

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**VICTOR HAJ DAS CHAGAS**

**MAPEAMENTO DOS PROCESSOS DE EXTENSÃO DE UMA FACULDADE DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS**

Dourados-MS  
2024

VICTOR HAJ DAS CHAGAS

**MAPEAMENTO DOS PROCESSOS DE EXTENSÃO DE UMA FACULDADE DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS**

Trabalho de Graduação II apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Erlaine Binotto  
Co-orientadora: Profa. Dra. Vera Luci de Almeida

Dourados-MS

2024

## Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

C433m Chagas, Victor Haj Das  
MAPEAMENTO DOS PROCESSOS DE EXTENSÃO DE UMA FACULDADE DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS [recurso eletrônico] / Victor Haj  
Das Chagas. -- 2024.  
Arquivo em formato pdf.

Orientadora: Erlaine Binotto.  
Coorientadora: Vera Luci de Almeida.  
TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados,  
2024.  
Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:  
<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. Gestão de Processo. 2. Comissão. 3. Mapeamento. 4. Extensão. I. Binotto, Erlaine.  
II. Almeida, Vera Luci De. III. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
**Fundação Universidade Federal da Grande Dourados**  
 Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia



ATA DE APROVAÇÃO DE BANCA EXAMINADORA DE TRABALHO DE GRADUAÇÃO II,  
 SEMESTRE LETIVO 2023.2

**MAPEAMENTO DOS PROCESSOS DE EXTENSÃO DE UMA FACULDADE DA  
 UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS**

VICTOR HAJ DAS CHAGAS

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Documento assinado digitalmente  
 ERLAINE BINOTTO  
 Data: 01/03/2024 20:59:54-0300  
 Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.<sup>a</sup> Dra. Erlaine Binotto  
 (Orientadora)

Documento assinado digitalmente  
 LEANDRO VINÍCIOS CARVALHO  
 Data: 01/03/2024 17:17:35-0300  
 Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Leandro Vinícios Carvalho  
 (Avaliador 1)

Amilton Luiz Novaes  
 Chefe de Gabinete da Retoria  
 Documento assinado digitalmente. Verifique em <https://validar.iti.gov.br>  
 2024.02.28 13:09:46 -04'00'

Prof. Dr. Amilton Luiz Novaes  
 (Avaliador 2)

**DOURADOS-MS, 27 de fevereiro de 2024.**

## AGRADECIMENTOS

A toda a minha família que apoiou a busca por conhecimento e desenvolvimento, foram fiéis companheiros durante essa caminhada, proporcionando todo o apoio e motivação para seguir com esse objetivo.

Gostaria de expressar minha sincera gratidão às minhas orientadoras, Profa. Dra. Erlaine Binotto e Profa. Dra. Vera Luci de Almeida, pelas orientações durante o trabalho, indicando os melhores caminhos, além da paciência e apoio em diversos momentos durante a realização.

Agradeço a toda a FACE pela busca incessante em oferecer os melhores recursos para o desenvolvimento dos alunos, em especial à Profa. Dra. Jane Mendonça e ao Prof. Dr. Narciso Bastos Gomes, que durante a graduação demonstraram apoio dentro e fora das salas de aula.

A Walkiria, minha avó, que foi uma verdadeira companheira durante toda a graduação. Desde o início até o final, sempre estive ao meu lado. E aos amigos com quem compartilhamos experiências e conhecimentos.

## RESUMO

Os processos são fundamentais em quaisquer instituições, fazendo parte de um ciclo de entrada e saída de insumos, agregando valor a produtos ou serviços. A boa gestão garante a entrega de resultados satisfatórios aos clientes finais, além de proporcionar bons retornos à instituição, seja ela privada ou pública. Este trabalho tem como objetivo geral analisar os processos internos da Comissão de Extensão e Relações com a Comunidade da Faculdade de Administração, Ciência Contábeis e Economia (FACE), e, entre seus objetivos específicos, descrever, mapear e elaborar Procedimentos Operacionais Padrão (POPs). Esta pesquisa é um estudo qualitativo e descritivo, sendo realizado por meio de pesquisa documental da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) e FACE, e entrevistas com o presidente da comissão e a diretora da faculdade. Após a coleta e organização dos dados, foram elaborados fluxogramas no *Bizagi Modeler*, sendo quatro fluxogramas dos processos de submissão e relatório final dos projetos de extensão, diferenciando os processos com ônus e sem ônus, seguido pelos POPs para esses processos. É notável os benefícios da gestão de processos, principalmente no setor público, proporcionando eficiência nos serviços realizados e transparência das atividades, este trabalho proporciona isso ao corpo docente e discente da faculdade. Com a análise dos processos e suas etapas, foram construídos fluxogramas para identificar de forma visual os caminhos realizados em cada processo e para a elaboração de POPs, que detalham passo a passo desde o início até o final. Isso auxilia na compreensão de como ocorrem os processos das atividades de extensão, sendo relevante no momento em que os alunos precisam de atividades de extensão na carga horária para formação, um fato que irá aumentar a demanda dos serviços da COEFACE.

**Palavras-chaves:** Gestão de processos; Comissão; Mapeamento; Extensão.

## ABSTRACT

Processes are important parts of any institution, forming part of a cycle of input and output of inputs, where value is added to products or services. Their good management ensures the delivery of satisfactory results to end customers, as well as providing good returns to the institution, whether private or public. This work aims to analyze the internal processes of the Extension and Community Relations Committee of FACE, and, among its specific objectives, to describe, map, and develop Standard Operating Procedures (SOPs), thus identifying bottlenecks and possible improvements in the processes. Consequently, this research is a qualitative and descriptive study, conducted through documentary research of UFGD and FACE, and interviews with sector employees. After the collection and organization of data, flowcharts were developed in Bizagi Modeler, comprising four flowcharts of the submission processes and final report of the extension project, differentiating between processes with and without burden, followed by SOPs for these processes. The benefits of process management are notable, especially in the public sector, providing efficiency in services performed and transparency of activities. This work provides this to the faculty and students of the college, helping in understanding the necessary steps and activities, being relevant when students need extension activities in their course load for graduation.

**Keywords:** Process management; Committee; Mapping; Extension.

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Tipos de notações para modelagem de processos	23
Quadro 2 - Simbologia usada na elaboração de mapeamento com base no BPMN	24

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo como uma atividade organizada	20
Figura 2 - BPM e a conexão com objetivos estratégicos	21
Figura 3 - Cadeia de valor da educação superior proposta por Hutaibat.	27
Figura 4 - Núcleo da cadeia produtiva da educação superior no Brasil.	29
Figura 5 - Cadeia de Valor UFGD	30
Figura 6 - Cadeia de valor da educação superior proposta por Sison e Pablo	33
Figura 7 - Fluxograma - Submissão de projetos com ônus	40
Figura 8 - Fluxograma - Submissão de projetos sem ônus	42
Figura 9 - Fluxograma - Relatório de projeto com ônus	44
Figura 10 - Fluxograma - Relatório de projeto sem ônus	45

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABPMP - *Association of Business Process Management Professionals*

ANSI - *American National Standards Institute*

BPM - *Business Process Management*

BPMN - *Business Process Model and Notation*

COEFACE - Comissão de Extensão e Relações com a Comunidade

COOF - Coordenadoria de Gestão Orçamentária e Financeira

COPEFACE – Comissão de Pesquisa da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia

DIAN - Divisão de Análise

EPC - *Event-driven Process Chain*

FACE - Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia

FORPROEX - Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras

IDEF - *Integrated Definition Language*

IES - Instituições de Ensino Superior

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação

MEGP - Modelo de Excelência em Gestão Pública

MPF - Ministério Público Federal

MS - Mato Grosso do Sul

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU - Organização das Nações Unidas

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional UFGD 2022-2026

PLE/FACE - Plano de Estratégia da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia

PROAP - Pró-Reitoria de Avaliação Institucional e Planejamento

PROEC - Pró-Reitoria de Extensão e Cultura

PROFIAP - Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional

SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

UFGD - Fundação Universidade Federal da Grande Dourados

UFMS - Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

UML - *Unified Modeling Language*

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
1.1 OBJETIVOS	17
<b>1.1.1 Objetivo Geral</b>	<b>17</b>
<b>1.1.2 Objetivos Específicos</b>	<b>17</b>
1.2 JUSTIFICATIVA	17
<b>2. REVISÃO TEÓRICA</b>	<b>19</b>
2.1 GESTÃO DE PROCESSOS	19
<b>2.1.1 Modelagem de processos</b>	<b>22</b>
2.2 GESTÃO UNIVERSITÁRIA	26
2.3 ATIVIDADE DE EXTENSÃO	31
<b>3 METODOLOGIA</b>	<b>35</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	35
3.2 CONTEXTO DE ESTUDO	35
3.3 COLETA DE DADOS DA PESQUISA	36
3.4 ANÁLISE DOS DADOS	38
<b>4. RESULTADOS DOS PROCESSOS MAPEADOS</b>	<b>40</b>
4.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	40
<b>4.1.1 Submissão de projetos com ônus</b>	<b>40</b>
<b>4.1.2 Submissão de projetos sem ônus</b>	<b>42</b>
<b>4.1.3 Relatório de projeto com ônus</b>	<b>43</b>
<b>4.1.4 Relatório de projeto sem ônus</b>	<b>45</b>
<b>4.1.5 Considerações sobre o mapeamento de processo</b>	<b>46</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>48</b>
<b>APÊNDICE</b>	<b>54</b>

## 1. INTRODUÇÃO

As organizações são demandadas a fornecer serviços de qualidade, utilizando recursos mínimos. Assim, a gestão de processos pode proporcionar melhorias significativas na administração tanto de organizações públicas quanto privadas (Ramos et al., 2019). Para os mesmos autores, é importante a organização conhecer os processos que envolvem a entrega dos serviços aos clientes. O estudo dos fatores que compõem os processos da organização busca o desenvolvimento de procedimentos constantes, sendo uma diminuição nos custos e melhoria do tempo, variáveis que impactam muito na satisfação final dos clientes, além da qualidade (Ramos et al., 2019).

Processo pode ser definido como um conjunto de ações executadas por humanos ou máquinas com o intuito de atingir um objetivo. Nesse sentido, a gestão de processos assume relevância fundamental em todas as organizações. Implementar o Business Process Management (BPM), ou gerenciamento de processos de negócio, representa uma nova abordagem inovadora para análise das operações empresariais (BPM CBOK, 2013).

O BPM está de acordo com a atividade a ser executada, sendo dividido em subprocessos, analisando os cenários e planejando os passos mais adequados para sua execução. A sua utilização demonstra-se uma ferramenta viável para a implementação da gestão de processos, adicionando valor ao cliente final (BPM CBOK, 2013).

A administração pública brasileira tem promovido a adoção da gestão de processos, visando à redução de custos e à melhoria da satisfação do cliente, representado pela sociedade. Nessa linha, foram implementadas políticas como o Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP), o qual preconiza a busca pela excelência na administração pública em consonância com seus princípios. O MEGP é baseado em 11 fundamentos que orientam a gestão pública contemporânea. Um dos princípios fundamentais consiste no foco dos processos e informações, no qual o processo é definido como um conjunto de atividades responsável por transformar insumos em produtos ou serviços. As informações obtidas durante o processo são essenciais para a tomada de decisão e a geração de conhecimento (Brasil, 2014).

A universidade pública, como uma entidade integrante da administração pública, constitui uma instituição singular que desempenha um papel fundamental

no desenvolvimento da sociedade, estando fortemente influenciada pelo contexto em que se insere e exerce impacto significativo na própria sociedade. Visando aprimorar a gestão das Instituições de Ensino Superior (IES), têm-se empregado modelos de gestão de inspiração empresarial, que têm evidenciado a eficácia e a capacidade de produzir resultados mais ágeis. No entanto, é importante destacar que esses modelos se distinguem por suas características lineares, diferindo do ambiente intrincado das IES. Adicionalmente, a universidade é caracterizada pela imprevisibilidade, devido à sua suscetibilidade a influências externas e aos processos decisórios complexos que a envolvem (Meyer; Meyer Jr., 2005).

A Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) está localizada em Dourados – MS. Foi criada no ano de 2005, com o propósito de prover o ensino superior, pesquisa nas diversas áreas do conhecimento e a extensão universitária. A Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE), da UFGD, iniciou suas atividades no ano de 2006 e atualmente oferta três cursos de ensino de graduação em Administração, Ciências Contábeis e Economia. Contudo, os cursos existem há mais tempo: Ciências Contábeis (1986); Administração (2000) e Economia (2009). Com a ampliação do quadro de professores com experiência na em pesquisa, possibilitou a implantação dos Programas de Pós-Graduação (*stricto sensu*) na área de Agronegócios, com Mestrado iniciado em 2011 e o Doutorado em 2019 e, em 2013, teve início das atividades do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP (UFGD, 2023).

Neste cenário, situa-se a FACE como uma Faculdade que procura a capacitação de seus alunos como profissionais para o mercado de trabalho, porém durante a formação do discente existem demandas internas e externas que a faculdade precisa gerenciar, além das atividades de ensino, pesquisa e extensão (UFGD, 2023).

A universidade desenvolve suas atividades dentro deste tripé ensino, pesquisa e extensão, buscando o desenvolvimento do acadêmico, de modo que consiga colocar o conhecimento em prática, gerando retorno para sociedade e aperfeiçoando a sua formação. A prática de atividades de extensão busca, principalmente, a integração entre a universidade e a sociedade, gerando benefícios para ambas as partes (UFGD, 2023).

A busca pela integração entre a universidade e a sociedade tem suas origens desde os primórdios do estabelecimento das universidades no Brasil, inspirado em

modelos europeus, que foram pioneiros no desenvolvimento dessa relação tríplice das universidades. Particularmente notável foi o impacto do Movimento de Córdoba, que representou um marco na revolução das instituições de ensino superior. Este movimento foi pioneiro na proposta de disponibilizar o ensino e a pesquisa realizados nas universidades para a comunidade em geral, desafiando a prática da época, que restringia o acesso ao ensino apenas aqueles que frequentavam as instituições (Mazzilli, 2011).

Na proposta de uma renovação educacional e recriação institucional, parte do problema da identidade nacional e criação de instituições adequadas ao ingresso do país na modernidade. Essa atitude reuniu vários intelectuais de diversas áreas para produzirem o “Manifesto dos pioneiros da educação nova”. Esse material aborda diversas questões centrais para a modernidade da educação superior na década de 1930 (Xavier, 2012). O Manifesto reafirma a necessidade de estabelecer como a educação superior deve ser estruturada. De maneira a cumprir suas três funções fundamentais: i) a promoção da pesquisa e criação de conhecimento (investigação), ii) a transmissão de conhecimentos (ensino), iii) e a disseminação acessível de ciências e artes junto à comunidade, realizada pelas instituições de extensão universitária (Brasil, 1932).

Portanto, o presente trabalho visa responder à seguinte questão: Como se dão os processos internos relacionados às atividades de extensão na Comissão de Extensão e Relações com a Comunidade da FACE/UFGD?

Esta pesquisa toma como referência o trabalho de Assunção (2018) que procura propor um modelo para implantação da gestão de processos organizacionais na UFGD, na Divisão de Análise (DIAN), que faz parte da Coordenadoria de Gestão Orçamentária e Financeira (COOF), localizada na Pró-Reitoria de Avaliação Institucional e Planejamento (PROAP). O modelo proposto foi construído após análise de entidades públicas como universidades e o Ministério Público Federal (MPF), observando as práticas realizadas e elencando as melhores práticas, possíveis de se enquadrar ao cenário da UFGD. O modelo foi construído com base na metodologia do Guia para gerenciamento de processos de negócios (ABPMP, 2013), da UFRGS e do MPF. Este modelo propõe um ciclo com quatro etapas: estratégia organizacional, mapeamento, implementação e monitoramento.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Identificar os processos na Comissão de Extensão e Relações com a Comunidade da FACE da Universidade Federal da Grande Dourados.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- Descrever os processos da COEFACE.
- Mapear os processos da COEFACE;
- Elaborar os Procedimentos Operacionais Padrão da COEFACE.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

As funções da gestão de processos estão relacionadas com a melhoria contínua, partindo do planejamento, implantação e controle dessas etapas, alinhadas com ferramentas que podem alavancar os resultados. Além da melhoria contínua, a gestão de processos impacta o aprendizado da organização e pode estar alinhada com a coordenação do trabalho (Santos; Santana; Alves, 2012; Paim *et al.*, 2009).

A busca por maximizar os resultados, utilizando os recursos disponíveis de forma mais eficiente, é um dos pilares da administração. Logo, a gestão de processos, utilizada como ferramenta para mapeamento dos processos, pode contribuir para esse desenvolvimento, promovendo uma melhoria contínua (Meyer; Meyer Jr., 2005).

A pesquisa é justificada pela necessidade de aprimorar a gestão das atividades de extensão realizadas no âmbito da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da UFGD, e pela relevância da implementação da gestão de processos nas IES como um todo. Os resultados dessa pesquisa visam proporcionar melhorias para as atividades desempenhadas não apenas pela comunidade acadêmica da FACE/UFGD, como também tem o potencial de servir

como estudo preliminar para ser implantado em todas as Faculdades da UFGD e em unidades acadêmicas de outras universidades.

A estrutura do trabalho é composta pela introdução apresentando a gestão de processos homologados com a administração pública e a universidade pública com suas características particulares, possui entre suas premissas o ensino, pesquisa e extensão, a extensão sendo o contato entre a universidade com a comunidade externa. Na revisão teórica abordando a gestão de processos, tratando desde o seu início até o desenvolvimento e evolução na aplicação das gestões nas empresas. A gestão universitária é caracterizada por uma abordagem diferente das organizações devido à sua atividade-fim ser outra e como ocorre sua agregação de valor aos alunos e no ambiente que está presente. Por fim, aborda-se a atividade de extensão nas universidades desde o início de sua criação até os momentos atuais e seu papel na universidade e na comunidade. São descritos os procedimentos metodológicos realizados no trabalho, como foi feita a coleta de dados, por fim, na conclusão, são apresentados os resultados do desenvolvimento dos mapeamentos e Procedimentos Operacionais Padrão (POP).

## 2. REVISÃO TEÓRICA

### 2.1 GESTÃO DE PROCESSOS

A gestão de processos representa uma evolução das práticas de gestão organizacional, conforme Pradella, Furtado e Kipper (2012), a gestão de processos começou a ganhar destaque nas décadas de 1970 e 1980, com o desenvolvimento das técnicas japonesas de produção. Tais técnicas demonstraram como é benéfico para uma organização quando há um padrão operacional para cada uma das atividades desempenhadas ao longo do processo produtivo.

Já a partir da década de 1990, com a disseminação dos cursos de Engenharia de Produção, houve um novo momento de valorização da gestão de processos nas empresas e indústrias (Paim et al., 2009). Nesta época é difundido o conceito de reengenharia, que trabalha na perspectiva de uma melhoria contínua não apenas dos processos, mas da organização por completo. Nesse contexto, se irradiou a ideia de que as organizações devem estar abertas para implementar melhorias em cada etapa do processo, com liberdade para alteração da estrutura organizacional e implementação de tecnologias. Desde então, o conceito de Business Process Management (BPM), ou Gerenciamento de Processos de Negócios, passou a ser amplamente divulgado.

Segundo Lizarelli et al. (2006), as estruturas organizacionais funcionais tradicionais prejudicam o desempenho das empresas, devido à sua ênfase excessiva nas funções departamentais em detrimento dos processos essenciais. Essa abordagem resulta em uma otimização isolada das áreas funcionais, gerando estruturas hierárquicas rígidas e uma execução fragmentada dos processos de trabalho. Para os mesmos autores, em contrapartida às estruturas organizacionais tradicionais baseadas em funções, estão emergindo organizações orientadas por processos. Estas empresas estão organizando seus recursos e fluxos de trabalho em torno de seus processos operacionais básicos. A lógica operacional destas organizações está cada vez mais alinhada com a lógica desses processos, afastando-se da abordagem funcional compartimentada (Lizarelli et al., 2006).

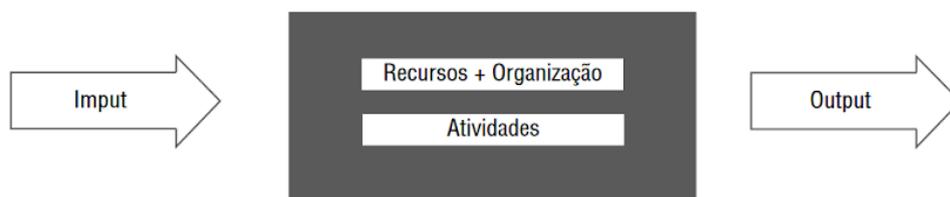
Os autores ressaltam a importância da gestão e dos processos para o funcionamento eficaz de uma organização. Enquanto Lizarelli et al. (2006) destacam a necessidade de um modelo de gestão bem definido para garantir o desempenho

organizacional, Oliveira (2019) define o processo como um conjunto estruturado de atividades sequenciais que visam atender às necessidades e expectativas dos clientes internos e externos da empresa. Assim, a implementação de um modelo de gestão claro e a estruturação adequada dos processos são fundamentais para o alcance dos objetivos organizacionais e para a satisfação dos clientes.

Na perspectiva mais comum, um processo é definido como uma atividade ou conjunto de atividades que engloba um *input*, acrescenta valor a ele e resulta no *output* a um destinatário específico. A concepção de processo como um fluxo de trabalho, caracterizado por insumos e produtos claramente delimitados, juntamente com tarefas distintas que obedecem a uma sequência interdependente e logicamente ordenada. Os insumos podem abranger elementos tangíveis, como materiais e equipamentos, bem como elementos intangíveis, tais como informações e conhecimento (Gonçalves, 2000).

A Figura 1 apresenta o ciclo de um processo, desde o seu início até o fim, sendo representado por *input* e *output*, além da transformação que ocorre no processo no momento em que entra na instituição. No processo, essa transformação é essencial, pois influencia no valor que será entregue por aquele processo; nesse momento, entram os recursos e atividades da empresa.

Figura 1 - Processo como uma atividade organizada



Fonte: Lizarelli et al (2006, p. 3).

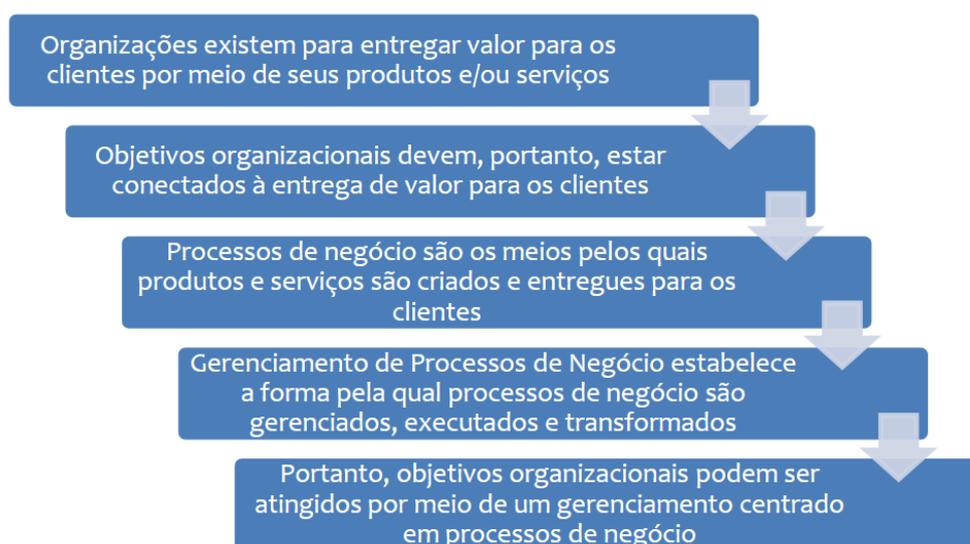
Para Hammer (2013), a definição de processo como um fluxo de trabalho que percorre integralmente uma organização, com o propósito de gerar valor para o cliente. Nesse contexto, atividades como a simples colocação de um item em uma prateleira não são consideradas como processos substanciais, mas sim como partes integrantes de um processo empresarial mais amplo, como, por exemplo, o atendimento de pedidos de compra.

Segundo Paim *et al.* (2009), existem três categorias fundamentais de tarefas que são cruciais para a gestão de processos. Primeiramente, é essencial o planejamento ou a elaboração dos processos, que envolve a concepção e o desenho estratégico dos mesmos. Em seguida, tem-se a gestão operacional dos processos no cotidiano, que se concentra na administração e na supervisão das atividades diárias. Por fim, é vital promover um ambiente de aprendizado contínuo, o que possibilita a melhoria e a evolução constante dos processos.

O Guia para gerenciamento de processos de negócios (ABPMP, 2013), amplamente conhecido como BPM CBOOK, define o gerenciamento de processos de negócios como uma abordagem sistemática que abrange a identificação, planejamento, execução, documentação, medição, monitoramento, controle e aprimoramento de processos de negócios, sejam eles automatizados ou não. Isso é feito com o propósito de atingir resultados desejados, coerentes e alinhados com os objetivos estratégicos de uma organização.

Enquanto uma disciplina gerencial, o gerenciamento de processos tem princípios e práticas de administração, para gerir e alcançar o melhor caminho. A Figura 2 demonstra o valor que os processos buscam entregar ao cliente. A imagem ilustra, passo a passo, o funcionamento de uma organização com seus objetivos ligados aos processos e seu gerenciamento, visando a entrega de valor ao cliente.

Figura 2 - BPM e a conexão com objetivos estratégicos



Fonte: BPM CBOOK (2013, p. 46).

Conforme Ramos *et al.* (2019), o estudo dos fatores que compõem os processos busca desenvolver soluções, visando principalmente o aumento da eficiência, adaptação às mudanças de mercado, satisfação dos clientes, redução de custos e uma compreensão mais abrangente das atividades da organização.

Paim *et al.* (2009) afirma que a gestão de processos é subdividida em três conjuntos de tarefas: i) planejamento ii) organização iii) controle dos processos. Essa abordagem também envolve a mensuração, medição e aprimoramento contínuo dos processos, com o objetivo principal de estabelecer metas e métricas para garantir que esses processos operem conforme o esperado.

A partir dessa ótica, as atividades inerentes à gestão de processos são cruciais para a manutenção da sustentabilidade das organizações, por meio destas tarefas que a organização consegue identificar e mapear seus processos, reconhecer possibilidades de aprimoramento e efetuar as melhorias necessárias, com o objetivo primordial de otimizar a entrega de valor ao cliente.

### 2.1.1 Modelagem de processos

A modelagem de processos é uma atividade crucial para organizações que reconhecem o alto valor de seus processos de negócio. Essa prática envolve a criação de representações detalhadas de processos existentes ou propostos, abrangendo diversas perspectivas, como processos primários, de suporte ou de gerenciamento. O objetivo principal é desenvolver uma representação completa e precisa do funcionamento do processo, sendo que o nível de detalhamento e o tipo de modelo utilizados dependem dos objetivos da iniciativa de modelagem, podendo variar de diagramas simples a modelos mais complexos (ABPMP, 2013).

Para sua elaboração existem diferentes notações de modelagem, BPMN (*Business Process Model and Notation*), Fluxograma, EPC (*Event-driven Process Chain*), UML (*Unified Modeling Language*), IDEF (*Integrated Definition Language*), *Value Stream Mapping*. A descrição de cada tipo está demonstrada na Figura 3.

Quadro 1 - Tipos de notações para modelagem de processos

Notação	Descrição
BPMN ( <i>Business Process Model and Notation</i> )	Padrão criado pelo <i>Object Management Group</i> , útil para apresentar um modelo para públicos-alvo diferentes
Fluxograma	Originalmente aprovado como um padrão ANSI ( <i>American National Standards Institute</i> ), inclui um conjunto simples e limitado de símbolos não padronizados; facilita entendimento rápido do fluxo de um processo
EPC ( <i>Event-driven Process Chain</i> )	Desenvolvido como parte da estrutura de trabalho ARIS, considera eventos como "gatilhos para" ou "resultados de" uma etapa do processo; útil para modelar conjuntos complexos de processos
UML ( <i>Unified Modeling Language</i> )	Mantido pelo <i>Object Management Group</i> , consiste em um conjunto-padrão de notações técnicas de diagramação orientado à descrição de requisitos de sistemas de informação
IDEF ( <i>Integrated Definition Language</i> )	Padrão da <i>Federal Information Processing Standard</i> dos EUA que destaca entradas, saídas, mecanismos, controles de processo e relação dos níveis de detalhe do processo superior e inferior; ponto de partida para uma visão corporativa da organização
<i>Value Stream Mapping</i>	Do <i>Lean Manufacturing</i> , consiste em um conjunto intuitivo de símbolos usado para mostrar a eficiência de processos por meio do mapeamento de uso de recursos e elementos de tempo

Fonte: BPM CBOK (2013, p. 79).

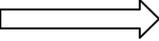
Destacamos o BPMN, utilizado para a modelagem dos processos através do *Bizagi Modeler* que tem experimentado um crescimento significativo, evidenciado pela sua integração em ferramentas de modelagem proeminentes, cuja notação oferece um conjunto robusto de símbolos para representar diversos aspectos dos processos de negócio. Assim como em outras notações, esses símbolos delineiam relações claramente definidas, como o fluxo de atividades e a ordem de precedência. O BPMN utiliza raias para dividir um modelo em linhas paralelas, onde cada raia representa o papel desempenhado por um ator na execução do trabalho em que o fluxo de trabalho progride de uma atividade para outra, seguindo o caminho definido pelo fluxo entre as raias (ABPMP, 2013).

Outro tipo de modelagem semelhante são os fluxogramas, baseados em símbolos simples para representar operações, decisões e outros elementos de processo que têm sido uma ferramenta essencial por décadas. A notação padrão para mapeamento de fluxo, aprovada pelo Instituto Nacional Norte-americano de Padronização (ANSI) em 1970, é amplamente utilizada para representar fluxos de sistemas. Os fluxogramas desempenham um papel vital na descrição do fluxo de materiais, papéis e trabalhos, bem como na disposição de máquinas e na análise de entradas e saídas em centros de expedição (ABPMP, 2013).

Nos fluxogramas, retângulos arredondados indicam o começo ou término de um processo. Setas que conectam os símbolos indicam a passagem de controle de um símbolo para o próximo. Os fluxogramas oferecem muitas variações para diferentes propósitos: podem ser usados com raias ou não, seus símbolos podem ser um conjunto muito simples ou variado. Verifica-se que os fluxogramas são o precursor de notações modernas (ABPMP, 2013).

Nesta pesquisa, na fase de desenvolvimento do mapeamento, foi adotado alguns símbolos do BPMN, para representar cada fase do processo, conforme demonstrado no Quadro 1.

**Quadro 2** - Simbologia usada na elaboração de mapeamento com base no BPMN.

Nº	Símbolo	Significado
1		Início do evento
2		Final do evento
3		Gateways são decisões a serem tomadas
4		Documento
5		Atividade
6		Subprocesso – é uma atividade que contém outras atividades
7		Sentido do fluxo

Fonte: BPMN Quick Guide

Os símbolos são utilizados nos mapeamentos para dar mais visibilidade e auxiliar no entendimento das etapas dos processos, sendo possível identificar com maior facilidade gargalos nos processos.

## 2.2 GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Nas últimas décadas, houve um avanço na busca por conhecimento por parte da sociedade e a possibilidades de estudar foi democratizada para outras parcelas da sociedade. Com isso, geraram-se muitas inovações políticas e sociais que modificaram a estrutura do mercado educacional (Colombo, 2013).

De acordo com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), o número de instituições educacionais privadas é o mais expressivo, representando 87,6% das IES, e as instituições públicas representam apenas 12,4%. Entre esses dados, nas instituições públicas a predominância é de universidades e na área privada são predominantes as faculdades (INEP, 2020).

Entre as causas da expansão da rede privada de ensino, pode-se citar a Lei 9.394 de 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), que permitiu a abertura de IES por todo o país, criando um ambiente competitivo na área educacional, diferente de períodos anteriores com a existência de poucas universidades e baixa disponibilidades de vagas (Colombo, 2013).

Entre as ferramentas utilizadas pelas IES para se sobressair neste mercado, destaca-se a diferenciação de preços, porém, para que a instituição de ensino possa oferecer um preço mais baixo é necessário reduzir custos, o que tem grande possibilidade de afetar negativamente na qualidade do curso (Colombo, 2013). Nesse cenário, as instituições públicas são pressionadas a apresentar resultados, mesmo diante de restrições orçamentárias (Colombo, 2013).

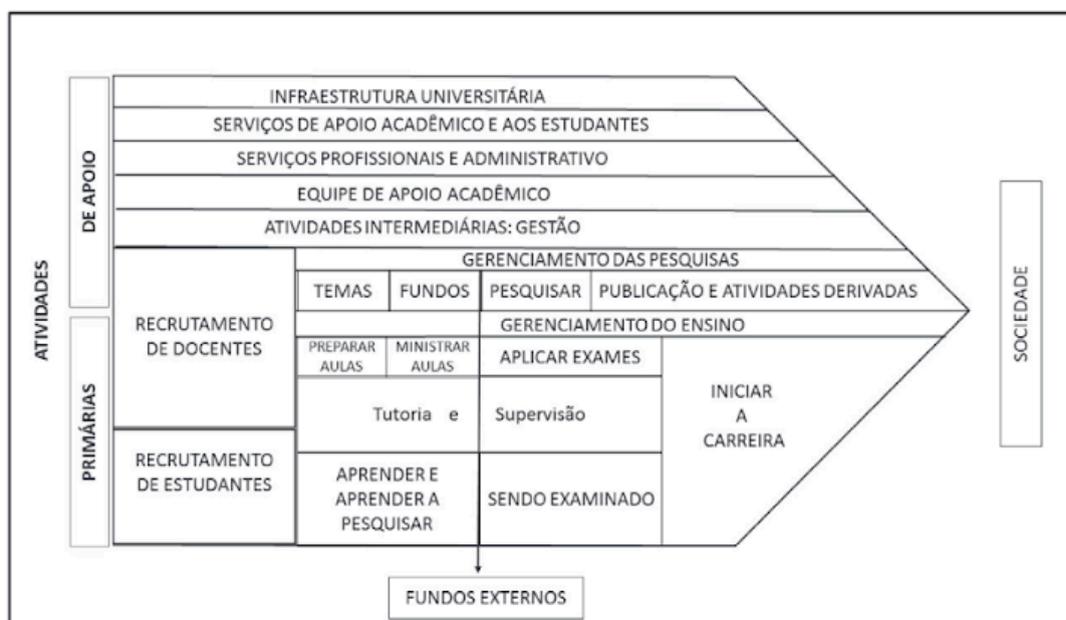
No caso das instituições de ensino federais, existe uma peculiaridade referente à atividade gerencial, pois o seu gestor, normalmente é um docente que foi eleito ou escolhido sem existir um treinamento específico na área, aptidão ou experiência. A consequência pode ser um baixo desempenho na gestão das IES públicas, diante de um mercado de educação que se mostra desafiador e que exige mudanças, pois não é comum as IES públicas sofrerem alterações profundas na sua estrutura (Peixoto; Souza, 2015).

Portanto, visando um melhor gerenciamento nas IFES, é necessário qualificar a gestão e fornecer um suporte para suas ações e para o desenvolvimento de práticas e instrumentos de gestão que reúnam as informações e sistematize-as, permitindo uma ação mais efetiva dos seus gestores (Peixoto; Souza, 2015).

As instituições de ensino, tanto públicas quanto particulares, prestam um serviço para a sociedade; portanto, seu valor é avaliado pelos benefícios que podem agregar ao estudante e à comunidade inserida, ou até mesmo em um nível maior, nacional, devido ao poder de impacto das IES. Diante disso, a pesquisa em cadeias de valor no âmbito da educação superior foca na identificação e análise dos fluxos produtivos de valor. Esta análise envolve a investigação das interações e relações entre diversas atividades e agentes implicados na educação de nível superior (Oliveira; Pereira; Mauritti, 2020).

A análise da cadeia de valor educacional em uma perspectiva internacional revela padrões de ensino distintos em diversos países. Contudo, conforme ilustrado na Figura 4, observam-se notáveis semelhanças entre as práticas adotadas no Brasil e em países da América Latina.

Figura 3 - Cadeia de valor da educação superior proposta por Hutaibat.



Fonte: Oliveira; Pereira; Mauritti (2020 p. 100).

O modelo em questão identifica atividades primárias e de apoio em sistemas universitários, oferecendo uma ferramenta útil para análise das relações de valor nestes sistemas. Central para este modelo é o papel do professor, cujas

responsabilidades principais incluem o gerenciamento de pesquisas e de ensino, essenciais na geração de valor no contexto universitário. O modelo de Hutaibat, quando aplicado à realidade brasileira, mostra similaridades com as estratégias de Instituições de Ensino Superior no Brasil, especialmente aquelas que enfatizam o recrutamento de docentes altamente qualificados. Enquanto as instituições privadas, que atuam em nichos específicos e cobram mensalidades mais elevadas, utilizam a contratação de grandes talentos como parte de suas estratégias de marketing, nas instituições públicas, a atração desses profissionais qualificados também é crucial para o desenvolvimento de pesquisas (Oliveira, Pereira, Mauritti, 2020).

É imperativo, no entanto, destacar que o contexto brasileiro apresenta características únicas, notadamente devido à presença de um mecanismo específico de supervisão, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), que impõe particularidades ao sistema educacional nacional.

O Sinaes reúne informações do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) e das avaliações institucionais dos cursos de graduação. O processo como um todo leva em consideração aspectos como ensino, pesquisa, extensão, responsabilidade social, gestão da instituição e corpo docente.

A Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior do Ministério da Educação (Seres/MEC) é responsável pela regulação e a supervisão de Instituições de Educação Superior (IES), públicas e privadas, de educação superior. A Seres autoriza, reconhece e renova o reconhecimento de cursos de graduação e de pós-graduação lato sensu (popularmente chamados de especialização). Também cabe à Seres emitir parecer nos processos de credenciamento e credenciamento de instituições de educação superior e supervisioná-las, bem como os cursos de graduação e sequenciais, com vistas ao cumprimento da legislação educacional e à melhoria da qualidade de educação superior (Brasil, 2018). Para o credenciamento e avaliação dos cursos, a Seres/MEC utiliza de dados coletados no Sinaes.

Dessa forma, os modelos de cadeia de valor da educação superior de padrão internacional servem como ponto de partida, mas não podem ser consultados de maneira exclusiva. O contexto do Brasil possui características próprias, entre as quais destacamos a presença de organizações privadas visando ao lucro, e a missão das universidades no Brasil, que engloba pesquisa, ensino e extensão (Oliveira; Pereira; Mauritti, 2020). Um exemplo dessa presença de organizações

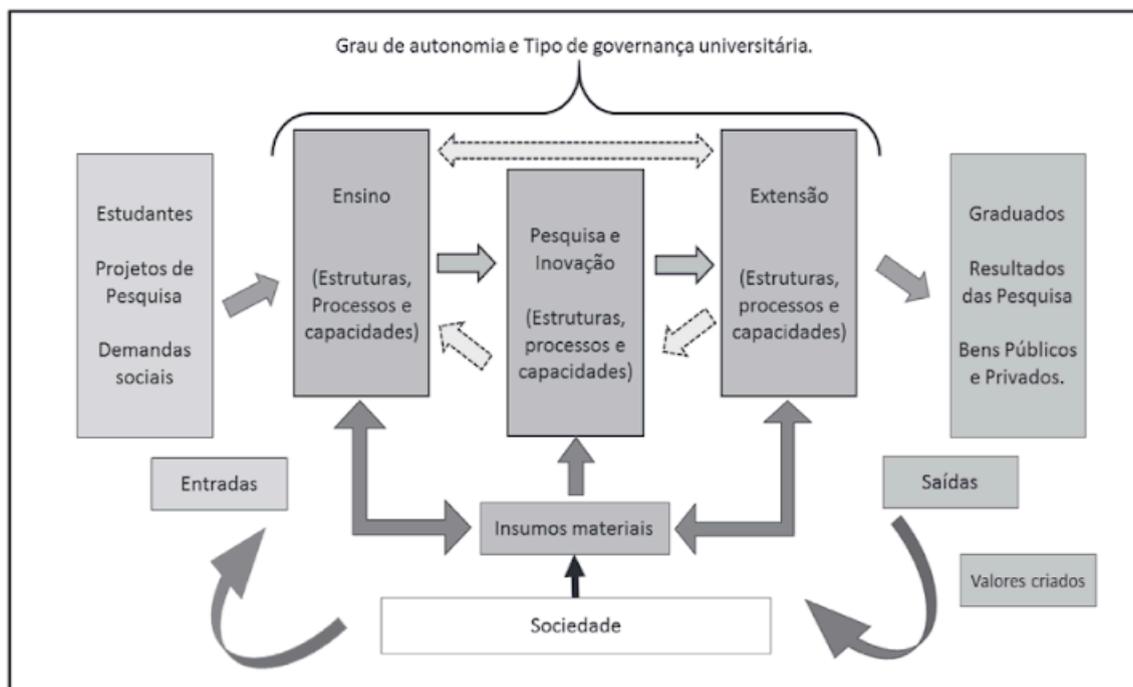
privadas a que os autores se referem é a interferência que pode ocorrer de conselhos profissionais (Andrade, 2017, online) relata:

As Universidades, em especial, as privadas, por diversas vezes, são interferidas em sua gestão, inclusive didática e pedagógica, por Conselhos Profissionais, que exigem dessas Instituições: relação de alunos em estágios, relação de formandos e de seus dados pessoais, exigência de inscrição de seus docentes nos quadros da classe profissional, exigência de dados e informações para avaliação dos cursos e, surpreendentemente, até orientações sobre diretrizes curriculares do curso, projetos pedagógicos, dentre outras formas de interferências. Muitas dessas interferências são expedidas por meio de ofícios e requisições encaminhadas às Universidades e, até mesmo, por normas e deliberações desses Conselhos.

A elaboração de uma cadeia de valor da educação superior apropriada para o Brasil passa pela análise de uma dimensão essencial: o modelo universitário brasileiro fundamentado no princípio da indissociabilidade das três funções das universidades: i) pesquisa, ii) ensino, e iii) extensão. Estas funções são consideradas pilares do conceito de universidade no país desde a década de 1930 e foram formalizadas como princípios fundamentais do sistema de educação superior nacional na Constituição de 1988. Diante disso, as universidades, sendo as principais instituições de educação superior no Brasil em termos de alunos, cursos e impacto social, têm características essenciais que devem ser consideradas na criação de um modelo para a cadeia de valor da educação superior no país (Oliveira; Pereira; Mauritti, 2020).

A Figura 5 ilustra o modelo da cadeia de valor do ensino superior no Brasil proposto por Oliveira, Pereira e Mauritti, enfatizando principalmente as entradas e as saídas desses sistemas.

Figura 4 - Núcleo da cadeia produtiva da educação superior no Brasil.

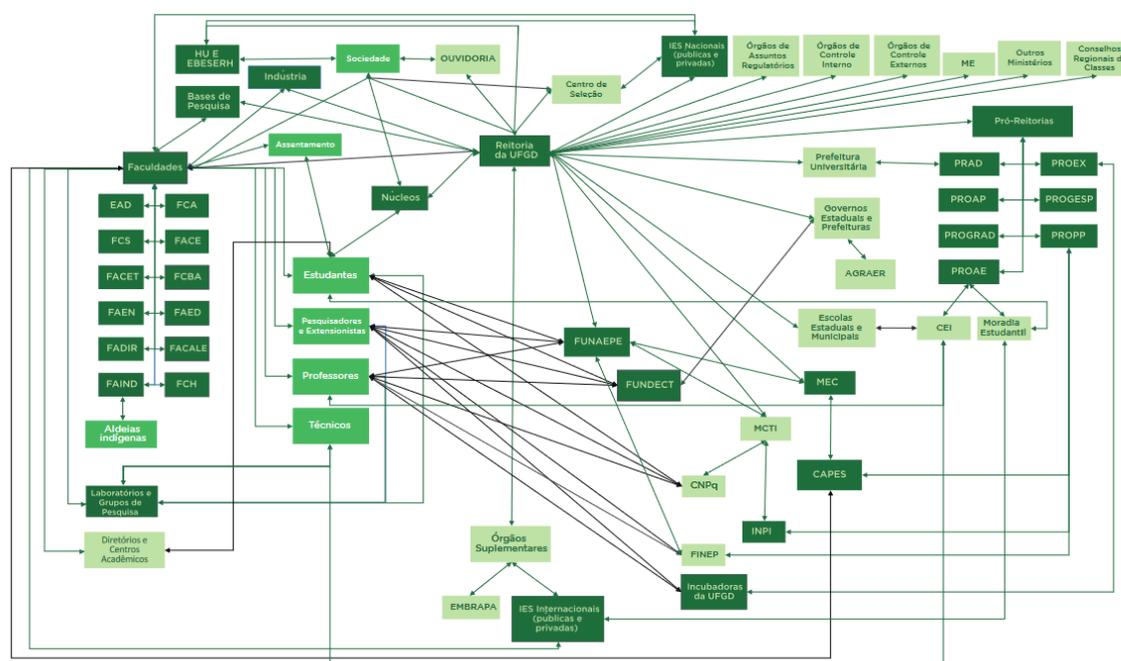


Fonte: Oliveira; Pereira; Mauritti (2020 p. 113).

As atividades de extensão universitária, comuns e regulares nas IES brasileiras, frequentemente se entrelaçam com a pesquisa e o ensino, influenciando significativamente a cadeia de valor da educação superior no Brasil. Portanto, ao elaborar um modelo da cadeia da educação superior que represente a realidade brasileira, é fundamental adicionar um elemento distintivo aos modelos internacionais existentes: a inclusão da extensão como um componente chave (Oliveira; Pereira; Mauritti, 2020).

A própria UFGD possui sua cadeia de valor, demonstrada a seguir.

Figura 5 - Cadeia de Valor UFGD



Fonte: UFGD PDI (2021, p. 75).

A figura apresenta o sistema abrangente no qual a universidade está inserida e o valor que proporciona à sociedade. Destaca-se o envolvimento com diversos setores da instituição e situações que vão além, impactando diretamente a comunidade local.

### 2.3 ATIVIDADE DE EXTENSÃO

A prática da extensão universitária tem suas raízes na Inglaterra, tendo surgido em meados do Século XIX, com a finalidade inicial de abordar as deficiências da comunidade externa à universidade, embora seu enfoque fosse predominantemente assistencialista. Esta concepção de extensão universitária se espalhou pela Europa e, subsequentemente, alcançou os Estados Unidos, sendo no continente americano, onde as atividades de extensão adotaram uma abordagem diferente, centrada na prestação de serviços nas áreas agrícolas, buscando estimular o desenvolvimento do país (Kochhann, 2017).

Paula (2013) reforça que as atividades de extensão iniciaram na Inglaterra, foram se disseminando em outros países como Bélgica e Alemanha, e posteriormente alcançaram todo o continente europeu. Nos Estados Unidos, a

Universidade de Chicago, em 1892, foi a pioneira em impulsionar atividades de extensão.

No Brasil, as atividades tiveram, a princípio, um caráter assistencialista, em especial em regiões com carência de recursos básicos, nos centros urbanos, em especial no Rio de Janeiro e São Paulo, em que as primeiras ações extensionistas conciliavam assistencialismo e prestação de serviços (Kochhann, 2017).

Desde o ano de 1911, as atividades de extensão têm sido implementadas no ensino superior, iniciando em São Paulo e posteriormente se expandindo para o Rio de Janeiro, Viçosa e Lavras, em Minas Gerais. Essas iniciativas seguiram modelos europeus de extensão universitária (Paula, 2013).

Enquanto a Universidade de São Paulo se dedicou à oferta de uma ampla gama de cursos à população em geral, as ações realizadas em Minas Gerais enfocaram o produtor rural, oferecendo assistência técnica no campo, com marcada presença da Escola Superior de Agricultura e Veterinária de Viçosa e da Escola Agrícola de Lavras (Medeiros, 2017).

Os primeiros registros sobre extensão universitária foram a partir de 1931, mediante o Estatuto da Universidade Brasileira, Decreto de Lei nº 19.581, contudo, o processo de institucionalização da extensão universitária continuava incompleto, sendo que no ano de 1961 é realizado um novo registro, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 4.024, que preconizava ações para transmissão do conhecimento e assistência (Medeiros, 2017; Paula, 2013).

Com avanços na institucionalização da extensão universitária, no ano de 1987 é criado o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX), que representa um marco no processo de definição de extensão universitária, quando suas reuniões que ocorriam de forma anual com assuntos precisos para o desenvolvimento do conceito e seu crescimento (Rodrigues, 2003).

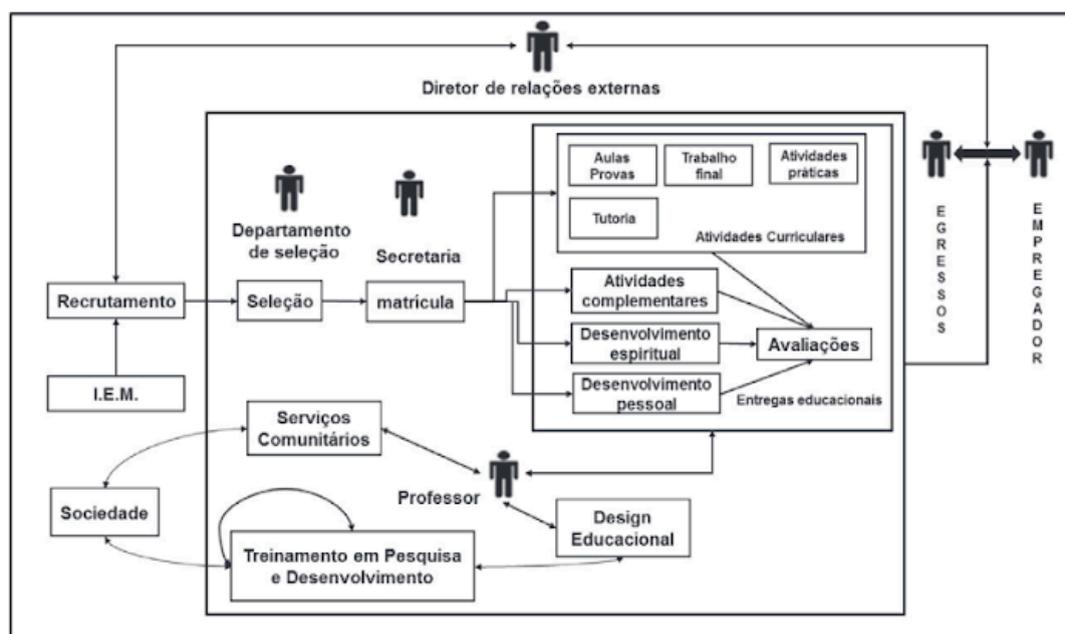
Considerando que a extensão é um dos três elementos fundamentais para as organizações de ensino superior no Brasil, ao se constituir um modelo de cadeia de valor das IES, é fundamental que haja a presença das estruturas organizacionais responsáveis por executar as ações extensionistas.

No modelo de cadeia de valor das IES proposto por Sison e Pablo no ano de 2000, o docente desempenha um papel crucial nas atividades centrais que geram valor, envolvendo a formação em pesquisa, desenvolvimento estudantil, modelagem

do processo de ensino e design educacional. Paralelamente, o diretor de assuntos externos é fundamental em duas áreas principais de interação entre a instituição educacional e a sociedade: recrutamento de novos alunos e facilitação da inserção dos alunos em estágios, empregos ou programas de pós-graduação, além de participar na implementação de estratégias de envio de ex-alunos. Essencialmente, o diretor de assuntos externos serve como uma ponte entre os processos internos da instituição e as entidades externas do setor econômico em que a instituição de ensino superior está inserida (Oliveira; Pereira; Mauritti, 2020).

Na Figura 6, pode-se observar o tripé: pesquisa, ensino e extensão, bem como a importância do docente e do diretor de relações externas, principalmente quando há um planejamento das atividades.

Figura 6 - Cadeia de valor da educação superior proposta por Sison e Pablo



Fonte: Oliveira; Pereira; Mauritti (2020 p. 99).

Dessa forma, há procedimentos organizacionais desde a captação até a formação do discente, observando como será seu ingresso no mercado e a aplicação do seu conhecimento adquirido na graduação para a comunidade. Além disso, o esquema demonstra os processos de aprendizagem dos estudantes durante atividades de ensino, pesquisa e extensão, exemplificando de maneira ativa as práticas da universidade com a sociedade. Os estudos em pesquisa e

desenvolvimento são aplicados na sociedade para o seu desenvolvimento, sobretudo de forma sustentável.

O princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão reflete um conceito de qualidade do trabalho acadêmico que favorece a aproximação entre universidade e sociedade, a auto-reflexão crítica, a emancipação teórica e prática dos estudantes e o significado social do trabalho acadêmico. A concretização deste princípio supõe a realização de projetos coletivos de trabalho que se referenciam na avaliação institucional, no planejamento das ações institucionais e na avaliação que leve em conta o interesse da maioria da sociedade (Maciel, 2010).

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa é descritiva, pois procura por dados sobre um fenômeno, a sua área de atuação e as condições que o evento tem para ocorrer (Severino, 2017) e também faz uma abordagem qualitativa por algumas características principais, como a estratégia da coleta de dados, aplicabilidade e uso dos resultados; como a construção do conhecimento, buscando as características e quais as suas qualidades, observando esses fenômenos com uma base teórica (Günther, 2006).

#### 3.2 CONTEXTO DE ESTUDO

Este estudo foi elaborado no contexto da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE), instituída na Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), no ano de 2006. Entre as atividades para promoção do ensino, pesquisa e extensão, a FACE realiza a semana acadêmica, as visitas técnicas e um ciclo de palestras anual. As práticas de extensão são organizadas pela Comissão de Extensão e Relações com a Comunidade (COEFACE) que atende os três cursos de graduação e os dois cursos de pós-graduação (Administração Pública e Agronegócios).

Atualmente a COEFACE é formada por uma equipe de quatro professores dos cursos que compõem a faculdade. A COEFACE pode ser constituída por até cinco servidores do quadro permanente da FACE. Essa composição inclui, no mínimo, três docentes em regime de Dedicção Exclusiva e, no máximo, dois técnicos administrativos com formação de ensino superior, todos em efetivo exercício. A composição da COEFACE é determinada por uma votação entre os membros da FACE, na qual podem votar docentes e técnicos administrativos que façam parte do quadro permanente da Unidade Acadêmica e estejam em efetivo exercício. Este processo segue o Regulamento da FACE, o mesmo utilizado nas votações do Conselho Diretor e da Comissão de Pesquisa (COPEFACE) e todas as etapas do processo se encontram no Regulamento da Eleição para escolha dos representantes docentes e técnicos administrativos no Conselho Diretor e membros

da COPEFACE e COEFACE da FACE para mandato 2023-2025, e estão disponíveis no portal da UFGD.

A UFGD foi criada pela Lei 11.153 de 29 de julho de 2005, após o desmembramento do campus da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) na cidade de Dourados - MS. Atualmente, a universidade oferece 42 cursos de graduação e 32 de pós-graduação, distribuídos em 12 Faculdades, contemplando as seguintes áreas: Exatas, Engenharias, Humanas, Biológicas, Agrárias, Saúde, Comunicação e Artes, Educação, Intercultural Indígena e Educação a Distância. A grande maioria dos cursos são presenciais, sendo 37, e cinco na modalidade à distância (UFGD, 2023).

A Universidade segue um tripé ensino, pesquisa e extensão, sendo um guia para suas atividades alinhadas com a missão, visão e valores da instituição. Conforme afirmado no Relatório de Gestão de 2022:

É uma universidade consolidada como espaço plural para intercâmbio de conhecimentos, tendo por finalidade desenvolver atividades de ensino, tanto em cursos de graduação quanto de pós-graduação, de pesquisa e inovação em diversas áreas do conhecimento, com impacto socioeconômico, e de extensão, promovendo trocas de saberes com diferentes públicos (UFGD, 2023, p. 11).

Verifica-se que a FACE faz parte de uma organização pública complexa, e que está comprometida com sua atuação junto à sociedade, por meio das ações extensionistas. Nesse sentido, ao propor este estudo, busca-se com que a implantação de um modelo de gestão de processos da COEFACE venha a contribuir para a eficiência operacional, a qualidade do ensino e a satisfação dos alunos e colaboradores da unidade acadêmica.

### 3.3 COLETA DE DADOS DA PESQUISA

A coleta de dados teve início com uma pesquisa documental na FACE - UFGD, através de documentos nos portais da Universidade para conhecimento da realidade da instituição pública, sendo que dentre os documentos, tem-se: o Plano de Estratégia da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (PLE/FACE) para o período de 2022-2025; o Projeto Pedagógico do Curso de Administração 2023.1; o Plano de Desenvolvimento Institucional UFGD 2022-2026

(PDI); além de resoluções e portarias relacionada às atividades de extensão e a página institucional da universidade. Esses documentos possibilitaram maior clareza dos processos definidos e realizados, conhecendo os processos realizados no setor de extensão. Os documentos utilizados como referência foram extraídos do portal da Universidade.

A segunda etapa a coleta de dados foi por meio de entrevistas semiestruturadas:

São aquelas em que as questões são direcionadas e previamente estabelecidas, com determinada articulação interna. Aproxima-se mais do questionário, embora sem a impessoalidade deste. Com questões bem diretas, obtém, do universo de sujeitos, respostas também mais facilmente categorizáveis, sendo assim muito útil para o desenvolvimento de levantamentos sociais (Severino, 2017, p. 95).

As entrevistas foram realizadas com os servidores responsáveis pelo setor, sendo eles o presidente da comissão de extensão e a diretora da Faculdade. O Apêndice A deste trabalho apresenta o roteiro de questões utilizado, que tomou como referência Assunção (2018), com algumas alterações nas perguntas, alinhando para a realidade da pesquisa. As entrevistas semiestruturadas procuraram extrair a visão do profissional sobre os processos para mapeá-los.

As entrevistas tiveram uma duração média de 26 minutos em que foram descritos os processos existentes na área de extensão, informando as funções e quais as responsabilidades da comissão. As entrevistas foram realizadas na própria faculdade, na sala da diretora e do presidente da comissão, sendo que as duas entrevistas foram gravadas de forma completa, com o gravador do celular, e em seguida foi realizada a transcrição para o *software Word*, utilizando-se o aplicativo gratuito *Riverside*.

Após esses procedimentos, foi iniciada a elaboração dos fluxogramas para a primeira elaboração do mapeamento, e houve a necessidade de retornar o contato com a diretora da faculdade para validar etapas dos processos em que a direção participa e valida os projetos de extensão.

Após a elaboração do mapeamento, realizou-se uma reunião de forma remota com o chefe de gabinete da reitoria para a validação dos processos e do mapeamento. Durante a reunião, foram sugeridas alterações para melhor clareza dos processos, como a limitação da área da pesquisa exclusivamente ao âmbito da faculdade que seria mapeada. Foram discutidos os caminhos que os processos

percorrem, principalmente no que diz respeito à recusa pelo conselho diretor - embora isso nunca tenha ocorrido, mas foi mapeado como uma possibilidade.

Com o levantamento dos dados coletados nas entrevistas, foi realizada a modelagem dos processos através de fluxogramas, utilizando o *Bizagi Modeler*, um *software* livre que permite criar fluxogramas, visando um entendimento melhor do processo.

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados foram categorizados para análise, selecionando os assuntos pontuais de forma que seja comparável para a criação de categorias, com os seguintes aspectos:

a) é preciso existir regras claras sobre os limites e definição de cada categoria; b) as categorias devem ser mutuamente exclusivas (o que está em uma categoria, não pode estar em outra); c) as categorias devem ser homogêneas (não ter coisas muito diferentes entre si, no mesmo grupo); d) é preciso que as categorias esgotem o conteúdo possível (não sobre conteúdos não conteúdos que não se encaixem em alguma categoria); e) é preciso que a classificação seja objetiva, possibilitando a replicação do estudo (Carlomagno; Rocha, 2016).

Com a coleta dos dados foi realizada a seleção e organização, para sua análise, o método da interpretação que verificou a causa entre variáveis dependentes e independentes, com objetivo de ampliar o conhecimento sobre o fenômeno (Lakatos; Marconi, 2021).

Para coleta dos dados foi utilizado como referência os procedimentos metodológicos de Assunção (2018), que se realizou um processo de benchmarking em organizações públicas por meio de consultas aos sites oficiais, com o intuito de obter informações sobre a gestão dos processos organizacionais, incluindo manuais, metodologias e mapeamento de processos. Esse procedimento possibilitou a aquisição de conhecimento e aprendizado a respeito das práticas adotadas em outras instituições. Após a organização dos dados das entrevistas foram criados os fluxogramas com auxílio do software Bizagi Modeler, com objetivo de facilitar a visualização dos processos.

Além da criação dos fluxogramas, as respostas serviram como base para conhecer os processos e as opiniões dos entrevistados. Para proporcionar

visibilidade, os processos serão expostos para o conhecimento da equipe da Comissão de Extensão e Relações com a Comunidade da FACE.

Os dados são apresentados por meio do mapeamento dos processos de submissão de projetos, considerando aqueles com e sem ônus, bem como o relatório dos projetos correspondentes. Na elaboração dos mapeamentos, foram identificados caminhos distintos, dependendo se a proposta do projeto envolve ou não recursos<sup>1</sup>. Para uma melhor compreensão, foram delineados processos específicos para cada situação, em que os processos são detalhados em tópicos separados, abrangendo os diversos caminhos e etapas envolvidos. Cada processo percorre diferentes setores da faculdade até sua aprovação, todos os quais serão abordados na apresentação e análise dos dados.

---

<sup>1</sup> Existe 3 caminhos de recursos:  
Sem ônus(não utiliza recurso);  
Com ônus(recurso da FACE);  
Com ônus(recurso da UFGD).

## **4. RESULTADOS DOS PROCESSOS MAPEADOS**

### **4.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

A partir das entrevistas e da consulta das resoluções e portarias da faculdade, formula-se um mapeamento dos processos de submissão de projetos com ônus, submissão de projetos sem ônus, relatório de projetos com ônus, e relatório de projetos sem ônus, da Comissão de Extensão e Relações com a Comunidade (COEFACE).

Após o mapeamento, foi realizado o registro dos processos, o que culminou na elaboração de um modelo de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) que consta no apêndice F deste trabalho. A criação deste modelo tem como objetivo uniformizar os documentos.

Em seguida, utilizando o modelo de POP formulado, foram desenvolvidos quatro POPs, que podem ser visualizados no apêndice G deste trabalho. O primeiro POP objetiva padronizar as atividades de submissão de projetos de extensão com ônus. O segundo POP visa padronizar as atividades de submissão de projetos de extensão sem ônus. O terceiro POP tem como objetivo padronizar os relatórios de projetos de extensão com ônus. O quarto e último POP sugere um padrão para os relatórios de projetos de extensão com ônus.

Os POPs foram formulados para orientar os servidores e fornecer informações sobre as entradas e saídas do processo para o público interno e externo à instituição, e para isso contém todas as etapas do trabalho de forma clara e compreensível.

Estes POPs também podem ser de grande utilidade aos acadêmicos, já que, diferentemente dos projetos de pesquisa, os alunos podem escrever projetos de extensão, tanto com ônus quanto sem. Vale ressaltar que, nos projetos com ônus, a bolsa não pode ser destinada ao aluno que enviou a proposta à comissão.

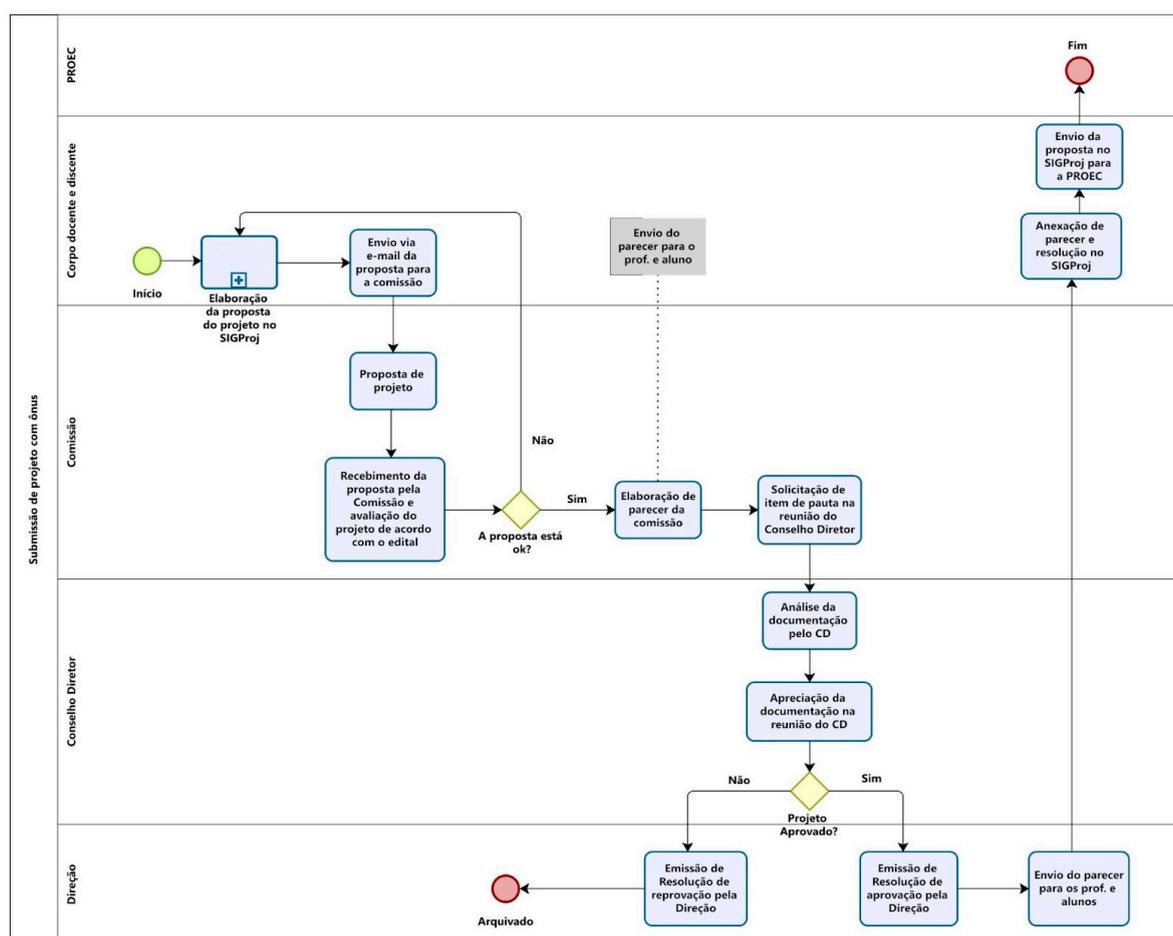
#### **4.1.1 Submissão de projetos com ônus**

A COEFACE tem como principal atividade a análise das propostas de projetos de extensão, conferindo se estão de acordo com as normas. Por exemplo,

uma atribuição da COEFACE é verificar se os projetos apreciados atendem à comunidade externa da universidade e, principalmente, se estão alinhados a algum dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

O fluxograma ilustrativo do processo de apreciação das propostas de projeto de extensão, no âmbito da unidade acadêmica FACE/UFGD, está apresentado na Figura 7.

Figura 7 - Fluxograma - Submissão de projetos com ônus



Fonte: Elaboração própria.

O processo tem início com o desenvolvimento da proposta no SIGProj pelo corpo docente e/ou discente, seguindo alguns critérios dado que toda a proposta

deve ter o foco no público externo da faculdade e a participação de alunos de graduação.

De acordo com as informações levantadas em entrevista, o cadastro do projeto no Sigproj é o momento que impõem mais dificuldades ao criador do projeto, pelas características da plataforma, que é considerada desatualizada e que “engessa” a elaboração do projeto.

Se a proposta estiver de acordo com as normas e atender a uma das ODS, a COEFACE elabora um parecer, transformando-o em um item de pauta na reunião do Conselho Diretor.

Após a análise documental, o Conselho Diretor aprecia a proposta, podendo aprová-la ou recusá-la, embora essa última seja uma ocorrência rara, conforme registrado no mapeamento.

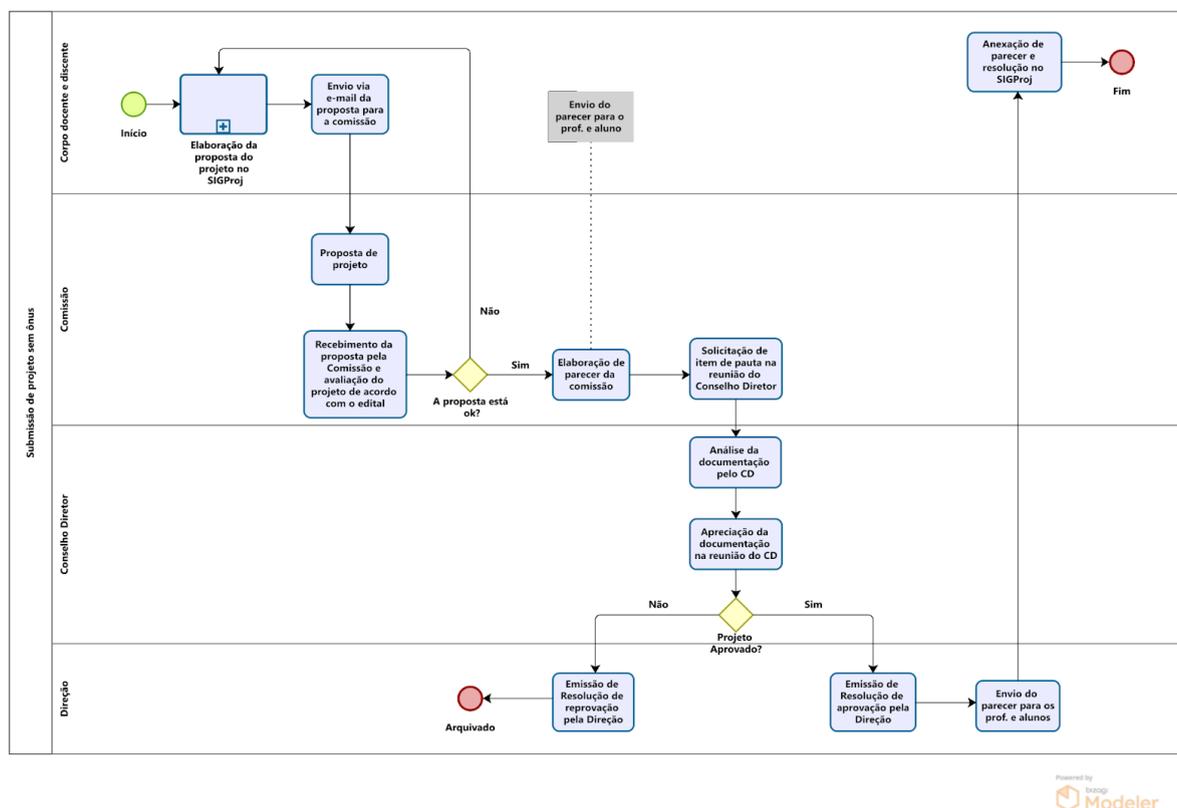
Por fim, a resolução e o parecer da Comissão são enviadas ao proponente do projeto para inclusão no SIGProj e posterior encaminhamento à Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEC).

Para o registro do processo foi elaborado o POP que pode ser encontrado no apêndice G.

#### **4.1.2 Submissão de projetos sem ônus**

A submissão de projetos sem ônus segue o mesmo modelo que o processo com ônus, contudo a diferença está na aprovação da proposta, sendo possível que, no próprio Conselho Diretor e com o parecer da Direção, a proposta seja aprovada, e possa ser dado início às atividades. O fluxograma apresentado na Figura 8 ilustra o processo, e o POP 2 registra os processos de forma detalhada, conforme pode verificar-se no apêndice G.

Figura 8 - Fluxograma - Submissão de projetos sem ônus



Fonte: Elaboração própria.

Essa alteração no processo permitindo a aprovação pelo Conselho Diretor é algo recente, de acordo com as entrevistas com o presidente da comissão e a diretora da faculdade.

O presidente da COEFACE informou que, anteriormente, o prazo médio para o projeto de extensão ser aprovado e começar a ser executado seria de pelo menos 20 dias, considerando que a proposta tenha sido encaminhada ao COEFACE no final do mês. Isso acontecia porque a proposta deveria passar pela Comissão, pelo Conselho Diretor, pela Direção até ser encaminhado à PROEC, para posteriormente passar por votação na Câmara de Extensão - que se reúne ordinariamente na 1º terça-feira do mês.

#### 4.1.3 Relatório de projeto com ônus

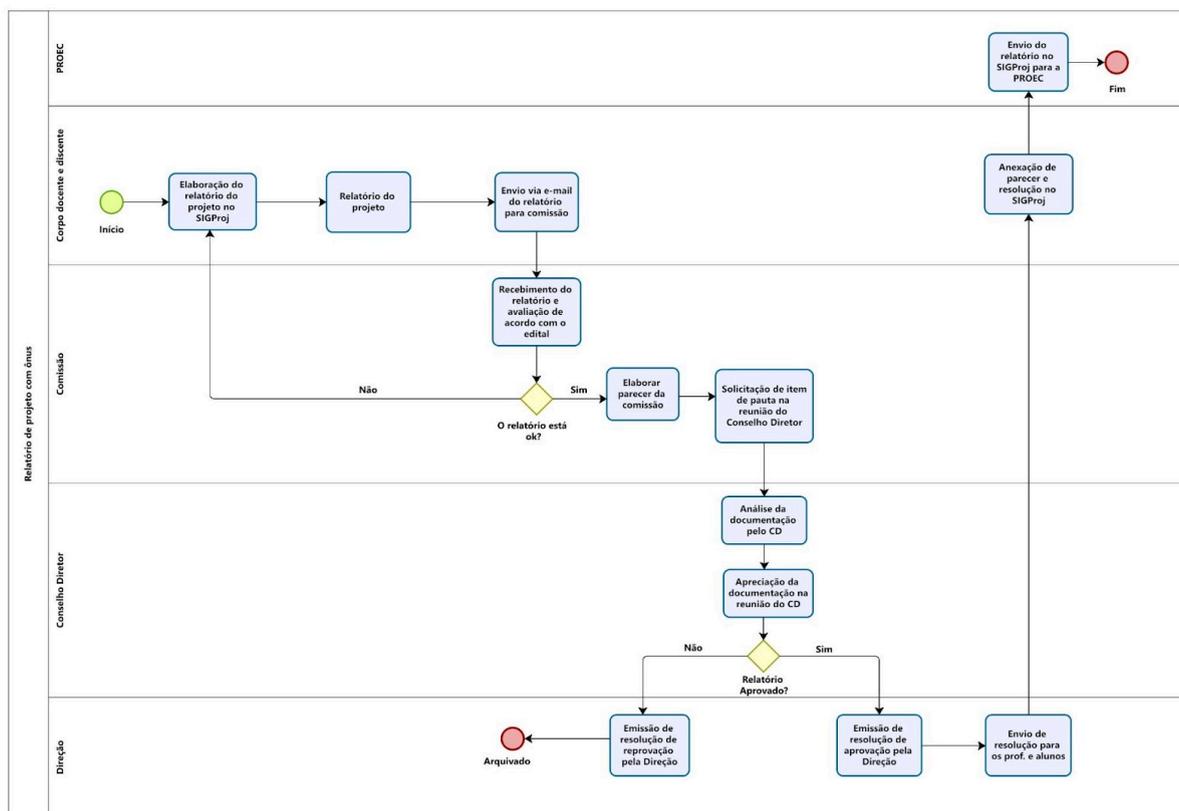
Dentre as atividades exercidas pela COEFACE, está a análise dos relatórios de projetos, após finalizadas as atividades de extensão. Esses relatórios contêm as informações e os resultados obtidos no projeto, o impacto na sociedade, produtos gerados, mudanças e dificuldades, assim como conclusões e perspectivas e avaliação geral. Essas métricas são fornecidas pelo sistema do SIGProj, onde são registrados os dados do projeto.

A elaboração do relatório do projeto é uma iniciativa que parte membro do corpo docente ou discente, responsável pelo projeto e em seguida, o relatório passa pela COEFACE para ser validado. Caso esteja correto, é gerado parecer favorável e segue para a reunião do Conselho Diretor, fornecendo a resolução do seu parecer de aprovado. O docente ou discente recebe o parecer favorável da Comissão e a resolução do conselho, anexa no SIGProj e envia para a PROEC.

Sendo um projeto com ônus, após a aprovação no âmbito da FACE é necessário seguir para validação da PROEC.

O fluxograma da Figura 9 ilustra o processo e o seu POP está localizado no apêndice G.

Figura 9 - Fluxograma - Relatório de projeto com ônus



Powered by  
 Modeler

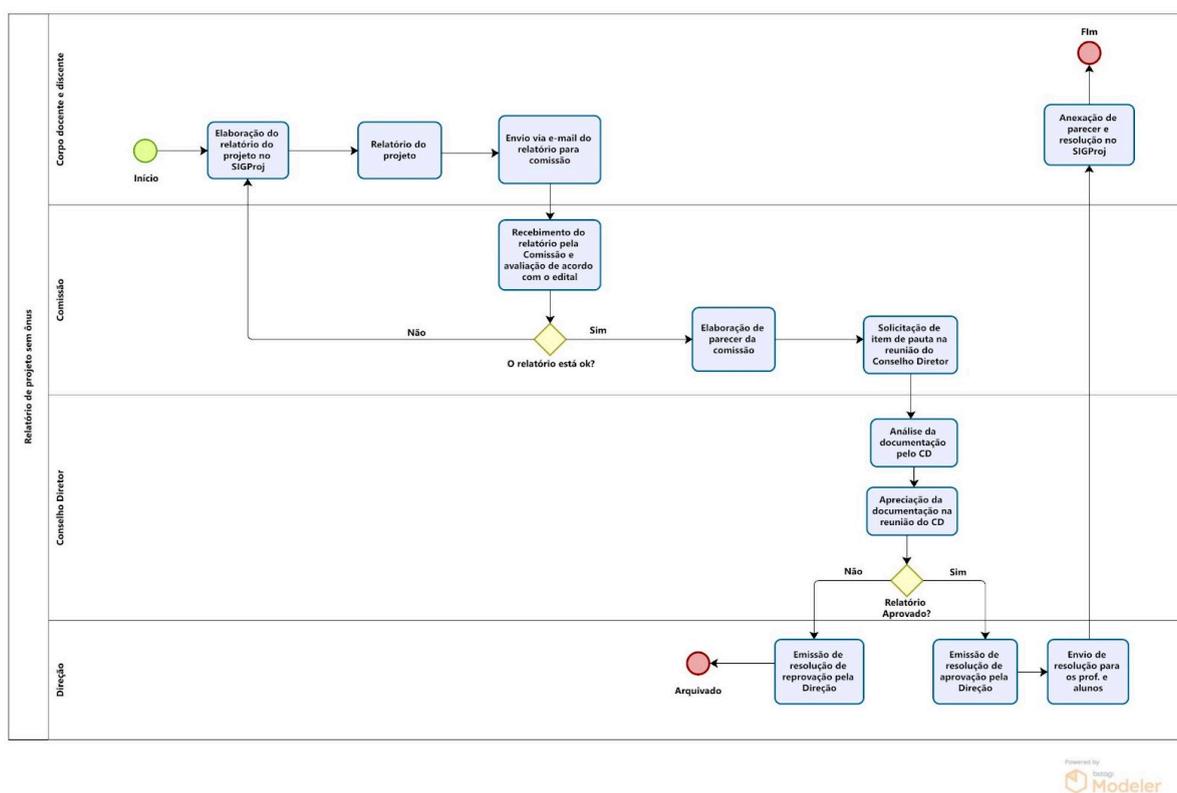
Fonte: Elaboração própria.

#### 4.1.4 Relatório de projeto sem ônus

O relatório de projeto sem ônus pode ser aprovado pela própria direção da faculdade, seguindo a resolução e parecer da comissão para o responsável pelo projeto, para inclusão no SIGProj e finalização do projeto.

O fluxograma da Figura 10 ilustra o processo e o POP 4 está no apêndice G.

Figura 10 - Fluxograma - Relatório de projeto sem ônus



Fonte: Elaboração própria.

#### 4.1.5 Considerações sobre o mapeamento de processo

Ao longo do mapeamento, observa-se que o processo é uma estrutura sequencial que busca atender o cliente final, tanto interno quanto externo (Gonçalves, 2000; Oliveira, 2019). De forma mais objetiva, a entrada, que seria a elaboração da proposta ou do relatório, acrescenta valor ou transformação, assim como todas as etapas que são realizadas pela COEFACE, pelo Conselho Diretor e pela direção até a resposta dada ao corpo docente e discente, sendo esta a saída do processo.

Esse compilado de atividades demonstra a visão da gestão de processos do Guia BPM CBOK (ABPMP, 2013), uma abordagem sistêmica claramente observável em todos os processos da comissão e na sua estrutura organizada.

O fluxograma apresenta de forma objetiva em quais setores cada atividade deve ser realizada, e assim oferece uma fácil identificação do responsável em cada

momento da execução do processo. Dessa forma, o fluxograma auxilia o monitoramento do processo até o seu final, pois todo o caminho desde a submissão do projeto até o encerramento deste está delineado.

O mapeamento, juntamente com os POPs, irá auxiliar os alunos e professores na elaboração de propostas e relatórios. Além disso, contribuirá para a gestão da COEFACE ao encontrar possíveis gargalos nos processos e gerar melhorias na gestão da faculdade.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como discutido no primeiro capítulo deste estudo, diversos autores ressaltam a importância da gestão de processos para o eficiente funcionamento de uma organização. A estruturação adequada dos processos é fundamental para alcançar os objetivos organizacionais e garantir a satisfação dos clientes.

Além disso, observou-se que as atividades de extensão desempenham um papel significativo dentro do ambiente universitário, sendo um dos pilares fundamentais do conceito de educação superior em nosso país. A proposição, execução e monitoramento das ações de extensão envolvem não apenas os estudantes, mas também os docentes e técnicos administrativos das Instituições de Ensino Superior (IES).

No entanto, ao longo deste estudo, identificou-se a ausência de procedimentos padronizados para a tramitação de projetos de extensão na Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados (FACE).

Assim, pode-se considerar que este trabalho alcançou seu objetivo principal de identificar os processos na Comissão de Extensão e Relações com a Comunidade da FACE (COEFACE). Por meio do mapeamento dos processos, da elaboração de Procedimentos Operacionais Padrão e das proposições sugeridas, contribuiu-se para a organização e padronização das atividades de extensão na instituição.

Embora não tenham sido identificados gargalos nos processos de extensão no âmbito da FACE, é importante destacar a preocupação expressa pelos docentes entrevistados em relação ao sistema SIGProj. Este sistema foi descrito como desatualizado, de navegação pouco intuitiva e que demanda muito tempo para elaboração de documentos, o que pode desestimular a produção de projetos de extensão.

Como contribuição direta deste trabalho, apresentaram-se quatro modelos de Procedimento Operacional Padrão para a COEFACE. Esperamos que esses modelos sejam úteis e que possam ser aprimorados, resultando em submissões de projetos mais eficientes e alinhadas às normas estabelecidas, diminuindo possíveis retrabalhos. No entanto, acreditamos que as recomendações apresentadas podem

ser adaptadas e replicadas em outras faculdades, contribuindo para a melhoria contínua dos processos de extensão nas IES.

Conclui-se que o estudo de processos oferece benefícios significativos para qualquer organização, permitindo aprimoramentos contínuos em seus procedimentos. Neste contexto, podem ser realizados estudos semelhantes em outras áreas do tripé universitário, incluindo o ensino e a pesquisa.

## REFERÊNCIAS

ABPMP — ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS INTERNATIONAL. BPM CBOK: Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio. Corpo Comum do Conhecimento – **ABPMP BPM CBOK** Versão 3.0, em português, 2013

ANDRADE, T. G. D. S. Universidades x conselhos profissionais: a interferência dos conselhos profissionais nas universidades, frente à autonomia universitária e à livre iniciativa, em caso de instituições particulares. **Âmbito Jurídico**, 2017. Disponível em:  
<https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-administrativo/universidades-x-conselhos-profissionais-a-interferencia-dos-conselhos-profissionais-nas-universidades-frente-a-autonomia-universitaria-e-a-livre-iniciativa-em-caso-de-instituicoes-particulares/>. Acesso em: 18 de jan. 2024.

ASSUNPÇÃO, Gisele De Souza. **Implantação da gestão de processos organizacionais na Universidade Federal da Grande Dourados**: uma proposta de modelo. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia, Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD, Dourados, 2018.

BPMN Quick Guide - Business Process Model and Notation (BPMN). Disponível em: <https://www.bpmnquickguide.com/view-bpmn-quick-guide/>. Acesso em: 29 jan. 2024.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. **Programa GESPÚBLICA**, Modelo de Excelência em Gestão Pública, Brasília: MP, SEGEP, 2014

\_\_\_\_\_. O Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova de 1932. Disponível em: [https://www.histedbr.fe.unicamp.br/pf-histedbr/manifesto\\_1932.pdf](https://www.histedbr.fe.unicamp.br/pf-histedbr/manifesto_1932.pdf). Acesso em: 31 out. 2023.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior**. Decreto nº 7.480, de 16 de maio de 2011. [Brasília]: Ministério da Educação, 2018. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/secretaria-de-regulacao-e-supervisao-da-educacao-superiores/apresentacao>. Acesso em: 31 out. 2023.

CARLOMAGNO, Marcelo Cunha; ROCHA, Leonardo Caetano da. Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: uma questão metodológica. **Revista Eletrônica de Ciência Política**, v. 7, n. 1, 18 jul. 2016.

COLOMBO, Sonia Simões. **Gestão universitária: os caminhos para a excelência**. Porto Alegre: Grupo A, 2013. E-book. ISBN 9788565848640. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565848640/>. Acesso em: 31 mar. 2023.

DANTAS, Aline Soares; QUEIROZ, Fernanda Cristina Barbosa Pereira; QUEIROZ, Jamerson Viegas. Gestão de processos e avaliação de desempenho no setor

público brasileiro: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior pública. **X Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul**, 2010.

FACE/UFMG. **Regulamento da eleição para escolha dos representantes docentes e técnicos administrativos no Conselho Diretor e membros da Comissão de Pesquisa (COPEFACE) e Comissão de Extensão e Relações com a Comunidade (COEFACE) da FACE para mandato 2023-2025**. Disponível em: <https://portal.ufmg.edu.br/faculdade/face/documentos-baixar>. Acesso em: 09 nov. 2023.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. **Universidade Do Brasil: das origens à construção**. 2. ed. Rio de Janeiro: UFRJ, 2010.

GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 1, p. 6–9, 2000.

Gunther, Hartmut. Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão?. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília, Mai-Ago 2006, Vol. 22 n. 2, pp. 201-210.

HAMMER, Michael. O que é Gestão de Processos de Negócio. **Manual de BPM: Gestão de processos de negócio**. Porto Alegre: Bookman, p. 164-180, 2013.

KOCHHANN, Andréa. A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NO BRASIL: COMPREENDENDO SUA HISTORICIDADE. **Anais da VI Semana de Integração Inhumas**. Goiânia: UEG, p. 546-557, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. Rio de Janeiro - RJ: Grupo GEN, 2021.

MACIEL, Alderlândia da Silva. **O princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão: um balanço do período 1988-2008**. 2010. Tese (Doutorado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Ciências Humanas, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2010.

MADIOLO, Adriana de Souza; MORISHITA, Cristiane Sayuri; LIZARELLI, Fabiane Letícia; MARTINS, Manoel Fernando; ITO, Maurício Antonio Oliveira. Gestão de processos em uma empresa do setor elétrico. **Revista Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, n. 1, p. 31–31, 1 abr. 2006.

MAZZILLI, S. Ensino, pesquisa e extensão: reconfiguração da universidade brasileira em tempos de redemocratização do Estado. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - Periódico científico editado pela ANPAE**, v. 27, n. 2, dez. 2011.

MEDEIROS, Marcia Maria de. A extensão universitária no Brasil - um percurso histórico. **Revista Barbaquá**, v. 1, n. 1, p. 9–16, jul. 2017.

MEYER, Bernardo; MEYER JUNIOR, Victor. “Managerialism” na Gestão Universitária: uma análise de suas manifestações em uma instituição empresarial. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, p. 01–20, set. 2013.

OLIVEIRA, Antonio José Barbosa de; PEREIRA, Eliane Ribeiro; MAURITTI, Rosário. **Práticas inovadoras em gestão universitária: interfaces entre Brasil e Portugal**. Rio de Janeiro: UFRJ/FACC, 2020.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de Processo**. 6ª edição. São Paulo - SP: Grupo GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597021301. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021301/>. Acesso em: 07 jan. 2024.

PAIM, Rafael; CARDOSO, Vinícius; CAULLIRAUX, Heitor; CLEMENTE, Rafael. **Gestão de processos: pensar, agir e aprender**. Porto Alegre - RS: Grupo A, 2009. E-book. ISBN 9788577805327. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577805327/>. Acesso em: 25 mar. 2023.

PAIVA, Marlon Bruno Maltos et al. Barreiras e facilitadores na gestão de processos de trabalho em instituição federal de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, p. 47–71, 20 dez. 2017.

PASCUCI, Lucilaine et al. Managerialism na gestão universitária: implicações do planejamento estratégico segundo a percepção de gestores de uma universidade pública. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, p. 37–59, 13 abr. 2016.

PAULA, João Antonio. A extensão universitária: história, conceito e propostas | **Interfaces - Revista de Extensão da UFMG**. v. 1, n. 1, p. 05-23, jul./nov. 2013.

PEIXOTO, Adriano de Lemos Alves; SOUZA, Janice Aparecida Janissek de. Longe dos olhos, longe do coração: desafios de gestão de uma universidade pública a partir da percepção dos seus gestores. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, p. 240–260, 2015.

PRADELLA, Simone; FURTADO, João Carlos; KIPPER, Liane Mählmann. **Gestão de Processos - Da Teoria à Prática**. São Paulo: Grupo GEN, 2012. E-book. ISBN 9788597009149. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597009149/>. Acesso em: 08 abr. 2023.

RAMOS, Karoll Haussler Carneiro; MONTEZANO, Lana; JÚNIOR, Rogério Leal da Costa; SILVA, Ana Claudia Alves de Medeiros. Dificuldades e benefícios da implantação da gestão de processos em organização pública federal sob a ótica dos servidores. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 19, n. 4, p. 161–186, 30 set. 2019.

Repositório UFGD. Disponível em: [https://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/simple-search?location=%2F&query=gest%C3%A3o+por+processos&rpp=10&sort\\_by=score&order=desc](https://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/simple-search?location=%2F&query=gest%C3%A3o+por+processos&rpp=10&sort_by=score&order=desc). Acesso em: 19 mar. 2023.

RODRIGUES, Marilúcia de Menezes. Revisitando a história — 1980-1995: a extensão universitária na perspectiva do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. **Revista Portuguesa de Educação**, vol. 16, núm. 2, p. 135-175. 2003. Disponível em:

<http://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/1593>. Acesso em: 25 de abril de 2023.

SANTOS, Higor Monteiro; SANTANA, André Felipe; ALVES, Carina Frota. Análise de fatores críticos de sucesso da gestão de processos de negócio em Organizações Públicas. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação**, v. 11, n. 01, 30 jun. 2012.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 2. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2017.

SILVA, Murilo Gabriel Da Costa. **Gestão por processos e aprendizagem organizacional**: o caso da coordenação do curso de Administração da UFPB – Campus I. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba - UFPB, João Pessoa, 2020.

UFGD. **Faculdade de Administração**. Disponível em: <https://portal.ufgd.edu.br/cursos/administracao/faculdade>. Acesso em: 26 mar. 2023.

UFGD. **Perguntas frequentes**. Disponível em: <https://portal.ufgd.edu.br/setor/acessoainformacao/perguntas-frequentes>. Acesso em: 26 mar. 2023.

UFGD. **Regimento da FACE**. Disponível em: <https://portal.ufgd.edu.br/faculdade/face/documentos-baixar>. Acesso em: 26 mar. 2023.

UFGD. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2022-2026**. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1V58S7Elq73FII0rMvqXrSdX29KzE4n3E/view?usp=sharing>. Acesso em: 13 jun. 2023.

XAVIER, L. N. Universidade, pesquisa e educação pública em Anísio Teixeira. **História, Ciências, Saúde-Manguinhos**, v. 19, n. 2, p. 669–682, jun. 2012.

**APÊNDICE A – ROTEIRO PARA ENTREVISTA NA COEFACE – COMISSÃO DE EXTENSÃO E RELAÇÕES COM A COMUNIDADE (COEFACE) E RELAÇÕES COM A COMUNIDADE PARA CARACTERIZAÇÃO DAS ATIVIDADES.**

Quais são as atividades desenvolvidas pela COEFACE?

De que forma a comissão realiza seu trabalho?

Quais as atribuições da Comissão?

Na sua concepção, como é a autonomia da comissão para desenvolver seus trabalhos?

Como ocorrem os processos nas atividades da Extensão na FACE e fora dela?

Comente sobre as facilidades nos processos?

Comente sobre as dificuldades nos processos?

A Comissão possui os seus processos mapeados?

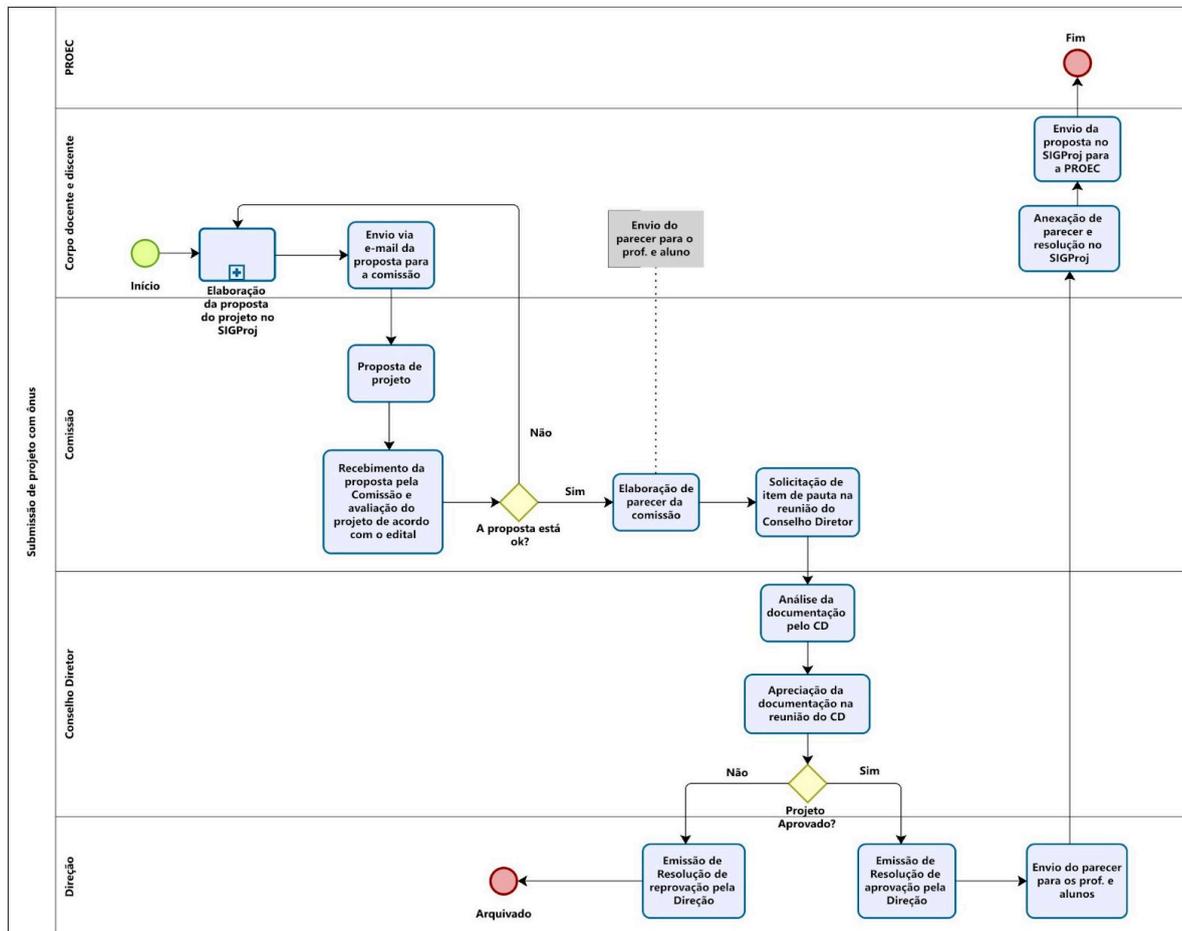
Existe algum documento de padronização dos processos da PROEX e da COEFACE?

Como se dá a comunicação entre a Comissão e os setores envolvidos nos processos?

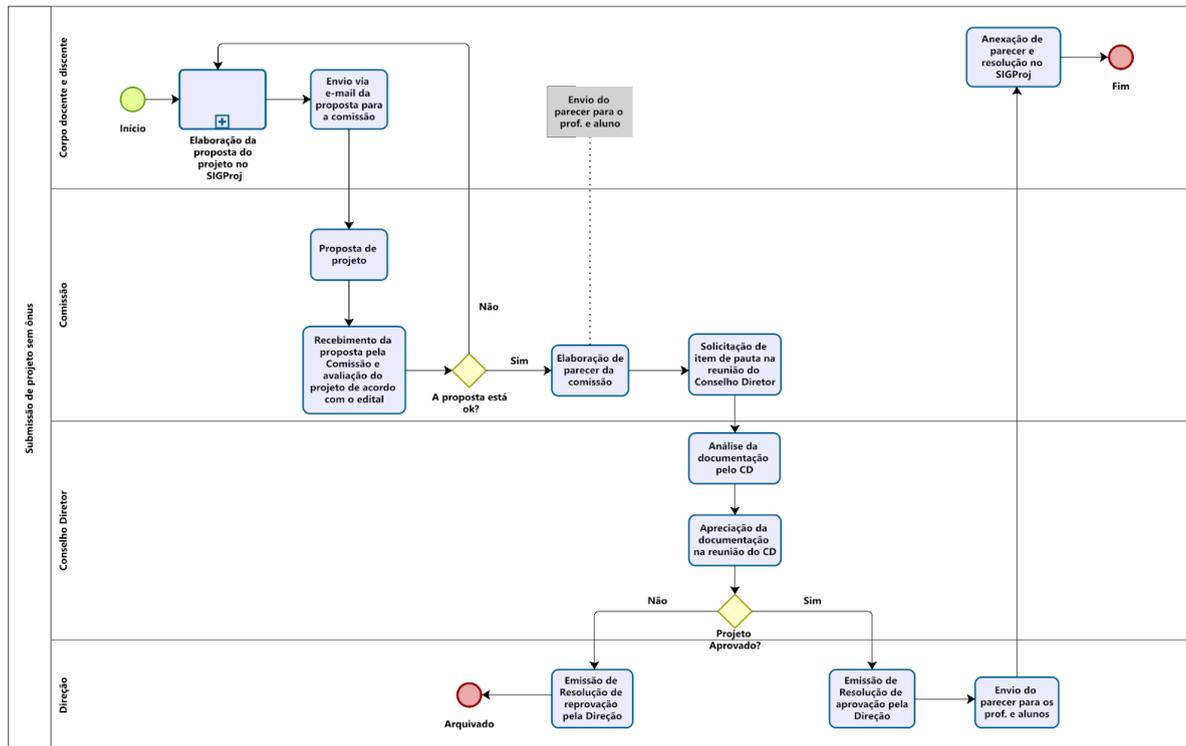
Quais benefícios, na sua concepção, o mapeamento dos processos da Comissão e a confecção de procedimentos operacionais padrões trariam para a Comissão?

Você tem alguma sugestão de melhoria para os processos da COEFACE?

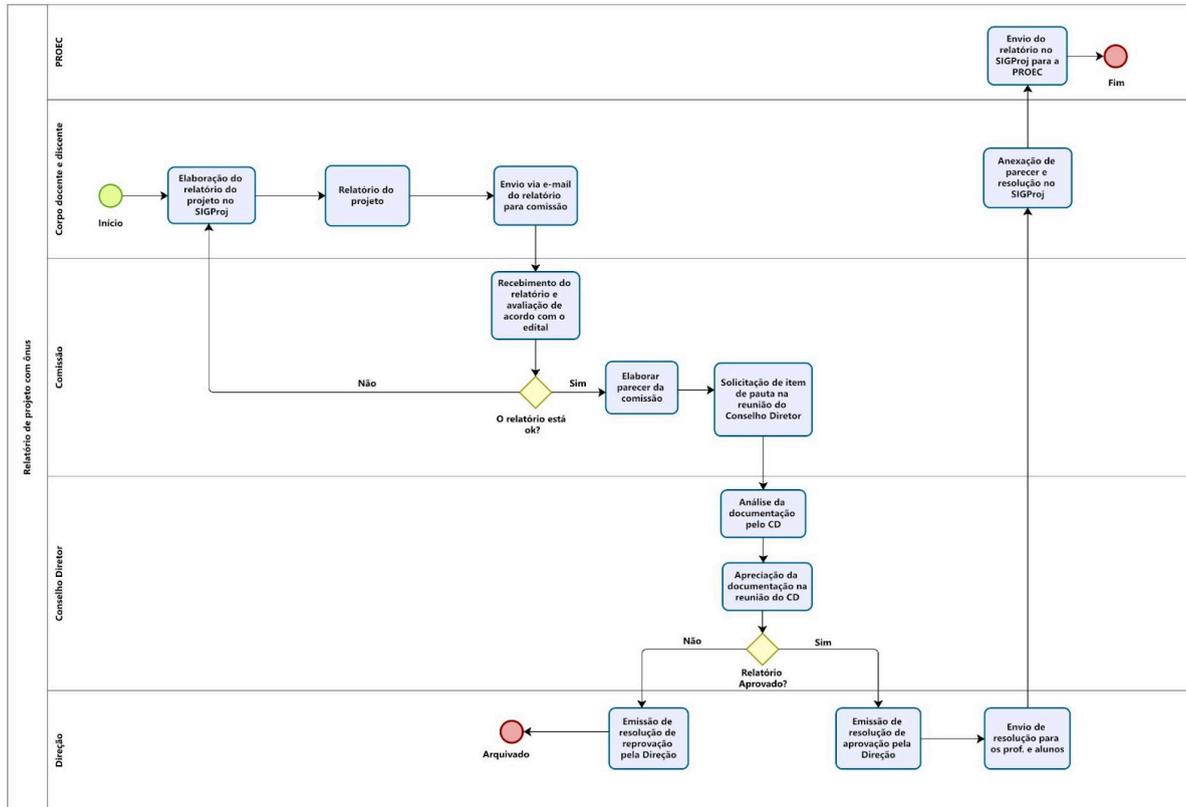
## APÊNDICE B - FLUXOGRAMA - SUBMISSÃO DE PROJETOS COM ÔNUS



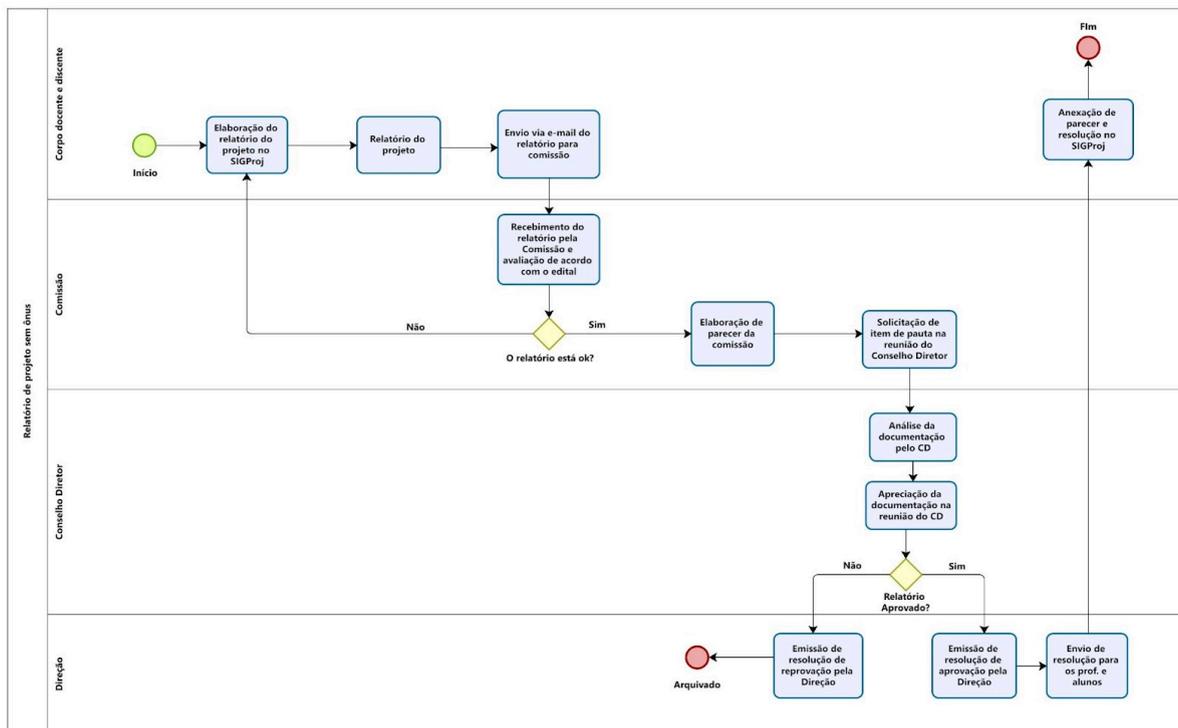
## APÊNDICE C - FLUXOGRAMA - SUBMISSÃO DE PROJETOS SEM ÔNUS



## APÊNDICE D - FLUXOGRAMA - RELATÓRIO DE PROJETO COM ÔNUS



## APÊNDICE E - FLUXOGRAMA - RELATÓRIO DE PROJETO SEM ÔNUS



## APÊNDICE F - MODELO DE PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO

	Procedimento Operacional Padrão		POP Nº x
	Submissão de projetos com ônus		Revisão: x
	Elaborado por:	Aprovado por:	Versão: x
			Páginas: x
	Data: x	Data: x	

### Objetivo

O que se pretende alcançar com o processo.

### Siglas

Siglas e abreviaturas que serão utilizadas no POP.

### Resultados esperados

Indicar qual o resultado esperado com esse processo.

### Pré-requisitos

Informação ou material necessário para realizar o processo.

### Etapas do procedimento

Descrever as atividades para a execução do processo.

### Referências

Citar as fontes utilizadas para redigir o POP.

### Desenho do processo

Incluir o fluxograma do processo.

Elaborado:	Aprovado:	Revisado:
Data:	Data:	Data:
Rubrica:	Rubrica:	Rubrica:

## APÊNDICE G - PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÃO (POP) DA COMISSÃO DE EXTENSÃO E RELAÇÕES COM A COMUNIDADE DA FACE

	Procedimento Operacional Padrão		POP N° 1
	Submissão de projetos com ônus		Revisão:
	Elaborado por:	Aprovado por:	Versão: 01
	Victor Haj das Chagas		Páginas: 1 / 2
	Data: Fev/24	Data:	

### Objetivo

Padronizar as atividades da submissão de projetos de extensão.

### Siglas

CD - Conselho Diretor

PROEC - Pró-Reitoria de Extensão e Cultura

### Resultados esperados

Garantir que todas as propostas de projetos de extensão sejam aprovadas.

### Pré-requisitos

Divulgação do edital pela UFGD.

### Etapas do procedimento

1. Elaboração da proposta do projeto no SIGProj
2. Envio via e-mail da proposta para comissão
3. Recebimento da proposta pela Comissão e avaliação do projeto de acordo com o edital
4. Elaboração de parecer da comissão
5. Solicitação de item de pauta na reunião do Conselho Diretor (CD)
6. Análise da documentação pelo CD
7. Apreciação da documentação na reunião do CD
8. Emissão de Resolução de aprovação pela Direção
9. Envio do Parecer da Comissão para os prof. e alunos
10. Anexação de parecer e resolução no SIGProj
11. Envio da proposta no SIGProj para a PROEC

Elaborado:	Aprovado:	Revisado:
Data:	Data:	Data:
Rubrica:	Rubrica:	Rubrica:

	Procedimento Operacional Padrão		POP Nº 1
	Submissão de projetos com ônus		Revisão:
	Elaborado por:	Aprovado por:	Versão: 01
	Victor Haj das Chagas		Páginas: 2 / 2
Data: Fev/24	Data:		

#### Desvios possíveis e ações necessárias

Etapa	Desvios possíveis	Ações Necessárias
4. Recebimento da proposta e avaliação do projeto de acordo com o edital	A proposta não está correta de acordo com o edital e as normas de projetos de extensão.	Devolver a proposta para o discente ou docente, para correção.
8. Apreciação da documentação na reunião do CD	O projeto não ser aprovado pelo Conselho Diretor	Emissão de uma resolução de reprovação pela Direção e o projeto é arquivado.

## Referências

Entrevistas com o presidente da comissão e a diretora da faculdade.

## Desenho do processo

Verificar apêndice B.

Elaborado:	Aprovado:	Revisado:
Data:	Data:	Data:
Rubrica:	Rubrica:	Rubrica:

	Procedimento Operacional Padrão		POP Nº 2
	Submissão de projetos sem ônus		Revisão:
	Elaborado por:	Aprovado por:	Versão: 01
	Victor Haj das Chagas		Páginas: 1 / 2
	Data: Fev/24	Data:	

## Objetivo

Padronizar as atividades de submissão de projetos de extensão.

## Siglas

CD - Conselho Diretor

PROEC - Pró-Reitoria de Extensão e Cultura

## Resultados esperados

Garantir que todas as propostas de projetos de extensão sejam aprovadas.

## Pré-requisitos

Divulgação do edital pela UFGD.

## Etapas do procedimento

1. Elaboração da proposta do projeto no SIGProj
2. Envio via e-mail da proposta para comissão
3. Recebimento da proposta pela Comissão e avaliação do projeto de acordo com o edital
4. Elaboração de parecer da comissão
5. Solicitação de item de pauta na reunião do Conselho Diretor (CD)
6. Análise da documentação pelo CD
7. Apreciação da documentação na reunião do CD
8. Emissão de Resolução de aprovação pela Direção
9. Envio do Parecer da Comissão para os prof. e alunos
10. Anexação de parecer e resolução no SIGProj

	Procedimento Operacional Padrão		POP Nº 2
	Submissão de projetos sem ônus		Revisão:
	Elaborado por:	Aprovado por:	Versão: 01
	Victor Haj das Chagas		Páginas: 2 / 2
	Data: Fev/24	Data:	

#### Desvios possíveis e ações necessárias

Etapa	Desvios possíveis	Ações Necessárias
4. Recebimento da proposta e avaliação do projeto de acordo com o edital	A proposta não está correta de acordo com o edital e as normas de projetos de extensão.	Devolver a proposta para o discente ou docente, para correção.
8. Apreciação da documentação na reunião do CD	O projeto não ser aprovado pelo Conselho Diretor	Emissão de uma resolução de reprovação pela Direção e o projeto é arquivado.

#### Referências

Entrevistas com o presidente da comissão e a diretora da faculdade.

#### Desenho do processo

Verificar apêndice C.

	Procedimento Operacional Padrão		POP Nº 3
	Relatório de projeto com ônus		Revisão:
	Elaborado por:	Aprovado por:	Versão: 01
	Victor Haj das Chagas		Páginas: 1 / 2
	Data: Fev/24	Data:	

## Objetivo

Padronizar as atividades de relatórios de projetos de extensão.

## Siglas

CD - Conselho Diretor

## Resultados esperados

Garantir que todos os relatórios de projetos de extensão sejam aprovados.

## Pré-requisitos

Conclusão do projeto de extensão.

## Etapas do procedimento

1. Elaborar relatório final do projeto
2. Relatório do projeto
3. Envio da proposta para a comissão
4. Recebimento do relatório e avaliação de acordo com o edital
5. Elaborar parecer da comissão
6. Solicitar item de pauta na reunião do Conselho Diretor (CD)
7. Análise do relatório
8. Apreciação da documentação reunião
9. Emissão de resolução de aprovação pela Direção
10. Envio de resolução para os prof. e alunos
11. Anexar parecer e resolução no SIGPROJ
12. Recebimento do relatório

	Procedimento Operacional Padrão		POP Nº 3
	Relatório de projeto com ônus		Revisão:
	Elaborado por:	Aprovado por:	Versão: 01
	Victor Haj das Chagas		Páginas: 2 / 2
	Data: Fev/24	Data:	

#### Desvios possíveis e ações necessárias

Etapa	Desvios possíveis	Ações Necessárias
4. Recebimento do relatório e avaliação de acordo com o edital.	O relatório não está correto seguindo os critérios de avaliação para aprovação.	Devolver a proposta para o discente ou docente, para correção.
8. Apreciação da documentação na reunião do CD.	O relatório não ser aprovado pelo Conselho Diretor.	Emissão de uma resolução de reprovação pela Direção e o projeto é arquivado.

#### Referências

Entrevistas com o presidente da comissão e a diretora da faculdade.

#### Desenho do processo

Verificar apêndice D.

	Procedimento Operacional Padrão		POP Nº 4
	Relatório de projetos sem ônus		Revisão:
	Elaborado por:	Aprovado por:	Versão: 01
	Victor Haj das Chagas		Páginas: 1 / 2
	Data: Fev/24	Data:	

## Objetivo

Padronizar as atividades dos relatórios de projetos de extensão.

## Siglas

CD - Conselho Diretor

## Resultados esperados

Garantir que todas os relatórios de projetos de extensão sejam aprovados.

## Pré-requisitos

Divulgação do edital pela UFGD.

## Etapas do procedimento

1. Elaborar relatório final do projeto
2. Relatório do projeto
3. Envio da proposta para a comissão
4. Recebimento do relatório e avaliação de acordo com o edital
5. Elaborar parecer da comissão
6. Solicitar item de pauta na reunião do Conselho Diretor (CD)
7. Análise do relatório
8. Apreciação da documentação reunião
9. Emissão de resolução de aprovação pela Direção
10. Envio de resolução para os prof. e alunos
11. Anexar parecer e resolução no SIGPROJ

	Procedimento Operacional Padrão		POP Nº 4
	Relatório de projetos sem ônus		Revisão:
	Elaborado por:	Aprovado por:	Versão: 01
	Victor Haj das Chagas		Páginas: 2 / 2
	Data: Fev/24	Data:	

#### Desvios possíveis e ações necessárias

Etapa	Desvios possíveis	Ações Necessárias
4. Recebimento do relatório e avaliação de acordo com o edital	O relatório não está correto seguindo os critérios de avaliação para aprovação	Envio para o corpo docente e discente para correção
8. Apreciação da documentação na reunião do CD	O relatório não ser aprovado pelo Conselho Diretor	Emitido uma resolução de recusa pela Direção e o relatório é arquivado.

#### Referências

Entrevistas com o presidente da comissão e a diretora da faculdade.

#### Desenho do processo

Verificar apêndice E.