 3: Percentual de alunos que possuem as horas ou créditos
Fonte: Elaboração própria (2017).

4.2 Entrevista com a coordenação do curso de Secretariado Bilingue Campus IV UFPB

A entrevista foi aplicada com a coordenação do curso de Secretariado em cujas respostas podem-se extrair a dificuldade de se acompanhar alguns de seus processos. Em particular o de aproveitamento de conteúdos complementares flexíveis, e assim os alunos acabam não tendo as horas ou créditos suficientes para pedir a dispensa. A coordenação informou que muitos alunos chegam ao final do curso sem as horas ou créditos necessários, e devido a tal problema, alguns alunos tiveram que adiar a sua conclusão de curso.

Em contrapartida, a coordenação tenta sanar este cenário problemático, aplicando uma proposta não muito viável para alcançar as horas ou créditos necessários. Alguns alunos chegam a assistir até 15 bancas de Trabalho de Conclusão de Curso para

completar a carga horária necessária. Nesta proposta podem-se identificar alguns problemas como: maratona cansativa das Bancas de TCC, o aluno desfrutar de horário disponível, algumas bancas têm coincidência de horário, e historicamente, o final de período geralmente encontra-se com o horário bem limitado.

Sob o ponto de vista da coordenação do curso de Secretariado, o problema relacionado ao processo de aproveitamento de conteúdos flexíveis pode ser relacionado a falta de informação diante da Resolução CCSEB No. 001/2001.

4.3 Modelagem da Situação Atual (AS IS)

Na coordenação do curso de Secretariado não possuía nenhuma documentação que instrísse o aluno a como proceder a respeito do processo de aproveitamento de conteúdos flexíveis. Diante do exposto, para melhor a interpretação e a compreensão do processo, foi elaborada uma representação exemplificando o estado atual do processo de pedido de aproveitamento de conteúdos flexíveis (memorial). Isso foi possível graças às informações levantadas junto à coordenação do curso de Secretariado. O mapeamento das atividades teve como representação gráfica da modelagem (AS IS) um fluxograma contendo os passos sequenciais desde o início do processo até a sua conclusão. A ilustração da modelagem foi adquirida por meio da ferramenta Bonita BPM 7.5.4, representada na figura 2.

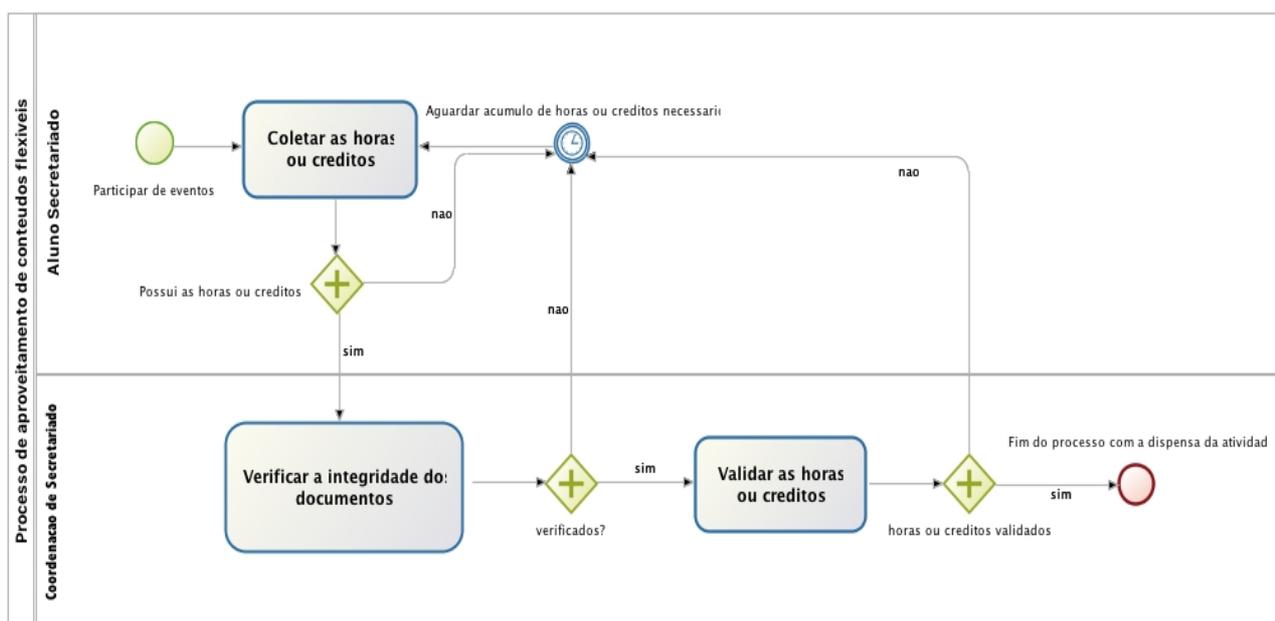


Figura 2: Modelagem AS IS.

Fonte: Elaboração própria (2017).

Observa-se que o processo está dividido em duas raias, na superior, representada pelo ator “Aluno Secretariado” e o da raia inferior a “Coordenação”. A primeira atividade do processo é a participação do aluno em eventos, próxima atividade será a “Coleta das horas ou créditos” que o aluno participou durante a sua vida acadêmica. Seguindo o fluxo do processo, temos uma etapa decisória correspondente as horas ou créditos, posteriormente na raia inferior temos a atividade “Verificar a integridade dos documentos”, da qual a coordenação faz uma verificação dos documentos entregues pelo aluno e após isso, temos outra etapa decisória. Por fim, “Validar as horas ou créditos”. Esta atividade é desempenhada por um professor que é escolhido de forma aleatória pela coordenação do curso de Secretariado. Após o término do processo, a coordenação fica encarregada de aplicar a dispensa da atividade de aproveitamento de conteúdos flexíveis (Memorial) junto ao SIGAA.

4.4 Proposta de melhoria no modelo TO BE

Em função da análise da situação atual e de considerações feitas pela própria coordenação do curso de Secretariado, foram propostas algumas sugestões de melhoria a fim de caracterizar uma proposta de um novo modelo de processo de aproveitamento de conteúdos flexíveis (TO BE), representado na figura 3.

A primeira alteração prevista, encontra-se no que diz respeito na possibilidade do processo pode ser aplicado pelo aluno de Secretariado, já que, na situação atual (AS IS), o processo de aproveitamento de conteúdos flexíveis era feito sempre no final da sua vida acadêmica ou quando ele dispunha das horas ou créditos necessários. Com a proposta de melhoria, faz-se ao término de cada semestre. A segunda alteração proposta seria no fluxo do processo, uma vez que seria feito semestralmente, acrescentando uma atividade de “Acúmulo das horas ou créditos”, a qual seria feita após a atividade “Verificar as horas ou créditos”.

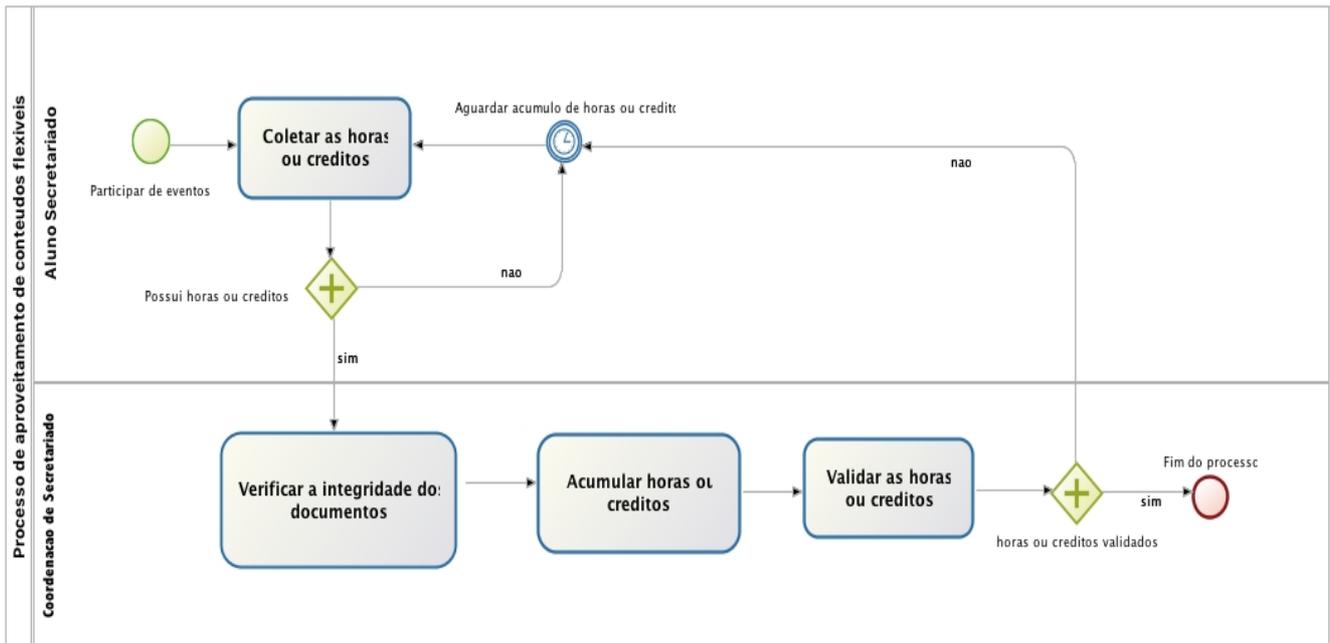


Figura 2: Proposta de melhoria TO BE.
Fonte: Elaboração própria (2017).

Como resultado dessas mudanças, espera-se que:

- A coordenação do curso de Secretariado tenha uma melhor estratégia no que diz respeito ao processo de aproveitamento de conteúdos flexíveis (Memorial).
- Com a mudança da ordem das atividades do processo, espera-se que as decisões aconteçam com fluidez, diminuindo, assim, os problemas enfrentados pela coordenação.

5. Conclusão

A pesquisa buscou, como objetivo, identificar a aplicabilidade e completude e analisar os resultados. Destarte, poderíamos propor a melhoria de um serviço de Coordenação do Curso.

Os resultados iniciais indicam que 60,5% dos alunos do curso de Secretariado, matriculados entre o sexto e décimo primeiro período, não possuíam as horas ou créditos cabíveis para pedir a dispensa da atividade de conteúdos flexíveis (Memorial), junto a sua coordenação, além disso, 55,8% não tinham conhecimento da Resolução CCSEB No. 001/200, responsável por assuntos relacionados aos conteúdos flexíveis.

Como contribuição para o melhoramento do processo de dispensa dos conteúdos flexíveis (Memorial), foram propostas as seguintes mudanças: 1) Apresentação das horas ou créditos dos alunos das atividades extracurriculares todos os finais de semestre; 2) A criação de um método ou até mesmo um campo para o acúmulo das horas ou créditos relacionados aos conteúdos flexíveis (Memorial), com a finalidade de criação de um “banco de horas”.

A análise e resultados da pesquisa, sugestões, melhoria e otimização serão encaminhadas para a Coordenação do Curso de Secretariado Executivo Bilingue da UFPB Campus IV Mamanguape, a fim de recomendação e incentivo para o processo de dispensa atual. Espera-se que o processo seja de grande valia para a coordenação, visando a otimização e gerenciamento do processo em questão.

6. Referências Bibliográficas

ARMISTEAD, C.; MACHIN, S. **Implications of business process management for operations management**. International Journal of Operations & Production Management, v. 17, n. 9, p. 886-898, 1997.

BARTALO, Linete; MORENO, Nádia Aparecida. **Gestão em arquivologia: a abordagens múltiplas**. Londrina: EDUEL, 2008. 188 p.

DAVENPORT, T. H. **Reengenharia de Processos**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

FACCIO, Letícia Juciara. **Qualidade de Software Aplicando *Business Process Model Andnotation 2.0*** trabalhos de conclusão de curso. Paraná, 2011.

GIL, ANTONIO CARLOS. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, J. E. L. **As empresas são grandes coleções de processos**. RAE - Revista de Administração de Empresas. v. 40, n. 1, Jan./Mar., 2000.

HAMMER, M.; CHAMPY, J. **Reengineering the Corporation**. New York: Harper Business, 1994.

MILANI, Gabriel; SOSO, Francis André Soso. **BPM – Business Process Management Como Prática De Gestão Em Uma Empresa Metalúrgica Com Estratégia De Produção Eto – Engineer-To-Order**. Revista gestão industrial. Paraná. 2013.

OULD, M. A. **Business Process Management: A rigorous approach**. Florida: Meghan-Kiffer Press, 2005.

SOUZA, Saraiva, Luidson **Gerenciamento de processos: proposta de melhoria de desempenho organizacional do IFB Campus Samambaia** Brasília, 2016.

TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: Ibiict, UNESCO, 2006.

APÊNDICE – Questionário

Campus IV - Rio Tinto

Este questionário faz parte do trabalho de conclusão do discente Ermeson da Silva Nobrega. Que tem por tema: UTILIZAÇÃO DE BUSINESS PROCESS MANAGEMENT NA MELHORIA DA MODELAGEM DE UM SERVIÇO DE COORDENAÇÃO DE CURSO

- 1 Qual período que você se encontra matriculado?

- 2 Você tem conhecimento da Resolução CCSEB No. 001/2011 responsável pelas normas para os Conteúdos Curriculares Flexíveis

 Sim
 Não

- 3 Você já tem as horas ou os créditos necessários para pedir a dispensa da atividade de Conteúdos Curriculares Flexíveis (Memorial)?

 Sim
 Não

- 4 Caso não tenha, o que pretendes fazer?

- 5 Você chega a ter conhecimento das mudanças ocorridas no sistema da UFPB como: resoluções, manuais, sistemas entre outros.

 Sim
 Não

- 6 Você exerce alguma função remunerada quando não se encontra na universidade?

 Sim
 Não