

AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PROCESSOS DE DIPLOMAÇÃO: EM CENA O CURSO DE SECRETARIADO DO IFPB.

Claúdia Almeida¹

Jimmy de Almeida Léllis²

RESUMO

Essa pesquisa aborda as boas práticas de gestão de processos de diplomação e questiona como se comporta o processo de diplomação do curso de secretariado do IFPB – Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba. Foi realizada no setor de diplomação da Coordenação de Controle Acadêmico, através da aplicação de um questionário de forma direta junto aos funcionários do setor de diplomação. A administração pública atual busca a eficiência e qualidade dos seus resultados, utilizando o modelo gerencial moderno espelhado na administração privada. Gestão de processos é a atividade que segue uma sequência lógica de tarefas dependentes uma das outras. Com base no resultado da análise dos dados, concluiu-se que o processo de diplomação do curso técnico em secretariado do IFPB, apresenta-se de forma satisfatória, porém propõe-se melhorias na gestão de processos de diplomação, como forma de atender ao princípio de qualidade de melhoria contínua.

Palavras-chave: Qualidade. Padronização. Gestão de Processo. Administração Pública. Educação.

ABSTRACT

This research addresses good practices in the management of diploma processes and questions how the diploma course in the secretariat course at IFPB – Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba. It was held in the diploma sector of the Academic Control Coordination, through a directly questionnaire application to the employees of the diploma sector. The current public administration seeks results in efficiency and quality, using the modern managerial model reflected in private administration. The process management is an activity that follows a logical sequence of tasks dependent on each other. Based on the data analysis results, the research concluded that the process for the diploma of the technical course in secretariat of the IFPB is satisfactory, however improvements in the management of diploma processes are proposed as a way of meeting quality principles of continuous improvement.

Keywords: Quality. Standardization. Process Management. Public Administration. Education.

¹ Aluna do Curso de Especialização em Gestão Pública (IFPB)

² Professor orientador e pesquisador (IFPB)

1 Introdução

Atualmente a busca pela eficiência e inovação tem sido o objetivo da administração pública, considerando a exigência da sociedade: quanto aos serviços que recebe, a transparência dos processos, da informação documental e a gestão dos recursos públicos. Portanto a gestão dos processos é uma das principais maneiras para atingir a excelência no serviço público.

Entendemos que a administração pública visa atender ao usuário e a sociedade com eficiência, eficácia e economicidade. No entanto, a realidade nos remete ao desenvolvimento das atividades de um processo de atendimento ao cidadão com lentidão, sem uma padronização, sem estrutura física, recursos matérias e informacionais. Esses fatores comprometem a qualidade do atendimento e a saída do produto ou serviço solicitado pelo cidadão em tempo hábil, gerando uma insatisfação dos cidadãos que procuram informações, expedição de documentos e registros documentais nas instituições públicas, por meio do protocolo de processos.

Na educação, à guisa de exemplo, tem-se um problema que ocorre com frequência, no processo de diplomação de alunos, em instituições de ensino - *O prazo para emissão e entrega dos diplomas para os estudantes que concluem cursos superiores*. A de se saber, que na legislação não existe prazo legal e as instituições estabelecem seus próprios prazos de acordo com suas políticas corporativas. É importante que esses prazos não sejam alongados, sob pena de ficar caracterizado empecilho à evolução profissional e acadêmica dos concluintes, podendo, a demora na emissão e registro do diploma configurar situação causadora de perdas e danos para o estudante. O que poderia determinar a condenação da instituição, ao ressarcimento de danos morais e materiais, se provada a morosidade da instituição de ensino. O importante, é a fixação dos prazos no regulamento interno, e seu efetivo cumprimento, até

porque são premissas básicas a serem observadas nas políticas institucionais de gestão de documentos, a garantia de condições de conservação adequada, fácil acesso, pronta consulta e agilidade na emissão de documentos. Esse deficiente gerenciamento no processo, pode configurar uma falha da prestação de serviço como previsto no Código de Defesa do Consumidor em seu artigo 14, parágrafo 1º que diz:

Art.º 14. O fornecedor de serviços responde, independentemente da existência de culpa, pela reparação dos danos causados aos consumidores por defeitos relativos à prestação dos serviços, bem como por informações insuficientes ou inadequadas sobre sua fruição e riscos.

§ 1º O serviço é defeituoso quando não fornece a segurança que o consumidor dele pode esperar, levando-se em consideração as circunstâncias relevantes, entre as quais:

- I - o modo de seu fornecimento;
- II - o resultado e os riscos que razoavelmente dele se esperam;
- III - a época em que foi fornecido.

Essa mesma problemática tem eco e se configura no gerenciamento de processos de diplomação nas instituições educacionais como um todo. No nordeste, na Paraíba especificamente esse cenário apresenta uma nova projeção no curso técnico de secretariado do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, Campus João Pessoa. Uma vez que pela própria peculiaridade do curso, técnico subsequente – 1000 horas (dois semestres) aproximadamente. Se acompanhar o que acontece nos demais cursos, então pode-se demorar mais tempo para receber sua diplomação do que o tempo do curso todo.

Para tanto, apresentamos nessa pesquisa, um estudo de caso sobre a gestão de processos de diplomação de uma instituição federal, de ensino de nível técnico e superior, que é o IFPB, com foco no curso técnico de secretariado.

De acordo com Malmegrin, (2014, p. 75), processo é um conjunto de atividades (tarefas, procedimentos etc.), executadas de forma sequencial e contínua no tempo, necessárias e suficientes para a geração de um resultado ou de um produto para um interessado, em contextos diretivos, normativos (leis e normas), de recursos (meios) e de aprendizado específicos. Ainda conforme a autora, salientamos que, todas as prestações de serviços públicos, independente da categoria a que pertençam, são viabilizadas por meio de processos sujeitos a orientações legais e normativas e que geram documentos arquivísticos. Quando nos referimos a processo, temos a ideia de continuidade no tempo, sequência de atividades ou etapas e geração de resultados, produtos ou serviços que satisfaçam às necessidades e anseios da sociedade.

A instituição onde desenvolveu-se a pesquisa, é o IFPB – Campus João Pessoa – PB, especificamente na CCA – Coordenação de Controle Acadêmico, escolhendo para a pesquisa o curso técnico em secretariado.

O Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação e Cultura - MEC.

Referência em ensino profissional no estado da Paraíba. O IFPB conta com 11 unidades (campi) espalhadas pelo estado, além de outras 10 unidades em processo de implantação. As unidades são gerenciadas pela Reitoria, que tem sede na capital, João Pessoa.

O IFPB oferece diversos cursos presenciais e a distância, nas modalidades integrado ao ensino médio, subsequente, superior e pós-graduação. Todos gratuitos. Sua missão é ofertar a educação profissional, tecnológica e

humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

Trabalha com a visão de ser uma instituição de excelência na promoção do desenvolvimento profissional, tecnológico e humanístico de forma ética e sustentável beneficiando a sociedade, alinhado às regionalidades em que está inserido.

A Ética é requisito básico orientador das ações institucionais, bem como o desenvolvimento humano. Buscando sempre a inovação, qualidade e excelência, por meio da transparência e do respeito, pela via do compromisso social e ambiental.

A CCA, está subordinada a Diretoria de Cadastro Acadêmico, Certificação e Diplomação que é o setor responsável por coordenar e supervisionar a instrução e processos, da emissão e registro de diplomas e certificados, além de orientar sistematicamente as Coordenações de Controle Acadêmico dos Campi do IFPB.

O Curso Técnico em Secretariado apresenta carga horária Total: 1000 horas (2 semestres de aulas teóricas + 1 semestre de Estágio Obrigatório), com número de vagas anuais: 80 (40 vagas por semestre), com funcionamento: noturno (18:20 às 22:40). A modalidade é subsequente (ao ensino médio) e a diplomação é em Técnico em Secretariado. Sua forma de ingresso é através de processo seletivo para os cursos técnicos.

Mediante o exposto, torna-se imperativo saber - *Como se comporta o processo de diplomação do curso técnico em secretariado do IFPB-Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba?*

A pesquisa apresentada nesse trabalho tem como objetivo *analisar as boas práticas de gestão de processos de diplomação do curso de secretariado do IFPB, a fim de identificar os entraves e gargalos existentes que afetam direta ou*

indiretamente a qualidade do atendimento ao usuário deste curso na CCA.

Considerando que gestão pública é a arte de planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar assuntos de interesse coletivo por meio da mobilização de estruturas e recursos do estado. (SANTOS, 2012, p.13). Entendemos, no que se refere a gestão de processos, que estão sujeitos a orientações legais e normativas, a exigência da padronização dos processos que é importante para obtenção de um resultado ou produto em tempo hábil e com os meios e recursos adequados para o bom atendimento do que foi solicitado pela sociedade.

A realização dessa pesquisa torna-se importante para o pesquisador, no que se refere a prática e fixação do aprendizado adquirido no curso de especialização em gestão pública, que será apresentado como requisito para conclusão do curso.

É importante para a instituição de ensino, para a academia e para a sociedade de uma forma em geral, porque será apresentado ações de melhoria para qualidade dos processos de gestão relativo a diplomação e para a academia é importante como subsídios para futuros estudos e pesquisas na área de gerenciamento de processos.

2 Metodologia

A metodologia é o caminho do pensamento a ser seguido (MINAYO, 2007).

Quanto sua natureza, a pesquisa é aplicada, pois gera conhecimentos destinados a solução de problemas específicos.

A forma de abordagem utilizada será mista, quali-quantitativa, que de acordo com FREITAS (et al., 2000), é possível fazer uso de diferentes métodos de forma combinada, recorrendo-se a mais de uma fonte para coleta de dados, aliando-se o qualitativo ao quantitativo.

O método qualitativo não aplica instrumentos estatísticos para análise de

um problema, uma vez que seu objetivo não é medir nem numerar os eventos estudados, (RICHARDSON, 2008). O método quantitativo é caracterizado pelo emprego da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, (RICHARDSON, 2008).

A pesquisa utilizará as duas abordagens, para análise do objeto em estudo, tendo em vista proporcionar uma maior credibilidade ao estudo proposto por meio da complementação e comparação dos dados qualitativos e quantitativos obtidos com os instrumentos de coleta dos dados.

Quanto aos objetivos, identificamos a pesquisa como explicativa, pois segundo (GIL, 2008), a pesquisa explicativa identifica os fatores que determinam o que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. É o tipo que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas, é o tipo mais complexo e delicado.

Os procedimentos técnicos utilizados na pesquisa são segundo Gil, (2008), 1. Pesquisa Bibliográfica: que é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. 2. Pesquisa Documental: que muito parecida com a bibliográfica. A diferença está na natureza das fontes, pois esta forma vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa. Além de analisar os documentos de “primeira mão” (documentos de arquivos, igrejas, sindicatos, instituições etc.), existem também aqueles que já foram processados, mas podem receber outras interpretações, como relatórios de empresas, tabelas etc. 3. Pesquisa de Campo: que procura o aprofundamento de uma realidade específica. É basicamente realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar as explicações e interpretações que ocorrem naquela

realidade. 4. Estudo de Caso: que consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

A amostra é determinada de acordo com as características estabelecidas na pesquisa, não se fez uso de métodos matemáticos para sua seleção, ou seja é uma amostra não probabilística intencional, reúne elementos que se relacionam intencionalmente.

A coleta de dados se deu por meio de questionário com perguntas fechadas, com alternativas de respostas fixas e pré estabelecidas a partir de perguntas estruturadas aplicada de forma direta aos elementos da amostra, que são os funcionários da CCA – Coordenação de Controle Acadêmico, por que trabalham diretamente com as atividades de processo de diplomação, onde focaremos o curso técnico em secretariado.

Utilizaremos na pesquisa o método indutivo onde os resultados obtidos por meio da aplicação do questionário, seguiram uma lógica de raciocínio do particular para o geral.

3 Referencial teórico

No referencial teórico abordamos o tema gestão de processos, enfocando a administração pública, gestão pública, qualidade e padronização na gestão de processos na administração pública.

3.1 Gestão pública

A administração pública passou por varias transformações nos últimos tempos, evoluindo de uma administração patrimonialista, para a burocrática e atualmente para a administração gerencial.

Segundo Silva (2013, p. 4): “A administração gerencial decorreu de problemas não só de crescimento e mudança nas necessidades e exigências da população, como também das dúvidas a respeito da legitimidade da

burocracia perante as demandas da cidadania.”

É importante destacarmos os cinco princípios básicos da Administração Pública, constantes no artigo 37 da Constituição Federal, com redação dada pela emenda constitucional n.19/1998.

A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

De acordo com Bergue (2012, p.43), apesar da noção de eficiência não constituir algo novo no campo da Administração Pública, a introdução dessa diretriz de gestão no rol de princípios constitucionais torna-se um significativo marco de mudança no discurso gerencial, subsidiando fortemente argumentos em prol da introdução de inovações gerenciais em organizações públicas.

Gestão pública é a arte de planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar assuntos de interesse coletivo por meio da mobilização de estruturas e recursos do estado, a fim de atender as necessidades da sociedade. (SANTOS, 2012, p.13)

3.2 Gestão de processos

“A gestão por processos é uma perspectiva da Administração que faz os processos e áreas funcionais interagir, afinal os processos são atividades coordenadas que envolvem pessoas, procedimentos e tecnologia” (GONÇALVES, 2000, p. 8).

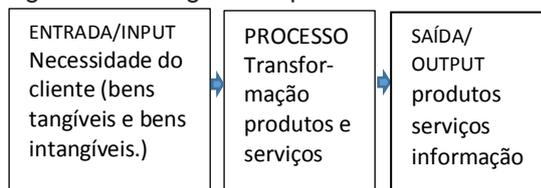
Podemos afirmar então, que gestão de processo, está presente em tudo que se deseja realizar em uma organização pública ou privada envolvendo uma ação sistematizada, coordenada e padronizada, que requer o uso de tecnologias gerências para sua realização dentro de prazos determinados e com qualidade do bem ou serviço.

As empresas estão procurando se organizar por processos para terem maior eficiência na obtenção do seu produto ou serviço, melhor adaptação à mudança, melhor integração de seus esforços e maior capacidade de aprendizado” (GONÇALVES, 2000).

Conforme Oliveira (2007), o processo pode ser entendido como um conjunto estruturado de atividades sequenciais que apresentam relação lógica entre si, com a finalidade de atender e, preferencialmente, suplantam as necessidades e as expectativas dos clientes externos e internos da empresa.

Ainda segundo, Gonçalves (2000) define processo como qualquer atividade que toma um *input*, adiciona valor a ele e fornece um *output* a um cliente específico. Um input pode ser um bem tangível (matérias-primas, equipamentos etc.) ou um bem intangível (informações e conhecimento). A figura 1, a seguir, ilustra esse conceito.

Figura 1: visão geral do processo



Fonte: adaptado de FIEL FILHO (2010, apud MEDEIROS NETO, 2015)

Para Davenport (1994), processo seria uma ordenação das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim, inputs e outputs claramente identificados. Já Harrington (1993, p.10), o define como sendo: “Um grupo de tarefas interligadas logicamente, que utilizam os recursos da organização para gerar os resultados definidos, de forma a apoiar os seus objetivos”.

A gestão de processos objetiva a satisfação do cliente ou usuário, considerando que é por meio da opinião do cliente (cidadão), que a organização poderá dimensionar positivamente ou

não o grau de desempenho de suas atividades de gerenciamento.

Segundo Gonçalves (2000), o foco no cliente ou usuário justifica-se pelo fato de que todo processo inicia-se e encerra-se nele. De acordo com Gonçalves (2000, p. 10) “[...] a noção de valor para o cliente é baseada na percepção da vantagem ou de benefício que ele recebe em cada transação com a organização.”

Ainda salienta Gonçalves (2000,p.10), “[...]nem sempre o valor para o cliente é identificado de maneira clara e indiscutível, e sua avaliação é difícil, já que existem componentes irracionais e emocionais.”

Portanto, diante do exposto percebemos a importância de um bom gerenciamento dos processos dentro de uma instituição pública, seja de produtos ou bens e serviços uma vez que o público-alvo é o cidadão.

3.3 Qualidade

Considerando que a presente pesquisa é realizada em uma instituição pública de ensino, prestadora de serviços públicos, apresentamos o conceito de qualidade direcionado a prestação de serviços, de acordo com Paladini (2012, apud FREITAS 2016):

A área de prestação de serviços envolve a produção de serviços e a estruturação de métodos. Dessa forma, a sua gestão de qualidade é focada na interação com o usuário, pois é nessa interação que a qualidade se destaca. Sendo assim, as características principais da gestão da qualidade nesse ambiente se baseiam pelo fato de que o esforço pela qualidade aparece na interação do cliente e que os processos da empresa devem adaptar-se perfeitamente a ele, pois interferem diretamente na produção dos serviços. Segundo o autor, os conceitos da qualidade utilizados em ambientes de serviços são os mesmos em ambientes

industriais, o que os diferenciam são as suas estratégias.

Em uma empresa prestadora de serviços, a qualidade é algo intangível, pois não há um produto físico para que se possa avaliar sua qualidade. Diante disso, ela deve manter cuidado nas interações com seus clientes, pois conforme os autores citados é através desse relacionamento que eles terão a percepção da qualidade dos serviços que ela está lhe oferecendo, onde o feedback se torna imediato. (PALADINI 2012, apud FREITAS 2016).

Porém, nosso olhar mais apurado deve estar ligado a qualidade, sim, mas principalmente questões que permeiam a padronização, conforme podemos observar a seguir.

3.4 Padronização

A padronização das rotinas de trabalhos, por meio da normatização dos processos de realização, possibilita o alcance dos objetivos e resultados no tempo determinado e com a qualidade desejada pela organização e pelos clientes.

Para Mello (2011, apud, FREITAS 2016, p.37), padronizar consiste em realizar determinadas tarefas sempre da mesma maneira, com o propósito de alcançar sempre o mesmo resultado. É o método que define os processos e procedimentos das empresas, de forma a auxiliá-las a manter a qualidade em todos os seus aspectos. O autor ainda complementa que é difícil falar sobre qualidade sem que haja uma padronização dos processos, pois se não existe um padrão estabelecido para gerar os produtos e/ou serviços, se torna impossível melhorá-los.

Nesse sentido, Campos (1999, apud FREITAS, 2016, p. 37) acrescenta que a padronização deve ser mantida dentro das empresas como algo que trará melhorias na qualidade, custo, cumprimento de prazos, segurança, fazendo com que as pessoas discutam

sobre aquilo que será padronizado, além de estabelecer o procedimento padrão e o seu devido cumprimento. Além disso, sua alteração é incentivada como forma de melhoria nos processos.

Salientamos ainda que, de acordo com Melo (2011. apud FREITAS, 2016), existe a necessidade da avaliação dos procedimentos estabelecidos com a implantação de um sistema de padronização que tenha o propósito de incluir a criação, a disseminação, o treinamento, avaliando a utilização dos padrões e os resultados, além de manter sempre sua atualização.

Segundo Malmegrin (2014, p.138), as informações de desempenho e seu contexto podem vir associadas a outras categorias de informação, aquelas que abordam as diversas alternativas de ações, corretivas e preventivas, como sugestões para que o decisor possa fazer a escolha dos ajustes mais adequados. Esses dois conjuntos de informações constituem o conteúdo básico dos produtos e dos serviços informacionais demandados pela etapa de controle e pela etapa de avaliação.

A autora citada chama atenção para o fato de que o Modelo Processual, com seus processos semiestruturados, seus múltiplos cenários, seus objetivos e suas alternativas, é cada vez mais usado para a prestação de serviços públicos de atendimento, pois as demandas da sociedade estão cada vez mais complexas e dinâmicas. Malmegrin, (2014, p.135)

O objetivo do controle nas organizações de prestação de serviços públicos é fiscalizar o desenvolvimento das atividades em busca de um resultado eficiente que é importante no atendimento ao cidadão. Malmegrin (2014), acrescenta:

Veja também que, enquanto os critérios de economia ou economicidade, eficiência e eficácia estão no âmbito do processo, os critérios de efetividade, relativos aos efeitos de impacto, estão no âmbito dos

usuários públicos, isto é, externo aos espaços de poder e de atuação dos gestores do processo. (MALMEGRIN, 2014, p.143)

Apresentamos os elementos utilizados nas avaliações realizadas pelos órgãos de controle nas organizações públicas segundo Malmegrin, (2014, p. 143).

- **Economicidade:** critério que considera a relação entre os insumos planejados para a execução de ações (processos) e os realmente consumidos.

- **Eficiência:** critério que considera a relação entre o que foi produzido (resultados) e os insumos consumidos, isto é, o rendimento ou a produtividade dos insumos aplicados.

- **Eficácia:** critério que considera a relação entre os resultados obtidos e os resultados planejados, isto é, o atendimento aos requisitos dos produtos disponibilizados e dos serviços prestados.

- **Efetividade:** critério que considera os efeitos imediatos e os impactos obtidos pela execução das ações no ambiente dos demandantes ou dos públicos-alvo.

Enfim a padronização é um processo interno contínuo e fundamental para o gerenciamento das organizações, a qual proporciona qualidade e segurança nos processos. (ESPINDOLA, 2011, apud LELLIS, 2018 p. 98). Outro argumento importante é que a implantação da padronização é fundamental para a execução do controle dentro do ciclo de gestão, não existe controle sem a padronização. Campos (1990, apud,LELLIS, 2018 p. 99).

4 Análise dos resultados

Para a coleta de dados elaboramos um questionário dividido em três grupos: SUB-GRUPO 0 – IDENTIFICAÇÃO PESSOAL DOS

SUJEITOS DA PESQUISA (aspectos sociodemográficos), SUB-GRUPO 1 – Quanto a Gestão de processos, SUB-GRUPO 2 – Quanto a Qualidade e Padronização.

Aplicamos esse instrumento de coleta de dados no setor de diplomação da coordenação de controle acadêmico do IFPB, para atender a proposta da pesquisa - AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PROCESSOS DE DIPLOMAÇÃO: em cena o curso de Secretariado do IFPB, ao responder a pergunta: *Como se comporta o processo de diplomação do curso técnico em secretariado do IFPB- Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba?*

O questionário apresentou perguntas fechadas. Utilizamos a escala LIKERT, que apresenta as opções de respostas (CT) – concordo totalmente, (C) – concordo, (I) indiferente, (D) discordo e (DT) discordo totalmente. Consideramos apenas duas opções de resposta, **concordo totalmente e concordo** para análise dos dados tendo em vista que, para LIKERT, observa-se com mais acurácia o grau de concordância (**concordo + concordo totalmente**).

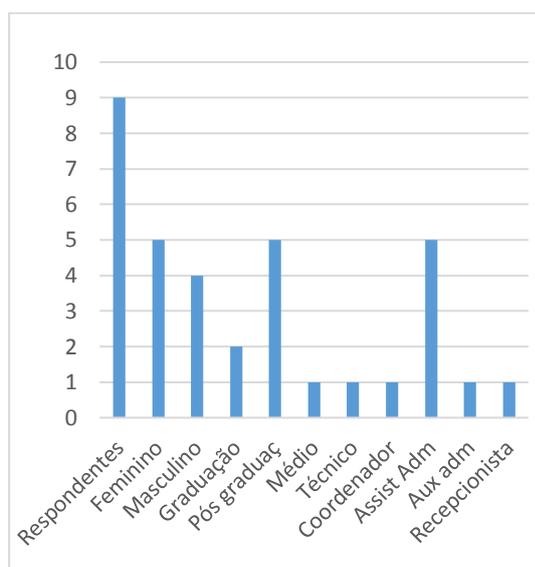
No instrumento de pesquisa aplicado, incorporamos questões de **percepção** e de **ação** com alternativas de respostas fixas e pré estabelecidas, a partir de afirmações estruturadas aplicada de forma direta aos sujeitos da amostra que são os colaboradores da Coordenação de Controle Acadêmico.

4.1 Sub-grupo 0 – Identificação pessoal dos sujeitos da pesquisa (aspectos sociodemográficos)

A Coordenação de controle acadêmico do IFPB, é composta de onze funcionários, dos quais nove responderam ao questionário. A amostra foi determinada de acordo com as características estabelecidas na pesquisa, não se fez uso de métodos matemáticos para sua seleção, ou seja é uma amostra não probabilística

intencional. Informamos no gráfico 1 abaixo, a identificação quanto aos aspectos sociodemográficos dos colaboradores respondentes da pesquisa, com relação: ao sexo, escolaridade e função. Os sujeitos têm mais de três anos de tempo de serviço e a coordenação funciona nos três turnos.

Gráfico 1 Identificação dos sujeitos da pesquisa (aspectos sociodemográficos)



Fonte: Pesquisa direta, 2018

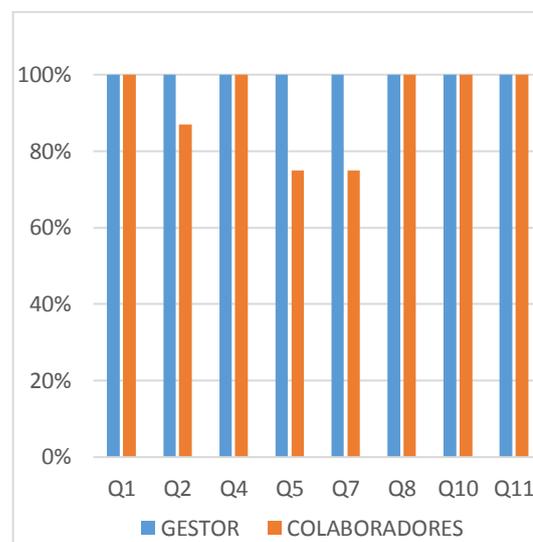
4.2 Sub grupo 1 – Quanto a Gestão de processos

Quanto as questões do SUB GRUPO 1, que se refere a gestão de processos e o que se faz para a manutenção das boas práticas de gestão de processos no setor de diplomação do IFPB, apresentamos a seguir às respostas das questões de percepção.

4.2.1 Percepção

Os quantitativos expressos no tocante a percepção, apresenta a seguinte configuração, expressa no gráfico 2.

Gráfico 2 gestão de processos – percepção



Fonte: Pesquisa direta, 2018.

Na Q1 que afirma que a *gestão de processos é uma perspectiva da administração, que faz os processos e áreas funcionais interagirem e que envolvem pessoas, procedimentos e tecnologia*; na Q4 que se refere a *padronização e controle dentro do ciclo gerencial*; na Q8 sobre *padronização*; na Q10 que infere sobre *a avaliação da gestão de processos como indicador de desempenho dos agentes públicos*; e na Q11 que traz *a avaliação da gestão de processos como indicador de desempenho da qualidade dos serviços públicos*, obteve-se similaridade nos graus de concordância (CT+C), onde todos os supracitados apresentaram um score de 100% na visão do gestor e de 100% na visão dos colaboradores. Já, a Q2 referente ao *controle e fiscalização das atividades em busca de um resultado eficiente no atendimento ao cidadão* configurou-se um grau de concordância (CT+C) de 100% na visão do gestor e 87,5% na visão dos colaboradores. Por fim, as questões Q5, que diz respeito, a *prática da avaliação dos processos de diplomação*, e a Q7 que trata a *avaliação incluindo a disseminação e treinamento, mantendo sempre sua atualização*, registrou-se um grau de concordância (CT+C) 100% na visão do gestor e 75% na visão dos colaboradores.

De acordo com Malmegrin, (2014, p. 75), processo:

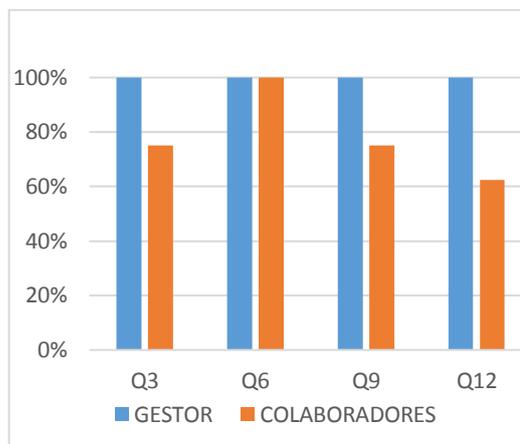
[...] é um conjunto de atividades (tarefas, procedimentos etc.), executadas de forma sequencial e contínua no tempo, necessárias e suficientes para a geração de um resultado ou de um produto para um interessado, em contextos diretivos, normativos (leis e normas), de recursos (meios) e de aprendizado específicos.

Destarte, mediante a luz da teoria, verificou-se que nas visões do gestor e dos colaboradores configura-se uma boa percepção conceitual sobre o que representa para uma instituição pública de ensino, a manutenção de uma prática de gestão de processos eficiente, pois, eles reconhecem a importância da gestão de processos, em seu setor, no sentido de que a entrada do aluno na instituição de ensino, é pela Coordenação de Controle Acadêmico, por meio do processo da matrícula e a sua saída também é por essa coordenação através do processo da sua diplomação ou seja a vida acadêmica do discente está sob controle dessa coordenação, e para tanto é importante a manutenção das boas práticas de gestão desses processos.

4.2.2 Ação

Quanto as questões do SUB GRUPO 1, que se refere a gestão de processos e o que se faz para a manutenção das boas práticas de gestão de processos no setor de diplomação do IFPB, apresentamos a seguir às respostas das questões de ação, conforme gráfico 3.

Gráfico 3 gestão de processos - ação



Fonte: Pesquisa direta, 2018

A Q3 que destaca a *necessidade de controle dos processos*, configurou-se um grau de concordância (CT+ C) de 100% por cento na visão do gestor e de 75% por cento na visão dos colaboradores. A Q6 que infere sobre a *realização das atividades, observância do suporte legal, regras manuais e documentos*, obteve-se um grau de concordância (CT+C) de 100% por cento de concordância na visão do gestor e dos colaboradores. Na Q9 que se refere a *redução da complexidade eliminando atividades que não adicione valor*, registrou-se um grau de concordância (CT+C) de 100% por cento na visão do gestor e de 75% por cento na visão dos colaboradores. Finalmente A Q12 que pergunta sobre a *avaliação dos processos em busca sempre da melhoria dos processos*, obteve-se um grau de concordância (CT+ C) de 100% por cento na visão do gestor e 63% por cento na visão dos colaboradores.

Salientamos que conforme Malmegrin (2014) o objetivo do controle nas organizações de prestação de serviços públicos é fiscalizar o desenvolvimento das atividades em busca de um resultado eficiente que é importante no atendimento ao cidadão.

De acordo com Melo (2011, apud FREITAS, 2016):

Existe a necessidade da avaliação dos procedimentos

estabelecidos com a implantação de um sistema de padronização que tenha o propósito de incluir a criação, a disseminação, o treinamento, avaliando a utilização dos padrões e os resultados, além de manter sempre sua atualização.

Conforme as respostas assinaladas, verificamos que para o gestor as ações estão totalmente de acordo com a sua percepção, porém os colaboradores expressaram uma visão diferente tanto da percepção como da ação na gestão de processos de diplomação.

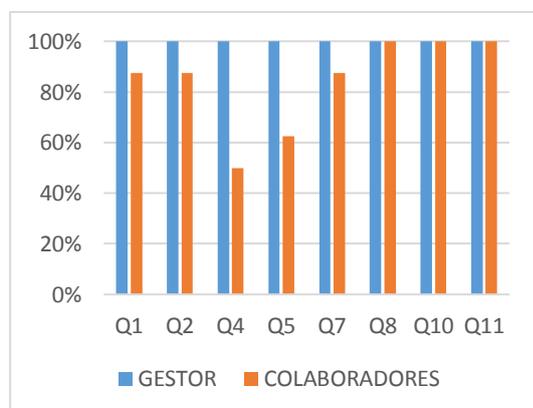
4.3 Sub grupo 2 – Quanto a Qualidade e Padronização

Quanto às questões do SUB GRUPO-2, que se refere a qualidade e padronização, considerando essas variáveis permanentes para as boas práticas de gestão de processos, apresentaram as seguintes respostas conforme os gráficos 4 e 5.

4.3.1 Percepção

No que tange a qualidade e padronização, os escores obtidos quanto a percepção, vislumbra a seguinte conformação, ilustrada no gráfico 4.

Gráfico 4 qualidade e padronização – percepção



Fonte: Pesquisa direta, 2018

Na Q1, que infere sobre a *padronização das rotinas de trabalhos, por meio da normatização dos processos de realização, possibilitando o alcance*

dos objetivos e resultados no tempo determinado e com a qualidade desejada pela organização e pelos clientes; a Q2 que pergunta se a *padronização das rotinas de trabalhos, por meio da normatização dos processos de realização, aprovisiona a melhoria do processo de diplomação;* e a Q7 que questiona se a *demora na emissão e registro do diploma configura situação causadora de perdas e danos para o estudante;* obteve-se uma similaridade de grau de concordância, (CT+C), de 100% por cento na visão do gestor e de 87,50% por cento na visão dos colaboradores. A Q4 que se refere a *padronização como um processo interno contínuo e fundamental o qual proporciona qualidade e segurança nos processos através da formatação dos manuais;* obteve-se um grau de concordância (CT+C) de 100% por cento na visão do gestor e de 50% na visão dos colaboradores. A Q5 que infere se a *gestão de qualidade para o processo de diplomação é focada na interação com o seu respectivo usuário, pois é nessa interação que a qualidade se destaca;* obteve-se um grau de concordância (CT+C) de 100% por cento na visão do gestor e de 62,50% por cento na visão dos colaboradores. Já a Q8 que questiona que *a instituição poderá ser condenada ao ressarcimento de danos morais e materiais, se provada a morosidade da instituição de ensino no processo de diplomação.* A Q10 que infere sobre *atualmente a busca pela eficiência e inovação tem sido o objetivo da administração pública, considerando a exigência da sociedade: quanto aos serviços que recebe, a transparência dos processos, da informação documental e a gestão dos recursos públicos e finalmente a Q11 que se refere a gestão dos processos como uma das principais maneiras para atingir a excelência no serviço público;* obteve-se similaridade nos graus de concordância (CT+C), onde todos os supracitados apresentaram um score de 100% na visão do gestor e de 100% na visão dos colaboradores.

Por fim verificou-se que a percepção do gestor a luz da teoria sobre qualidade e padronização das atividades dos processos, como variáveis importantes para a manutenção da qualidade no atendimento das solicitações de diplomação é excelente, porém na concepção dos colaboradores as práticas da padronização das atividades em busca de uma qualidade na teoria de fato não se realizam.

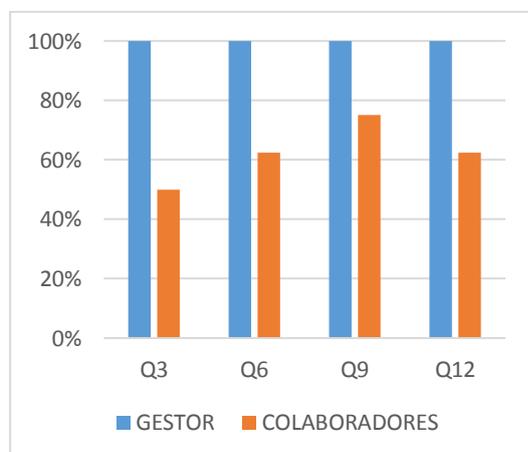
Nesse sentido, Campos (1999, apud FREITAS, 2016, p. 37) afirma:

A padronização deve ser mantida dentro das empresas como algo que trará melhorias na qualidade, custo, cumprimento de prazos, segurança, fazendo com que as pessoas discutam sobre aquilo que será padronizado, além de estabelecer o procedimento padrão e o seu devido cumprimento. Além disso, sua alteração é incentivada como forma de melhoria nos processos.

4.3.2 Ação

No que se refere às questões de ação, referentes a manutenção da qualidade através da padronização, ser uma variável permanente para as boas práticas de gestão de processos, apresentamos a seguir o gráfico 5.

Gráfico 5 qualidade e padronização - ação



Fonte: Pesquisa direta 2018.

A Q3 que indaga *sobre se o setor de diplomação da organização, mantém*

a qualidade dos atendimentos através da padronização das rotinas de trabalho; registrou-se um grau de concordância (CT+C) de 100% cem por cento na visão do gestor e de 50% por cento na visão dos colaboradores. A Q6 que infere se *o setor de diplomação da instituição, faz uso de manuais que padronizam os procedimentos das atividades a serem realizadas quanto a diplomação;* obteve-se um grau de concordância (CT+C), de 100% cem por cento na visão do gestor e de 63% na visão dos colaboradores. A Q9 que infere se *os processos de diplomação do curso de secretariado da instituição são atendidos em tempo hábil;* verificou-se um grau de concordância (CT+C), de 100% cem por cento na visão do gestor e de 75% por cento na visão dos colaboradores. Por fim a Q12 que indaga se, *a gestão do processo de diplomação do curso de secretariado da instituição é eficaz e eficiente;* apresentou-se um grau de concordância (CT+C) de 100% por cento na visão do gestor e de 63% na visão dos colaboradores.

De acordo com Paladine (2012, apud FREITAS, 2016) em uma empresa prestadora de serviços, a qualidade é algo intangível, pois não há um produto físico para que se possa avaliar sua qualidade. Diante disso, ela deve manter o cuidado nas interações com seus clientes, pois conforme os autores citados é através desse relacionamento que eles terão a percepção da qualidade dos serviços que ela está lhe oferecendo, onde o feedback se torna imediato.

Mediante o exposto, os dados indicam que a ação dos colaboradores do setor de diplomação da CCA, não mantêm as boas práticas, buscando a manutenção da qualidade do atendimento por meio da padronização das rotinas de trabalho.

5 Conclusão

As boas práticas de gestão de processo são de extrema relevância, pois permitem propiciar uma eficiência e

eficácia aos mesmos durante o seu respectivo desenvolvimento e execução.

A presente pesquisa teve como objetivo:

Analisar as boas práticas de gestão de processos de diplomação do curso de secretariado do IFPB, afim de identificar os entraves e gargalos existentes que afetam direta ou indiretamente a qualidade do atendimento ao usuário deste curso na CCA.

Nesta perspectiva, para se obter o objetivo proposto, buscou-se executar a análise, através de um questionário fechado aplicado a gestão e aos colaboradores (sujeitos da pesquisa). Nesse trajeto, procurou-se avaliar a percepção e ação da amostra quanto a questões relacionadas a gestão de processos, afim de identificar os entraves e gargalos existentes que afetam direta ou indiretamente a qualidade do atendimento ao usuário deste curso na CCA.

De posse das informações obtidas, na análise do resultado da pesquisa conclui-se que, na visão do gestor da Coordenação de Controle Acadêmico, a gestão de processos de diplomação do curso de secretariado atende de maneira eficaz os requisitos de qualidade e padronização exigida, porém, na visão dos colaboradores existem divergências, quanto ao atendimento desses requisitos.

Portanto para atender a proposta da pesquisa - AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PROCESSOS DE DIPLOMAÇÃO: em cena o curso de Secretariado do IFPB e respondendo a pergunta: *Como se comporta o processo de diplomação do curso técnico em secretariado do IFPB- Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba?*

Conclui-se que o processo de diplomação do curso técnico em secretariado do IFPB, apresenta-se satisfatório, porém dentro do princípio de qualidade de melhoria contínua,

considerando que se comporta parcialmente de maneira eficiente e eficaz, apesar do gestor e colaboradores apresentarem uma boa percepção conceitual dos princípios da gestão de processos de acordo com as respostas das questões formuladas no questionário.

Observou-se que a ação das atividades com relação ao controle, avaliação e a padronização das atividades para aprimoramento da qualidade no atendimento ao cidadão (estudante), precisam melhorar, principalmente no atendimento de diplomação em tempo hábil que, de acordo com o gestor é de cento e vinte dias uteis.

Quanto a ação, na gestão de processos de diplomação do curso de secretariado do IFPB, verificou-se que o setor desenvolve as atividades ainda de forma preliminar em busca da otimização da qualidade do serviço público ao cidadão (estudante), no que se refere a diplomação do curso em estudo. Isso acontece, não por falta de experiência e conhecimento do gestor e dos colaboradores, pelo contrário, trata-se de funcionários antigos com prática, experiência e discernimento suficientes para executar às atividades. Porém às atividades não são padronizadas, não seguem uma rotina de trabalho com vistas a manter uma prática eficiente, conforme registramos nas respostas de ação (CT+C), do gestor e colaboradores do setor de diplomação.

Diante do resultado apresentado, sugere-se que a Coordenação de Controle Acadêmico, modernize as suas ações para a manutenção das boas práticas na gestão de processos de diplomação, não só do curso de secretariado foco do trabalho, mas do processo de diplomação de todos os segmentos de cursos oferecidos pelo IFPB, com vistas a atender de maneira eficiente e eficaz as demandas de diplomação do setor com qualidade e celeridade.

Para tanto, se faz necessária a introdução de treinamento e formação sobre mapeamento das atividades, fluxograma e padronização das atividades. A padronização nos remete a elaboração de manuais e ao seu uso, a fim de manter a qualidade e eficiência dos serviços públicos, considerando que documentar os processos e manter os registros atualizados garantem a sobrevivência e a perpetuação de sua execução com excelência e praticidade.

Portanto, esse estudo é importante para o IFPB, campo da pesquisa, no que se refere a necessidade da implementação de novas tecnologias gerências, modernização e inovação para o desenvolvimento das boas práticas na gestão de processos de diplomação, uma vez que a administração pública vem buscando melhorar o seu desempenho se espelhando na administração gerencial moderna por meio de modelos e práticas da empresa privada se distanciando cada vez mais do modelo burocrático presente no serviço público.

É relevante para os pesquisadores no sentido de despertar o interesse em estudos mais aprofundados sobre a gestão de processos nas instituições públicas de ensino superior, e para a sociedade em geral que se beneficiará com a melhoria da eficiência dos serviços públicos.

REFERENCIAS:

BERGUE, Sandro Treastro. **Cultura e mudança organizacional**. 2 Ed. Reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração. UFSC. Brasília: CAPES, UAB 2012.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado, 1988.

Código de defesa do consumidor e normas correlatas. – 2. ed. – Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2017. Disponível em:

http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/533814/cdc_e_normas_correlatas_2ed.pdf Acesso em: 18.Nov.2018

DAVENPORT, Thomas H. **Reengenharia de processos**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

FREITAS, Gabriela Lucilla. **Padronização de processos internos de uma empresa especializada em software livre**. Lajeado: junho de 2016.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, José E. Lima. **As empresas são grandes coleções de processos**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, V. 40, p. 6-19, Jan./Mar. 2000.

HARRINGTON, J. **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993.

LELLIS, Jimmy de Almeida. **Colóquios corporativos em gestão da produção: Narrativas de pesquisas aplicadas a administração**. *Beau Bassin* (Alemanha): Novas Edições Acadêmicas, 2018.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão operacional** – 3. Ed. Rev. Atual. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2014.

MEDEIROS NETO, Augusto de. **Gestão por processos na administração pública: Um estudo junto aos usuários do processo de compras da Univasf**. Petrolina: 2015.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 26. Ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de Processos: conceitos, metodologia, práticas**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SANTOS, Rita de Cassia. **Plano Plurianual e Orçamento Público**, 2 ed. Reimp – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, UFSC; Brasília: Capes: UAB, 2012.

SILVA, Adival do Carmo. **Evolução da administração pública no Brasil e tendências de novos modelos organizacionais**. Cuiabá, 2013.