

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Sorlei Vieira Teófilo

Preservação e disseminação de informações organizacionais:
mapeamento de processos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em
Rede Nacional - Universidade Federal de Juiz de Fora

Juiz de Fora
2025

Sorlei Vieira Teófilo

Preservação e disseminação de informações organizacionais:
mapeamento de processos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em
Rede Nacional - Universidade Federal de Juiz de Fora

Trabalho de conclusão de curso do bacharelado em
Administração ministrado pela Faculdade de
Administração e Ciências Contábeis da Universidade
Federal de Juiz de Fora, como requisito final para
obtenção de título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Virgílio Oliveira

Juiz de Fora

2025

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Vieira Teófilo, Sorlei.

Preservação e disseminação de informações organizacionais: : mapeamento de processos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - Universidade Federal de Juiz de Fora / Sorlei Vieira Teófilo. -- 2025.

20 f.

Orientador: Virgílio Oliveira

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, 2025.

1. Figura 1 . 2. Figura 2. 3. Figura 3. 4. Figura 4. 5. Figura 5. I. Oliveira, Virgílio, orient. II. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, 03 de Abril de 2025.

Sorlei Vieira Teófilo

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE GRADUAÇÃO

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Formato da Defesa: (X) presencial () virtual () híbrido

Ata da sessão pública referente à defesa do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **Preservação e disseminação de informações organizacionais: mapeamento de processos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - Universidade Federal de Juiz de Fora**, para fins de obtenção do grau de Bacharel em Administração, pelo discente **SORLEI VIEIRA TEÓFILO** (matrícula 201726041), sob orientação da Prof. **Dr VIRGÍLIO CEZAR DA SILVA E OLIVEIRA**, na Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora.

Ao décimo terceiro dia do mês de março do ano de 2025, às 14:00 horas, na sala 210 da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), reuniu-se a Banca examinadora, composta pelos seguintes membros:

| Titulação | Nome | Na qualidade de: |
|-----------|------------------------------------|------------------|
| Doutor | Virgílio César da Silva e Oliveira | Orientador |
| Doutor | Leandro Ribeiro da Silva | Membro da banca |
| Doutora | Isabella Stroppa Rodrigues | Membro da banca |

*Na qualidade de (opções a serem escolhidas):

- Orientador (a) Coorientador
- Membro da banca

AVALIAÇÃO DA BANCA EXAMINADORA

Tendo o(a) senhor(a) Presidente declarado aberta a sessão, mediante o prévio exame do referido trabalho por parte de cada membro da Banca, o(a) discente procedeu à apresentação de seu Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação e foi submetido(a) à arguição pela Banca Examinadora que, em seguida, deliberou sobre o seguinte resultado:

(x) APROVADO

() REPROVADO, conforme parecer circunstanciado, registrado no campo Observações desta Ata e/ou em documento anexo, elaborado pela Banca Examinadora Nota: _____

Observações da Banca Examinadora caso haja necessidade de anotações gerais sobre o

Trabalho de Conclusão de Curso e sobre a defesa, as quais a banca julgue pertinentes

Nada mais havendo a tratar, o(a) senhor(a) Presidente declarou encerrada a sessão de Defesa, sendo a presente Ata lavrada e assinada pelos(as) senhores(as) membros da Banca Examinadora e pelo(a) discente, atestando ciência do que nela consta.

INFORMAÇÕES

Para fazer jus ao título de bacharel, a versão final do Trabalho de Conclusão de curso, considerado Aprovado, devidamente conferida pela Secretaria do Curso de Bacharelado em Administração, deverá ser tramitada para o Repositório Institucional, dentro do prazo de 72 horas da realização da banca.

Juiz de Fora, 13 de março de 2025.

Assinatura digital dos membros da Banca Examinadora



Documento assinado eletronicamente por Virgílio Cezar da Silva e Oliveira, Professor(a), em 20/03/2025, às 17:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por ISABELLA STROPPIA RODRIGUES, Usuário Externo, em 26/03/2025, às 09:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por Leandro Ribeiro da Silva, Professor(a), em 26/03/2025, às 15:34, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por SORLEI VIEIRA TEÓFILO, Usuário Externo, em 26/03/2025, às 21:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Ufjf (www2.ufjf.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador 2282383 e o código CRC 1ECSFC7A.

Sumário

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Introdução..... | 7 |
| 2 | Mapeamento de processos organizacionais..... | 8 |
| 2.1 | Processo organizacional | 8 |
| 2.2 | Business Process Model and Notation - BPMN..... | 9 |
| 3.1 | Natureza do estudo | 11 |
| 3.2 | Meios de coleta de informações e fontes | 11 |
| 4.1 | O Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap) e a instituição associada UFJF | 12 |
| 5 | Mapeamento dos principais processos organizacionais do Profiap UFJF..... | 14 |
| 6 | Considerações finais..... | 20 |
| 7 | Referências..... | 20 |

Resumo:

O artigo busca ampliar o conhecimento de discentes, docentes e servidores técnico-administrativos sobre os principais processos do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap) na instituição associada Universidade Federal de Juiz de Fora. Para tanto, as rotinas “agendamento de banca de qualificação”, “agendamento de banca de defesa de dissertação”, “credenciamento de novos docentes”, “designação de orientadores” e “matrículas de ingressantes” foram mapeadas, após realização de entrevista e de análise documental. Como resultado, os processos foram representados, por meio do *software* Bizagi Modeler, e poderão ser publicizados pelo curso de pós-graduação.

Palavras-chave:

Gestão organizacional. Gestão universitária. Mapeamento de processos. Modelo e Notação de Processos de Negócio. Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional

1 Introdução

Com o crescente aumento nos incentivos aos processos de pós-graduação, a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) tem se destacado como instituição que provê tais oportunidades de formação. Entre seus cursos está o Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap).

Seu propósito é capacitar profissionais para “o exercício da prática administrativa avançada nas organizações públicas, contribuir para aumentar a produtividade e a efetividade das organizações públicas e disponibilizar instrumentos, modelos e metodologias que sirvam de referência para a melhoria da gestão pública” (MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL, 2022, p. 1).

Diversos são os públicos que interagem com o Profiap. Os principais são discentes, docentes, discentes e servidores técnico-administrativos (que lidam com atividades gerenciais). Entre os desafios vinculados à manutenção do curso, está a adequada provisão de informação para esses atores. Uma das características do Profiap é sua configuração em rede. Nesse sentido, orientações locais (originárias da UFJF) e nacionais (advindas da Rede Profiap) configuram rotinas cotidianas, que devem ser corretamente observadas. Nota-se, portanto, que a disseminação de informações é ação-chave para o bom andamento de processos acadêmicos e administrativos.

Partindo dessa breve contextualização, o propósito deste estudo é contribuir com o Profiap no âmbito da UFJF. Para tanto, orienta-se pelo seguinte questionamento: *como ampliar o conhecimento de discentes, docentes e servidores técnico-administrativos sobre os principais processos do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, instituição associada Universidade Federal de Juiz de Fora?*

O objetivo geral do artigo é *entender e mapear os processos “agendamento de banca de qualificação”, “agendamento de banca de defesa de dissertação”, “credenciamento de novos docentes”, “designação de orientadores” e “matrículas de ingressantes”*. Eles foram destacados, pois envolvem um conjunto plural de atores e se vinculam a atividades corriqueiras do curso. Como propósitos específicos do texto, destacam-se os seguintes pontos:

- caracterizar o Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap) e apresentar suas particularidades na UFJF;
- compreender etapas, atores e especificidades dos processos “agendamento de banca de qualificação”, “agendamento de banca de defesa de dissertação”, “credenciamento de novos docentes”, “designação de orientadores” e “matrículas de ingressantes” no âmbito do Profiap UFJF;
- registrar, por meio de metodologia de mapeamento de processos, as particularidades das rotinas mencionadas, preparando-as para uma possível publicização.

O que torna este artigo relevante é o fato de que, conhecendo esses processos e o que cada ator faz, equívocos e retrabalho podem ser minimizados. Em paralelo, torna-se mais simples uma eventual atualização das rotinas e novos esforços de disseminação de informações.

Este artigo está estruturado em seis seções, começando por esta introdução. A seguir, são apresentados o referencial teórico, os procedimentos metodológicos, as evidências e os mapeamentos, as considerações finais e as referências consultadas.

2 Mapeamento de processos organizacionais

Esta seção do artigo registra o referencial teórico que embasou diagnósticos, análises e mapeamentos. Ela busca detalhar o conceito de processo e aspectos relativos à sua representação, isto é, a notação BPMN (Business Process Model and Notation).

2.1 Processo organizacional

Um processo pode ser entendido como uma atividade ou grupo de atividades que transformam uma ou mais entradas (informação, materiais etc.) em uma ou mais saídas, por meio da agregação de valor à entrada e utilizando-se de recursos organizacionais (CARPINETTI, 2012).

Também pode ser definido como um grupo de atividades em uma sequência lógica com o propósito de gerar um bem ou serviço que tem valor para um grupo de clientes (HAMMER; CHAMPY, 1994).

Os processos constituem a base de muitos trabalhos complexos realizados e existem em todas as organizações e em todas as funções de uma organização. Os processos ajudam a implementar a estratégia nas operações das organizações. A visão, a missão e os valores organizacionais inspiram e são concretizados por meio de processos.

Faz sentido definir uma estrutura em torno de um processo como fluxo de trabalho. Tentar enxergar o funcionamento das organizações do ponto de vista dos processos é a maneira mais eficaz de superar uma abordagem exclusivamente funcional. De acordo com essa ideia, as organizações se estruturam geralmente como conjuntos de unidades funcionais verticais, isoladas umas das outras, operando em paralelo, sem muita interligação. Nesse modelo, os processos precisam transcender as fronteiras entre as estruturas funcionais, com sensível perda de tempo, qualidade e capacidade de atendimento (GONÇALVES, 2000).

De forma a explicar de uma maneira mais profunda o que é processo, torna-se necessário classificá-lo em dois eixos: funcional e de negócio. Os processos funcionais têm seu início e término no contexto de uma mesma função ou especialidade. São exemplos a função Compras, a função Contabilidade, a função Finanças etc.

Processos de negócio são aqueles que se servem das diversas funções organizacionais para gerar produtos ou serviços vinculados à razão de existir da organização. Assim, um “processo de negócio” é definido como o trabalho, de ponta a ponta, que entrega valor aos clientes. Os processos de negócio também são chamados de processos essenciais, pois representam as atividades-chave que uma organização desempenha para cumprir sua missão. Esses processos formam a cadeia de valor, onde cada atividade agrega valor ao passo anterior (GONÇALVES, 2000).

2.2 Business Process Model and Notation - BPMN

A BPMN é uma notação que tem como propósito a geração de um diagrama de processos de negócio chamado de Business Process Diagram (BPD). O BPD é construído por meio de um conjunto básico de elementos gráficos. Eles permitem o desenvolvimento de diagramas que são, normalmente, bastante familiares para os analistas de negócio, pois são parecidos com fluxogramas (WHITE, 2004).

Um dos desafios da BPMN é a criação de mecanismos simples para a construção de modelos de processos de negócio, porém com a capacidade de lidar com a complexidade inerente aos mesmos (WHITE, 2004).

Em síntese, a BPMN pode ser definida como um padrão que possibilita a compreensão dos procedimentos internos de negócios, por meio de uma notação gráfica, provendo às organizações formas de comunicar rotinas de maneira padronizada. A principal vantagem da notação gráfica é que ela facilita o entendimento do desempenho das interações na organização e entre organizações.

Para que haja um bom entendimento do fluxo de mapeamento de processos, na metodologia BPMN, há alguns elementos que devem ser utilizados. Neste texto, serão detalhados aqueles que foram efetivamente utilizados para a construção da representação dos processos do Profiap UFJF.

Primeiramente é importante falar sobre as *Swimlanes*. A BPMN, assim como outras notações, utiliza o conceito de raias de natação (*Swimlanes*) como um meio para organizar atividades em diferentes categorias visuais, de forma a ilustrar distintas capacidades funcionais ou responsabilidades. O Quadro 1, a seguir, expressa os elementos que foram utilizados para a construção dos mapeamentos.

Quadro 1 - Elementos que compõem a BPMN

| Elementos da BPMN | Representação gráfica | Descrição |
|-------------------------|---|---|
| <i>Pool</i> |  | Um pool representa um processo. |
| <i>Lane</i> |  | Um Lane é uma partição dentro do pool onde ficam os atores, participantes ou integrantes do processo. |
| Evento de início |  | O evento início representa onde o processo começará. Nenhum fluxo de seqüência poderá se conectar a um evento de início |
| Evento de fim |  | O evento fim indica onde o processo terminará. Este evento não se conecta a nenhum outro evento |
| Atividade ou tarefa |  | Expressa uma ação do processo |
| Gateway |  | Gateways (ou decisões) são pontos do processo que podem desencadear dois ou mais caminhos |
| Conectores de seqüência |  | É usado para mostrar a ordem em que as atividades serão executadas em um processo. Tem uma só origem e um só destino |

Fonte: Controladoria-Geral da União (2020).

Os *pools* são obrigatórios, pois são representam cada processo. As *lanes* delimitam as tarefas dos atores do processo e normalmente indicam o responsável pela execução das atividades. Para que um mapeamento de processos se inicie, é necessário que o ponto de partida

seja claro. Para que exista a finalização de qualquer processo, o evento de fim também deve ser estabelecido.

O desenvolvimento do mapeamento de processos se dá pela identificação das atividades existentes ao longo do fluxo de trabalho. É no perímetro da atividade que se detalha seu conteúdo. Ao longo do mapeamento podem surgir eventos que façam com que atividades sigam um ou outro caminho. Emprega-se, nesses casos, *gateways*.

A noção de fluxo é estabelecida por meio de conectores, pois são eles que unem todos os eventos. Os objetos de conexão, ou objetos de fluxo, são conectados ao diagrama para criar a estrutura básica de um processo. Para associar todas as atividades, *gateways*, eventos de início e fim são necessários conectores. O fluxo de sequência, que é representado por uma linha sólida e uma seta sólida, é empregado para demonstrar a ordem em que as atividades serão executadas em um processo (CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, 2020).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção busca discutir a natureza do estudo e da proposição realizada, assim como os meios de coleta de evidências e suas fontes.

3.1 Natureza do estudo

Em função de seus propósitos, este estudo é qualitativo. O ambiente organizacional foi a fonte das informações e o pesquisador foi o meio essencial de coleta e análise de evidências; as informações reunidas foram essencialmente descritivas; o ponto de vista do indivíduo consultado foi particularmente relevante (apesar da objetividade das rotinas que foram conhecidas) e as evidências foram analisadas de forma indutiva (BOGDAN; BIKLEN, 1994).

O estudo pode ser, ainda, entendido como exploratório e propositivo. Estudos exploratórios buscam ampliar a familiaridade do pesquisador com o contexto sob análise. São relevantes para conhecimento de aspectos basilares e podem favorecer a realização de novas investigações (GIL, 2017). O caráter propositivo está associado à representação de cinco processos do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, vigentes na Universidade Federal de Juiz de Fora: “agendamento de banca de qualificação”, “agendamento de banca de defesa de dissertação”, “credenciamento de novos docentes”, “designação de orientadores” e “matrículas de ingressantes”.

Além dos meios de coleta de evidências, que serão detalhados a seguir, o estudo empregou a pesquisa bibliográfica, voltada à elaboração do referencial teórico (MARCONI; LAKATOS, 2003). Nesse sentido, por meio da consulta a referências, noções vinculadas ao conceito de “processo” e ao seu mapeamento foram discutidas.

3.2 Meios de coleta de informações e fontes

As técnicas empregadas na coleta de informações foram a pesquisa documental e a entrevista pessoal.

A pesquisa documental possui significativo valor em investigações organizacionais. Documentos registram informações e eventos passados, tornando-os compreensíveis no presente (CELLARD, 2012). No âmbito do Profiap UFJF foram observados o regimento geral da Rede Profiap, as normas acadêmicas nacionais e o regulamento interno do Profiap UFJF. Tais fontes estabelecem práticas que devem ser observadas pelas instituições associadas no contexto dos processos selecionados para mapeamento.

É possível caracterizar as entrevistas como interações que buscam prospectar evidências. A elaboração de um roteiro de questionamento qualifica a atividade, neste estudo, como parcialmente estruturada (LAVILLE; DIONNE, 1999).

Para compreensão das rotinas do curso, o atual coordenador foi entrevistado. O docente é formado em Administração, com pós-graduação na mesma área. Leciona no ensino superior desde 2009 e coordena do Profiap UFJF desde 2022. Antes, a partir de 2019, atuou como vice coordenador.

Entre as informações providas destacam-se: a pormenorização das rotinas mapeadas, o conjunto de atores envolvidos (instâncias de gestão da Rede Profiap, docentes, discentes, servidor técnico-administrativo da secretaria do curso e outros) e detalhes regimentais que parametrizam os processos. Após a compreensão de cada fluxo processual, eles foram representados por meio da notação pertinente. A seção 4 deste artigo registra a consolidação do esforço de pesquisa, ou seja, o mapeamento das cinco rotinas selecionadas

4 PRINCIPAIS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS DO PROFIAP UFJF

Busca-se, nesta parte do artigo, apresentar os resultados do estudo. Para tanto, o Profiap e sua oferta específica na Universidade Federal de Juiz de Fora serão descritos. A seguir, as evidências que embasaram os mapeamentos serão apresentadas em conjunto com as representações dos processos.

4.1 O Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap) e a instituição associada UFJF

O Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap) é um curso de pós-graduação, reconhecido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, que confere aos seus egressos o título de mestre em Administração Pública. A iniciativa foi proposta e é coordenada pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes). O curso apresenta uma configuração em rede, ou seja, é viabilizado por instituições federais de ensino superior associadas. Entre elas, encontra-se a Universidade Federal de Juiz de Fora.

O propósito do Profiap é capacitar profissionais para “o exercício da prática administrativa avançada nas organizações públicas, contribuir para aumentar a produtividade e a efetividade das organizações públicas e disponibilizar instrumentos, modelos e metodologias que sirvam de referência para a melhoria da gestão pública” (MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL, 2022, p. 1).

A gestão da Rede Profiap mobiliza um Comitê Gestor Nacional, cinco Diretorias Nacionais, Comissões Acadêmicas Locais (Colegiados), Coordenações e Secretarias de Curso. A governança local dos cursos é de responsabilidade de Colegiados e Coordenações, auxiliados pelas Secretarias. Suas ações devem ser desempenhadas em harmonia com as orientações do Comitê e das Diretorias.

A conclusão do mestrado, no âmbito do Profiap, prevê a integralização de 480 horas de atividades didáticas, que correspondem a 32 créditos acadêmicos. Disciplinas (obrigatórias e optativas) respondem por 24 créditos. O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) prevê os 8 créditos restantes (MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL, 2022).

O citado TCC requer a realização de um estudo teórico-empírico, voltado ao aprimoramento de uma rotina organizacional ou de uma política pública. Esse foco inspira as linhas de atuação do curso, isto é, “Administração pública e organizações” e “Políticas públicas”. Os TCC’s são desenvolvidos sob acompanhamento de docentes, designados pelos

Colegiados (MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL, 2023).

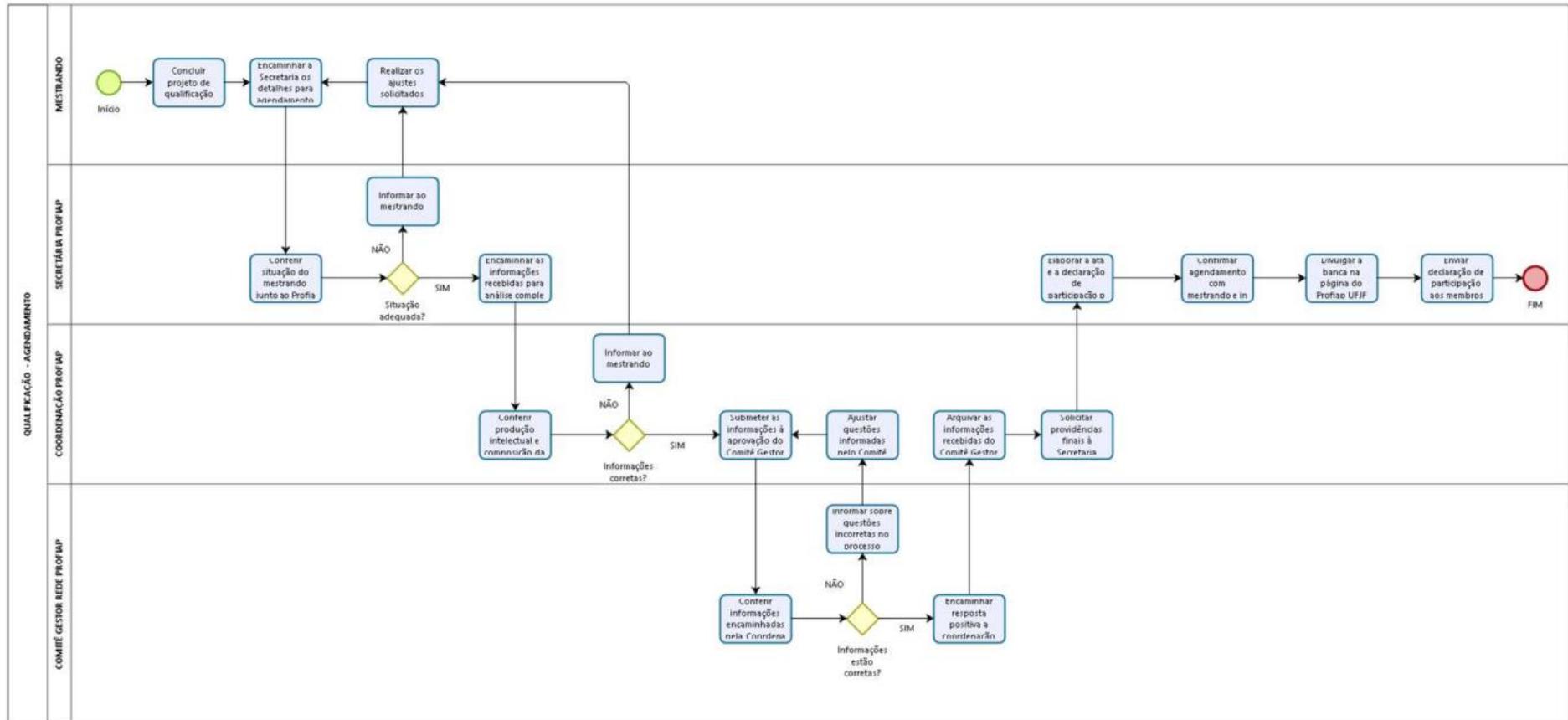
A instituição associada Universidade Federal de Juiz de Fora tituló, desde 2016 (no em que ingressou na Rede Profiap), 47 mestres. O curso conta com 18 docentes, sendo 16 do quadro permanente. A oferta de vagas contempla os municípios de Juiz de Fora e de Governador Valadares, que sedia o *campus* avançado da instituição (UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA, 2024). Seus processos seguem as diretrizes nacionais, em harmonia com orientações locais, estabelecidas pela Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa da UFJF. Os pormenores de sua governança estão definidos em um regulamento interno.

5 MAPEAMENTO DOS PRINCIPAIS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS DO PROFIAP UFJF

O propósito desta seção é apresentar o resultado final do mapeamento realizado. Para tanto, as representações gráficas dos processos “agendamento de banca de qualificação”, “agendamento de banca de defesa de dissertação”, “credenciamento de novos docentes”, “designação de orientadores” e “matrículas de ingressantes” serão detalhadas nas próximas páginas – nas Figuras de número 1 a 5¹.

¹ Como a formatação convencional do artigo não favorece a apresentação dos detalhes dos processos, sua documentação (gerada pelo software Bizagi Modeler) será encaminhada para a banca examinadora

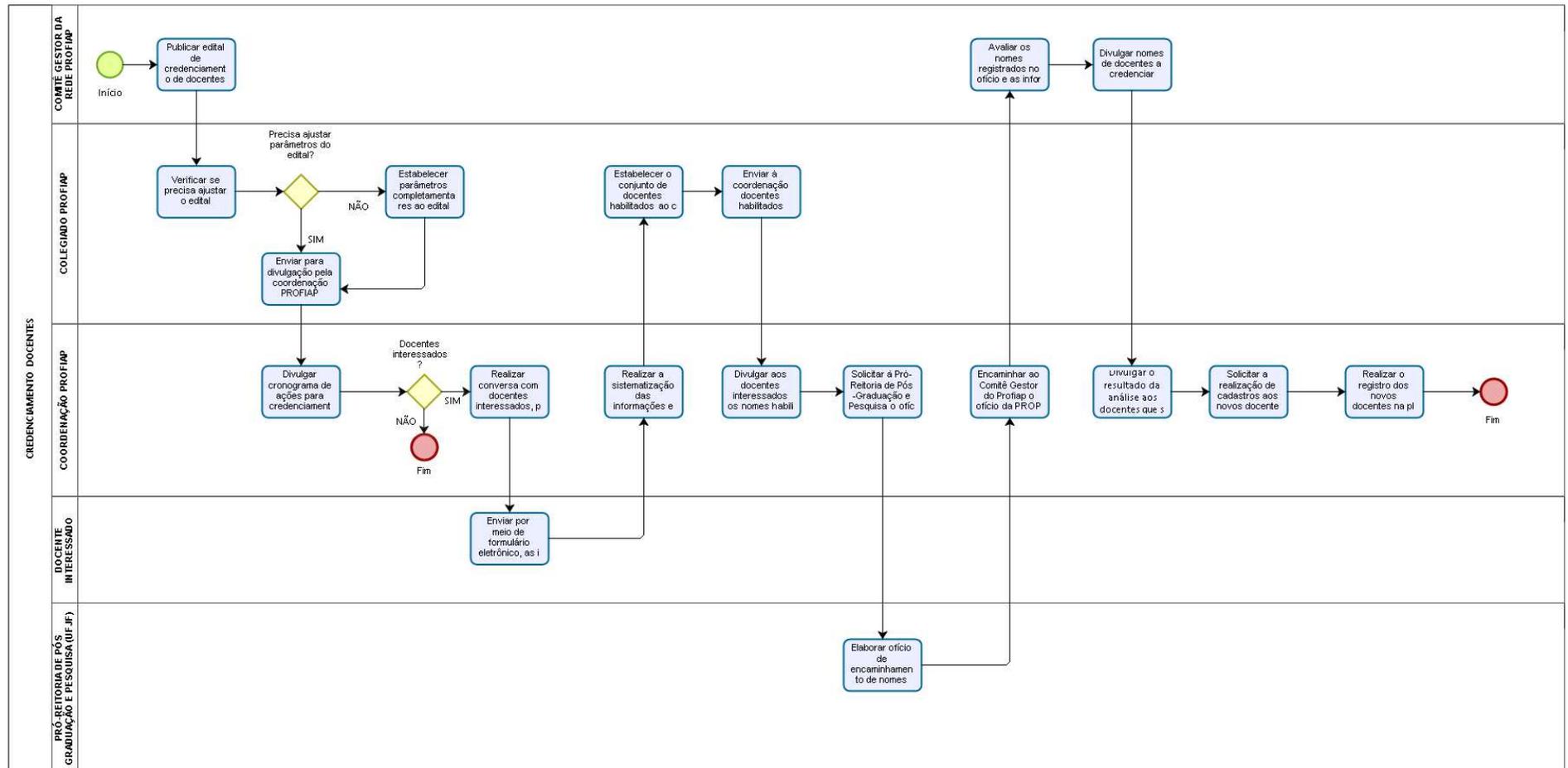
Figura 1 – Agendamento de banca de qualificação



Fonte: dados da pesquisa (2025).

A rotina “agendamento de banca de qualificação” associa-se a um fluxo formado por dezenove atividades e três *gateways* de decisão, expressos na Figura 1. Envolve-se com ela o Comitê Gestor da Rede Profiap, a Coordenação do Profiap, a Secretaria do Profiap e os mestrandos.

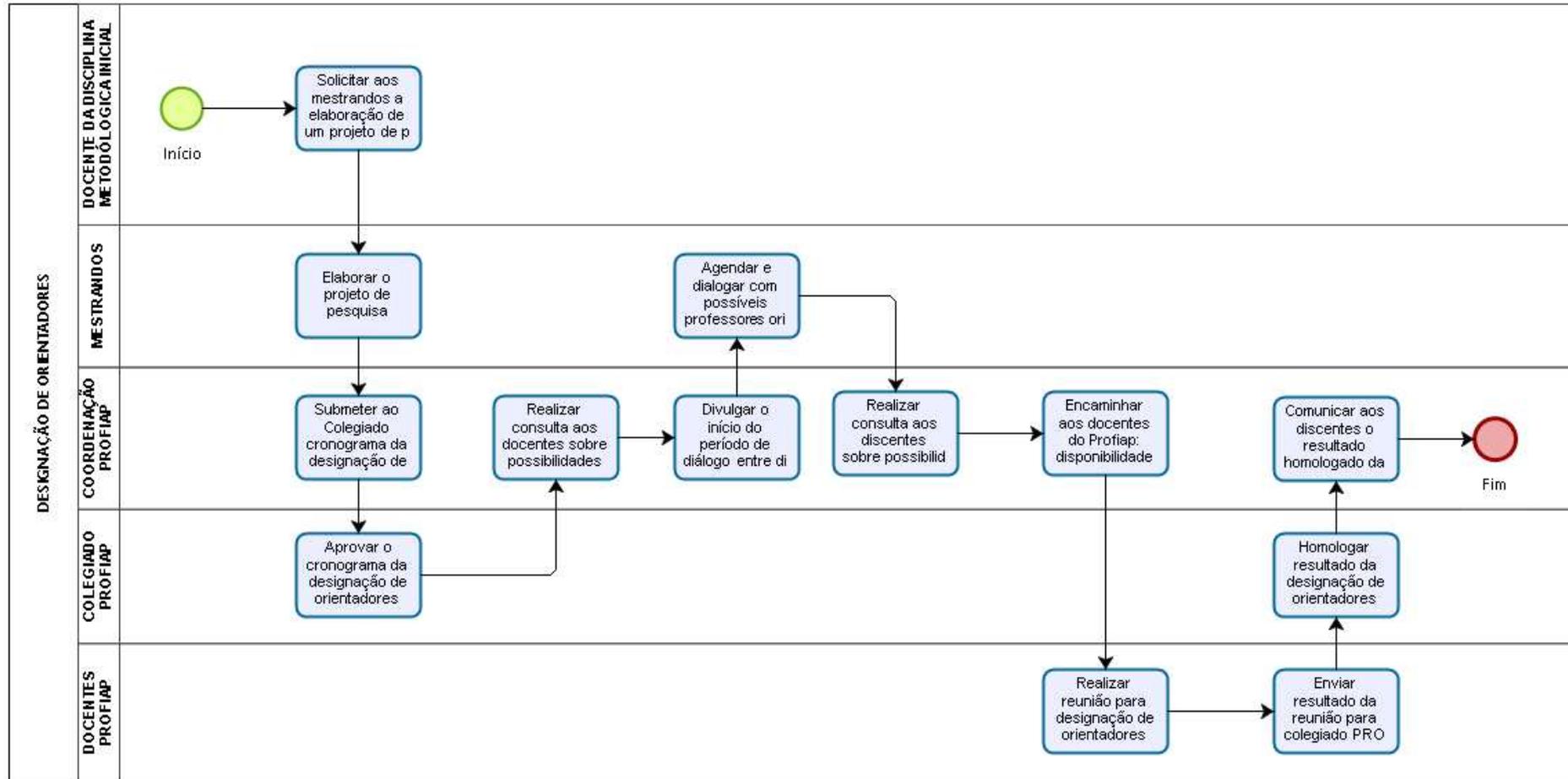
Figura 3 – Credenciamento de novos docentes



Fonte: dados de pesquisa (2025).

O “Credenciamento de novos docentes” é processo que ocorre semestralmente e é fundamental para a manutenção do Profiap UFJF. Seu fluxo é composto por dezenove atividades e dois *gateways* de decisão. Tal como representado na Figura 3, a rotina conta com a participação dos seguintes atores: Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa da UFJF, docente interessado em credenciar-se, Coordenação do Profiap, Colegiado do Profiap e Comitê Gestor da Rede Profiap.

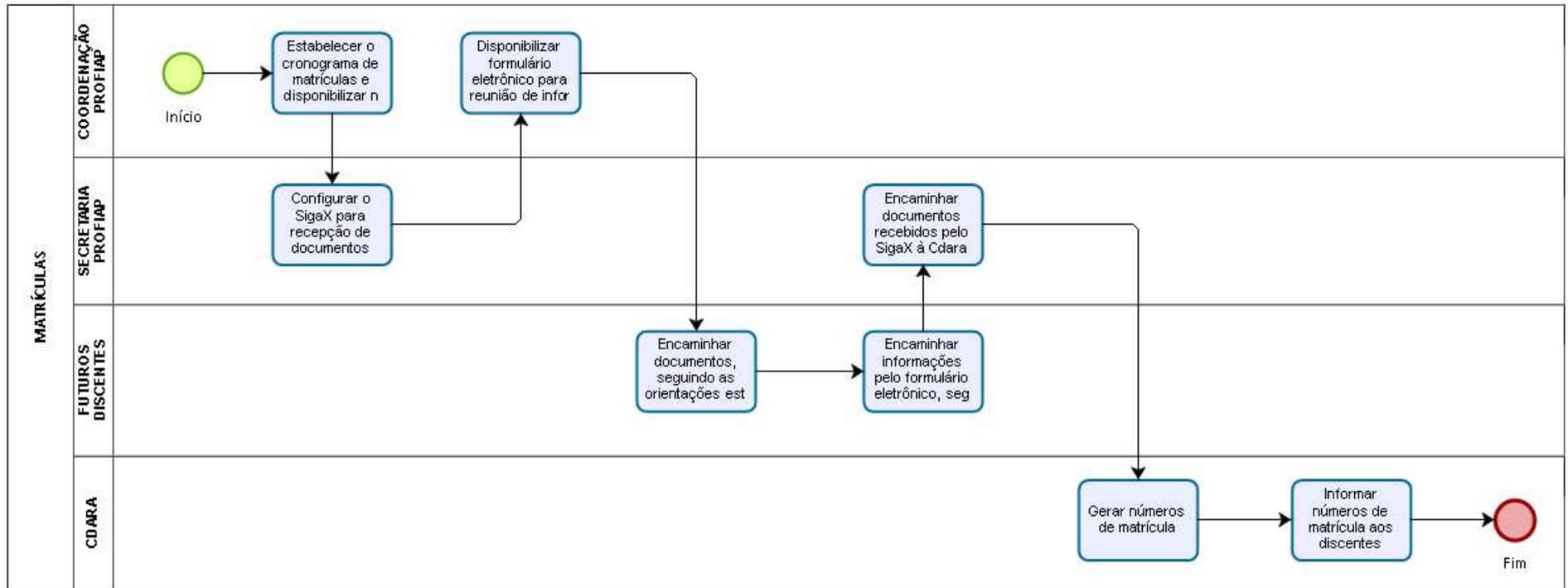
Figura 4 – Designação de orientadores



Fonte: dados de pesquisa (2025).

A sequência de atividades denominada “designação de orientadores” determina um fluxo composto por treze elementos. Envolve-se com ela, como representado na Figura 4, a Coordenação do Profiap, docentes vinculados à disciplina metodológica inicial, mestrandos, Colegiado do Profiap e docentes (possíveis orientadores). A rotina ocorre anualmente.

Figura 5 – Matrículas de ingressantes



Fonte: dados de pesquisa (2025).

A “matrículas de ingressantes” integraliza um fluxo formado por oito atividades, expressas na Figura 5. Envolve-se com elas a Coordenação do Profiap, a Secretaria do curso, futuros discentes e a Coordenadoria de Assuntos e Registros Acadêmicos da UFJF (Cdara). O processo apresenta periodicidade anual.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos a partir da análise documental e da entrevista permitiram a realização do mapeamento dos processos, assim como a busca por uma resposta que satisfaça ao problema de pesquisa. Nesse sentido, a pergunta norteadora deste estudo é: *como ampliar o conhecimento de discentes, docentes e servidores técnico-administrativos sobre os principais processos do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, instituição associada Universidade Federal de Juiz de Fora?*

O conhecimento coletivo sobre os principais processos do Profiap UFJF pode ser ampliado por meio do mapeamento e da publicização de processos-chave. Entre eles, destacam-se as rotinas “agendamento de banca de qualificação”, “agendamento de banca de defesa de dissertação”, “credenciamento de novos docentes”, “designação de orientadores” e “matrículas de ingressantes”, pois interessam a diferentes públicos e são recorrentes.

Para além da construção do argumento acima, destaca-se que a principal contribuição do estudo é a representação dos processos e a associação de informações às atividades mais complexas. Ainda que os pormenores dessa conexão não estejam registrados no artigo, eles integram a documentação final do mapeamento, que será entregue à Coordenação do mestrado e que poderá ser publicizada.

Como limitação do estudo destaca-se a não validação do mapeamento com a Secretaria do curso, tarefa que será realizada antes da entrega definitiva dos documentos. Por meio de uma segunda análise crítica, imprecisões da representação dos processos poderão ser identificadas e corrigidas.

Como sugestões de novos estudos, alinhados a este, destacam-se: a) um acompanhamento regular de orientações que condicionam os processos mapeados, para que as devidas atualizações possam ser elaboradas e b) uma reflexão sobre tarefas que podem ser aprimoradas, para que as rotinas possam ser mais céleres, otimizando os recursos à disposição do curso de pós-graduação. Além disso, um outro ponto importante a acrescentar, são possíveis mudanças ao longo do tempo, com um maior conhecimento dos processos, e suas otimizações. Com isso, as chamadas POP's podem ser criadas e anexadas junto aos processos.

7 REFERÊNCIAS

BOGDAN, R. C.; BIKKLEM, S. K. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos.** Porto: Porto, 1994.

CARPINETTI, L. C. R. **Gestão da qualidade: conceitos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 2012.

CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J.; DESLAURIERS, J.; GROULX, L.; PIRES, A. (Orgs.). **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos.** Petrópolis: Vozes, 2008, p. 295-316.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Guia de modelagem de processos de negócios da CGU.** 2020. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/66339/3/Guia_de_Modelagem_de_Processos.pdf/. Acesso em 28 fev. 2025

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2017.

GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 40, n. 1, 6-19, 2000.

HAMMER, M.; CHAMPY, J. **Reengenharia**: revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Artmed, 1999.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL. **Regimento nacional do Profiap**. 2022. Disponível em: <https://profiap.org.br/wp-content/uploads/2023/02/regimento-profiap-2023-versao-publicada-no-site.pdf>. Acesso em 04 mar. 2025

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL. **Normas acadêmicas nacionais do Profiap**. 2023. Disponível em: <https://profiap.org.br/wp-content/uploads/2023/02/normas-academicas.pdf>. Acesso em 04 mar. 2025

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional. **Regulamento interno**. 2024. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/profiap/wp-content/uploads/sites/149/2024/02/Regulamento-interno-Profiap-UFJF-2024.pdf>. Acesso em 04 mar. 2025

WHITE, S. A. **Introduction to BPMN**. 2004. IBM Corporation. Disponível em http://yoann.nogues.free.fr/IMG/pdf/07-04_WP_Intro_to_BPMN_-_White-2.pdf. Acesso em 28 fev. 2025.