

## **GESTÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS NO INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA: ANÁLISE DA TRAMITAÇÃO NAS COORDENAÇÕES DE CURSOS**

**Daví de Sousa Silva**  
**Ana Cristina Alves de Oliveira**

Submetido em: 11/02/2022

Aceito em: 25/09/2022

Publicado em: 31/03/2023

### **Resumo**

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), utiliza os processos administrativos como ferramenta de gestão do ensino. A partir do ano de 2020 a instituição vem passando por uma modificação administrativa através da inserção dos processos eletrônicos. O objetivo geral da pesquisa consiste em analisar os processos administrativos que tramitam nas coordenações de cursos na instituição na busca de encontrar possíveis gargalos na tramitação dos processos da área de ensino e observar possíveis impactos da inserção dos processos eletrônicos. A metodologia caracterizou-se, quanto ao tipo como pesquisa descritiva, com abordagem quali-quantitativa e corte transversal. Sendo realizada uma pesquisa bibliográfica, um levantamento documental e uma análise quantitativa dos dados dos processos. A inclusão dos processos eletrônicos na instituição aumentou a efetividade de finalização de processos. É notória a transição entre o volume de processos físicos para um maior número de processos eletrônicos, e que para continuar avançando neste sentido, a liberação da abertura de processos eletrônicos por alunos menores de idade é um passo importante. Foram identificados alguns processos que possuem tempo de finalização elevado. Enquanto limitações do estudo, apontamos a impossibilidade de elencar, de fato, quais os fatores levam a lentidão na tramitação de alguns tipos de processos.

**Palavras-chave:** Processos Administrativos; Tramitação de Processos Para Gestão Educacional; Coordenação de Curso.

### **MANAGEMENT OF ADMINISTRATIVE PROCESSES AT THE IFPB: AN ANALYSIS OF THE PROCEEDINGS IN COURSE COORDINATIONS**

#### **Abstract**

The Federal Institute of Education, Science and Technology of Paraíba (IFPB) uses administrative processes as a teaching management tool. From the year 2020, the institution has been undergoing an administrative modification through the insertion of electronic processes. The general objective of the research is to analyze the administrative processes that take place in the coordination of courses at the institution in the search for possible bottlenecks in the processing of processes in the teaching area and to observe possible impacts of the insertion of electronic processes. The methodology was characterized, in terms of type, as a descriptive research, with a qualitative-quantitative approach and cross-sectional. Bibliographic research, documental survey and quantitative analysis of the processes data were carried out. The inclusion of electronic processes in the institution increased the effectiveness of process completion. The transition from the volume of physical processes to a greater number of electronic processes is evident, and to continue advancing in this direction, the release of the opening of electronic processes by underage students is an important step.

Some processes have been identified that have a high completion time. As limitations of the study, we point out the impossibility of listing, in fact, which factors lead to the slowness in the processing of some types of processes.

**Keywords:** Educational Management; Administrative Process for Educational Management; Management of Course.

## 1 INTRODUÇÃO

A pesquisa em questão traz à tona a temática da gestão de processos no âmbito da administração pública, mais especificamente no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), autarquia federal que utiliza da gestão de processos administrativos como uma das ferramentas para administrar as diversas áreas, inclusive à área de ensino. Boa parte dos processos administrativos da área de ensino que tramitam pela instituição passam pelas coordenações de curso durante seu fluxo de execução, desta forma, esse setor é essencial para o andamento administrativo da instituição. A partir do ano de 2020 a instituição vem passando por uma modificação administrativa na área de ensino através da inserção dos processos eletrônicos.

A instituição realizou a transição dos processos físicos para processos eletrônicos no ano de 2020. As ações de transição de processos físicos para eletrônicos são ações estratégicas para atendimento ao Decreto Nº 10.332, de 28 de abril 2020, que institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. Conforme o Art. 2º :

Os órgãos e as entidades instituirão Comitê de Governança Digital, nos termos do disposto no Decreto nº 9.759, de 11 de abril de 2019, para deliberar sobre os assuntos relativos à implementação das ações de governo digital e ao uso de recursos de tecnologia da informação e comunicação.

Observou-se que alguns processos tenderam a apresentar tempo de respostas elevado. Dessa forma, realizar uma análise acerca da descrição e tramitação dos mesmos se faz necessária e importante visando diagnosticar possíveis problemas existentes na tramitação dos processos e, com base nestes resultados, desenvolver soluções que venham a otimizar a tramitação dos processos e assim auxiliar os servidores e a instituição no cumprimento do princípio da eficiência das ações públicas, embasado Lei Nº 9.784 de 29 de Janeiro de 1999, que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal, e que

afirma em seu artigo 2º: a Administração Pública obedecerá, dentre outros, aos princípios da legalidade, finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência.

Este artigo apresenta como objetivo geral analisar os processos administrativos que tramitam nas coordenações de cursos na instituição e como objetivos específicos descrever as características dos processos administrativos mais recorrentes, realizar um levantamento quantitativo destes processos, analisar os dados visando encontrar possíveis gargalos administrativos na tramitação dos processos e analisar o impacto da inclusão dos processos eletrônicos na gestão institucional.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

A administração pública pode ser entendida como a atividade concreta e imediata que o Estado realiza para garantir os interesses coletivos, apoiada num conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado. O seu objetivo principal é o interesse público, tendo como referência os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 510). Já para MORAES (2008, p. 310) pode ser definida objetivamente como a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução dos interesses coletivos e subjetivamente como o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do estado.

Para Bergue (2005), o termo gestão pode ser compreendido como sinônimo de administração. E, desse modo, apoiado na premissa de que administrar consiste num processo dotado de complexidade, portanto, admitindo variadas definições, é possível admitir que uma gestão eficiente promova a execução dos processos de forma ininterrupta ou execute de forma contínua o processo administrativo (BERGUE, 2005).

### **2.2 PROCESSOS ADMINISTRATIVOS**

Ao referir-se a processo administrativo, faz-se necessário definir o termo “processo”, que Ferreira (2013) indica haver variadas definições, e é possível estabelecer interseções entre

elas. Na maioria das definições, identifica-se a referência ao sequenciamento lógico de atividades e tarefas voltado para um resultado. Sendo importante reter essa ideia: processos devem gerar resultados e agregação de valor. É dado como aquilo que compreende um grupo ordenado de atividades de trabalho, com início, fim e com entradas e saídas bem definidas. Seu objetivo é gerar resultados para a entidade e pode estar em diferentes níveis de detalhamento, sendo normalmente ligados às áreas gerenciais, finalísticas e de apoio (BRASIL, 2013).

Os processos podem ainda ser divididos por categorias, como: processos gerenciais, processos finalísticos e processos meio (BRASIL, 2013). Os processos gerenciais são aqueles ligados à estratégia da instituição, ligados à formulação de políticas e diretrizes para se estabelecer e concretizar metas. Referem-se ainda ao estabelecimento de indicadores de desempenho e as formas de avaliação de resultados. Os processos finalísticos são aqueles ligados à essência de funcionalidade da instituição e recebem apoio de outros processos internos, gerando um produto ou serviço para o demandante. Já os processos meio, são processos essenciais para a gestão efetiva da organização, garantindo o suporte adequado aos processos finalísticos. Estão ligados aos processos de manutenção da organização (BRASIL, 2013).

### 2.3 GESTÃO DE PROCESSOS

Desta forma, a gestão de processos seria uma orientação conceitual que visualiza as funções de uma organização com base nas sequências de suas atividades, ao contrário da abordagem funcional tradicional, em que as organizações estão separadas por área de atuação, altamente burocratizadas e sem visão sistêmica do trabalho que realizam (BRASIL, 2013). Ela procura ainda o aprimoramento dos processos em geral, alcançando os planos e objetivos determinados e estabelecendo padrões de qualidade com os recursos disponíveis, agregando valor aos seus resultados, melhorando a gestão de processos e a eficiência organizacional (BAIA JÚNIOR, 2017).

Ferreira (2013) indica que a gestão de processos pode ser definida como o conjunto de ações sistemáticas, baseadas em métodos, técnicas e ferramentas de análise, modelação e controle, que permitem manter estável a rotina e implantar melhorias na qualidade dos processos. Neste modelo de gestão um processo é visto como fluxo de trabalho, com insumos,

produtos e serviços claramente definidos que seguem uma sequência lógica e dependente umas das outras, numa sucessão clara, denotando que os processos devem apresentar princípio e fim bem determinado gerando resultados para o demandante interno ou externo (BRASIL, 2013). No caso específico das coordenações de curso do IFPB, o demandante normalmente pode ser um discente, um docente ou um setor interno, além também de haver a possibilidade do surgimento de demandas externas que são menos comuns.

Segundo afirma Ferreira (2013), o gerenciamento dos processos permite uma visão sistêmica da organização, tratando-a como um conjunto de processos inter-relacionados, com foco nas expectativas ou requisitos dos clientes, usuários, cidadãos. Podendo ainda, segundo o mesmo autor, relacionar a gestão de processos com o esforço de estabelecer sistemas de trabalho submetidos a descrições, mensurações e controles das atividades em função do que foi planejado. Gerir processos é, portanto, monitorá-los para manter a conformidade e os resultados pretendidos. Ainda segundo o autor supracitado, são muito variadas as tecnologias voltadas para gestão que se utilizam da gestão dos processos, das quais são destacadas:

O Planejamento Estratégico, que apresenta como horizonte a gestão de projetos e a gestão dos processos. O Balanced Scorecard (BSC), que utiliza indicadores de desempenho na mensuração dos resultados, baseados em processos e projetos distribuídos em perspectivas. O Modelo de Excelência em Gestão Pública, preconizado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e o Modelo de Excelência em Gestão, preconizado pela Fundação Nacional da Qualidade, que apresenta a Gestão de Processos como um de seus Processos de Gestão. A Norma Brasileira (NBR) ISO 9000, que adotou a abordagem de processos em sua estrutura a partir de 2000. O método Benchmarking, que apresenta como pré-requisito o conhecimento profundo dos processos a serem analisados e adaptados. A administração da produção, que depende da gestão dos processos para o alcance dos resultados esperados na cadeia produtiva (FERREIRA, 2013, p.11).

Não obstante, o IFPB realiza boa parte de sua gestão através de processos administrativos, ou seja, utiliza-se de um modelo de gestão por processos. As maiores parcelas das solicitações de discentes e docentes que chegam às coordenações de cursos são em formato de processos, e os mesmos precisam ser analisados e respondidos segundo os documentos institucionais, sempre visando a eficiência, que pode ser conceituada como a maximização do retorno dos gastos públicos em termos de resultados (COSTA, 2020).

Visando o aumento da eficiência administrativa, o decreto presidencial nº 8.539, de 8 de Outubro de 2015, dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo

administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, destacamos o art. 3º:

- 3º: I - assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade da ação governamental e promover a adequação entre meios, ações, impactos e resultados;
- II - promover a utilização de meios eletrônicos para a realização dos processos administrativos com segurança, transparência e economicidade;
- III - ampliar a sustentabilidade ambiental com o uso da tecnologia da informação e da comunicação; e IV - facilitar o acesso do cidadão às instâncias administrativas (BRASIL, 2015).

O mesmo decreto conceitua processo administrativo eletrônico, no art. 2º, inciso III, como “aquele em que os atos processuais são registrados e disponibilizados em meio eletrônico” (BRASIL, 2015). O art. 4º do referido decreto afirma que “para o atendimento ao disposto neste decreto, os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional utilizarão sistemas informatizados para a gestão e o trâmite de processos administrativos eletrônicos”.

#### 2.4 GESTÃO DE PROCESSOS NO IFPB

No caso específico do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB, A RESOLUÇÃO 27/2020 - CONSUPER/DAAOC/REITORIA/IFPB, institui o Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) como o sistema de documentos e processos eletrônicos do IFPB e dá outras providências. O SUAP é um sistema desenvolvido em parceria entre o IFPB e o IFRN. O art. 1º, § 1º da supracitada resolução indica que:

A implantação dos módulos de documentos e processos eletrônicos e o seu uso ocorrerá de forma gradativa, durante a qual poderá ocorrer a tramitação de processos tanto por meio físico quanto eletrônico de forma simultânea, nas condições estabelecidas por norma emitida pela Pró-Reitoria de Administração e Finanças (IFPB, 2020d).

Desta forma percebe-se que o IFPB tem buscado a eficiência administrativa através do cumprimento do decreto citado, e da inclusão do módulo de processos eletrônicos a partir de 2020, assim faz-se importante analisar o impacto desta inclusão na gestão da instituição.

### 3 METODOLOGIA

O presente trabalho apresenta como objetivo geral analisar os processos administrativos que tramitam nas coordenações de cursos na instituição. E como objetivos específicos descrever as características dos processos administrativos mais recorrentes, realizar um levantamento quantitativo destes processos, analisar os dados visando encontrar possíveis gargalos administrativos na tramitação dos processos e verificar possíveis impactos da inclusão dos processos eletrônicos na gestão institucional.

Caracteriza-se quanto aos fins como pesquisa aplicada, visto que é parte integrante do desenvolvimento de um produto tecnológico voltado aos coordenadores de curso do IFPB. Segundo Gil (2017), a pesquisa aplicada abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem.

Quanto ao tipo, caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, que para Marconi e Lakatos (2017) “delineia o que é” e aborda os aspectos da descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais. Apresentando ainda abordagem quali-quantitativa com corte transversal.

Inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica que deu origem ao referencial teórico deste artigo. Posteriormente foi realizado um levantamento documental, de caráter qualitativo, visando à análise dos principais documentos institucionais do IFPB, que se relacionam com a área de ensino, buscando realizar a descrição dos principais processos administrativos desenvolvidos pelas coordenações de curso da instituição. O levantamento documental utilizou como instrumento de coleta de dados buscas no site da própria instituição, utilizando para isto palavras-chave.

Para a realização das buscas foram utilizadas as seguintes palavras-chave: “resolução”, “nota técnica”, “regimento didático”, “regimento disciplinar”, “instrução normativa”, “norma” e “portaria”. Através destas palavras-chave foram encontrados diversos documentos, quantitativamente descritos no quadro 1. Esses documentos foram analisados, inicialmente pelo título, e os que apresentavam relação com as funções inerentes às coordenações de cursos foram novamente analisados, desta vez pelo conteúdo, sendo selecionados aqueles que apresentaram relação com a pesquisa e descrição dos processos segundo os documentos, conforme disposto no quadro 2.

Em um momento seguinte, foi realizado o levantamento quantitativo dos processos que possuem tramitação mais recorrente nas coordenações de cursos técnicos do IFPB no período de Janeiro de 2020 a Novembro de 2021. Para isso, foi utilizado como ferramenta de coleta de dados o Sistema Único de Administração Pública (SUAP), que é o sistema oficial de tramitação de processos físicos e eletrônicos no âmbito do IFPB.

O caminho utilizado para realizar a pesquisa no SUAP foi o de acessar o sistema utilizando o “login” e a senha. Na aba administração clicar no link “processos eletrônicos” e posteriormente em “processos”.

Na aba processos eletrônicos, foi marcada a opção “todos” nos seguintes filtros: “agrupamento”, “campus Atual”, “setor de criação”, “campus de criação” e “nível de acesso”. Na opção “data/hora da criação” foram escolhidos os anos de 2020 e 2021. A pesquisa foi realizada no último dia útil do mês de Novembro de 2021, possibilitando assim inserir todos os processos eletrônicos disponíveis no período estudado.

Enquanto “Situação” do processo, no primeiro momento foi escolhida a opção “finalizado” e no segundo momento foi escolhida a opção “em trâmite”, objetivando realizar o levantamento dos dados e compará-los.

Da mesma forma foi realizada uma busca nos processos físicos para os anos de 2020 e 2021. Utilizando no SUAP o caminho: Clicar na aba “administração”, posteriormente clicar na aba “protocolo” e por fim clicar na aba “processos”. Na página processos, na opção “filtrar por campus” foi escolhido a opção “todos”, e em “situação” foi escolhido inicialmente o filtro “finalizado” e posteriormente “em trâmite”. Após a escolha das opções, foi então realizada a busca através da tipologia dos processos, na opção “tipo”, de acordo com as opções disponibilizadas pelo sistema. Após a coleta dos dados, os mesmos foram tabulados, utilizando para isto a ferramenta “planilhas do Google”, e analisados utilizando estatística descritiva, e análise comparativa como se apresenta na seção 3.2.

Em relação aos aspectos éticos, a pesquisa obteve autorização institucional para sua realização. Foram utilizados apenas dados públicos e em nenhum momento foram identificados setores ou campus específicos, assim como os servidores responsáveis pelos processos.



### 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

#### 3.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS CONFORME DOCUMENTOS INSTITUCIONAIS

Após a busca e recuperação dos documentos no site do IFPB, análise prévia e inclusão para análise daqueles que eram de interesse para esta pesquisa, encontramos os dados quantitativamente descritos no quadro 1, este quadro trata do quantitativo de documentos recuperados nas buscas no site do IFPB utilizando as palavras-chave que aparecem na coluna um. A coluna dois trata do quantitativo de documentos recuperados através de cada palavra-chave utilizada, estes documentos foram analisados inicialmente pelo título, e posteriormente pelo conteúdo, sendo incluídos para análise aprofundada nesta pesquisa apenas o quantitativo disponível na coluna três.

**Quadro 1** - Quantidade de documentos encontrados e analisados

<b>PALAVRAS-CHAVE</b>	<b>DOCUMENTOS RECUPERADOS</b>	<b>DOCUMENTOS ANALISADOS</b>
Instrução Normativa	243	1
Norma	30	1
Portaria	1414	1
Nota Técnica	263	4
Regimento Didático	53	3
Regimento Disciplinar	24	0
Regulamento Disciplinar	39	2
Resolução	3562	6

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

É importante frisar que muitos resultados repetidos foram identificados e excluídos, e também que a análise aprofundada dos documentos deu-se apenas naqueles que apresentavam informações acerca de processos administrativos da área de ensino e suas devidas tramitações.

A tramitação de um processo eletrônico refere-se ao recebimento e encaminhamento de processos existentes apenas no meio virtual, através do SUAP (MEDEIROS JÚNIOR, 2018). Da mesma forma como funciona na tramitação de processos físicos, o módulo de processos eletrônicos do SUAP também possui uma caixa de entrada/saída de processos, onde

podem ser gerenciados os processos que estão sob a posse de um determinado setor, os processos que estão aguardando para serem recebidos pelo setor e os processos que estão aguardando o recebimento do setor de destino (MEDEIROS JÚNIOR, 2018).

A Portaria 30/2020 – emitida pela Pró-Reitoria de Ensino (PRE/REITORIA/IFPB), de 20 de outubro de 2020, estabelece, no âmbito da instituição, os procedimentos para solicitação acadêmica de forma eletrônica, elencando os diversos processos e os fluxos de tramitação dos mesmos, sendo o principal documento analisado por conter grande número de informações. Através da pesquisa documental foi possível elencar diversos tipos de processos que são citados nesta portaria e também nos demais documentos institucionais analisados. A descrição das tipologias de processos está disponível no quadro 2.

**Quadro 2** - Descrição dos processos identificados e analisados nos documentos institucionais

PROCESSO	DESCRIÇÃO
Acompanhamento domiciliar	É o pedido de atendimento às atividades pedagógicas no próprio domicílio do estudante em decorrência de problemas de saúde ou licença maternidade (IFPB, 2020e).
Ajuste de matrícula	É o pedido de matrícula em disciplinas fora do período definido em calendário para matrículas de estudantes veteranos, ou matrícula em situação especial para cursar disciplinas equivalentes em cursos diferentes, ou ainda para ajuste de horários, etc (IFPB, 2020e).
Aproveitamento de estudos	É o pedido de aproveitamento de componentes curriculares (disciplinas) realizadas em outro curso de mesmo nível ou superior, cuja aprovação é submetida à análise de compatibilidade entre conteúdos e carga horária cursada (IFPB, 2014).
Cancelamento voluntário de matrícula	Trata do pedido voluntário de cancelamento para estudante veterano da instituição que, por qualquer razão, não deseja mais continuar os estudos no respectivo curso (IFPB, 2020e).
Certificação de Conhecimento	Destina-se à aceleração dos estudos em componentes curriculares, no âmbito dos cursos técnicos (IFPB, 2020e).
Dispensa das atividades práticas de Educação Física	É a solicitação de dispensa ao atendimento das atividades práticas de Educação Física (IFPB, 2020e).
Entrega de relatório de estágio (RE)	É o processo que se destina à submissão do relatório final de avaliação de estágio curricular obrigatório (IFPB, 2020b).
Entrega de TCC	É o processo que se destina à submissão do trabalho de conclusão do curso (IFPB, 2020a).
Justificativa de falta	Solicitação de justificativa de falta pelo aluno (IFPB, 2014).
Matrícula para manutenção de vínculo	Presta-se à manutenção do vínculo do estudante com a instituição para fins de conclusão de estágio curricular obrigatório e/ou TCC, na situação em que já houve integralização da carga horária obrigatória em disciplinas (IFPB, 2020e).

Plano instrucional	O plano instrucional trata do planejamento das atividades de ensino não presenciais (AENP's), realizadas durante o período de pandemia (IFPB, 2020c).
Reconhecimento de competências/ conhecimentos adquiridos	É quando o(a) aluno(a) requerer a dispensa de uma ou mais disciplinas/componentes curriculares de uma matriz curricular para outra, em nível de graduação (IFPB, 2019).
Reintegração de matrícula	Apenas para cursos técnicos, diz respeito ao pedido de retorno ao curso (reingresso) para estudantes desligados da instituição por motivo de evasão ou de cancelamento, passíveis de análise (IFPB, 2020e).
Revisão de avaliação	Confere ao discente a garantia do direito de solicitar revisão das avaliações de aprendizagem (IFPB, 2014).
Solicitação de diploma	Trata da solicitação de emissão do diploma de conclusão de curso, após o cumprimento de todos os requisitos (IFPB, 2020e).
Trancamento voluntário do período letivo	Trata do trancamento voluntário total do período letivo, que caso seja trancado no primeiro período, deverá se enquadrar nos regulamentos didáticos (IFPB, 2020e).
Trancamento voluntário de disciplina	Este tipo de trancamento poderá ser solicitado pelo discente no máximo duas vezes por disciplina para cursos superiores, e apenas uma vez para cursos técnicos. (IFPB, 2020e).
Transferência interna	Trata da transferência para outro curso técnico no âmbito do mesmo campus (IFPB, 2020e).
Transferência externa	Transferência de aluno para outra instituição ou recebimento de alunos de outra instituição (IFPB, 2020e).

Fonte: Elaborado pelos autores (2022)

### 3.2 ANÁLISE QUANTITATIVA DE PROCESSOS FÍSICOS E ELETRÔNICOS

Para o desenvolvimento da análise quantitativa, foram identificados e incluídos no estudo os 10 tipos de processos mais comuns entre os processos físicos e eletrônicos. Os processos eletrônicos são aqueles em que a sua abertura, e a tramitação são realizadas via SUAP, com a documentação necessária digitalizada. Já os processos físicos são aqueles que são abertos no protocolo do campus ou em algum setor que tenha autorização para tal, contendo documentação física, impressa, e a sua tramitação ocorre entre os diversos setores do IFPB de forma física e não eletrônica.

Após observar quais eram os processos com maior volume de solicitações, foi realizada uma análise mais criteriosa dos mesmos, visando identificar para além da quantidade de processos, o tempo de trâmite e o tempo em aberto.

A tabela 1 apresenta os dados referentes aos processos eletrônicos. Estes foram divididos ainda em “finalizados” e “em trâmite”, sendo possível observar quais tipos

apresentam uma maior quantidade absoluta de processos (n) “em trâmite” em relação aos “finalizados”. Foi possível ainda realizar o levantamento do Tempo Médio para Finalização (TMF) dos processos que se encontram “finalizados” e também do Tempo Médio de Tramitação (TMT) dos processos “em trâmite”.

**Tabela 1** - Análise quantitativa de processos eletrônicos

PROCESSOS ELETRÔNICOS 2020/2021							
TIPOLOGIA DO PROCESSO	n TOTAL	FINALIZADOS			EM TRÂMITE		
		n	%	T.M.F	n	%	T.M.T
Aproveitamento de estudos	3452	3285	95,16%	7,17 dias	167	4,83%	198,48 dias
Cancelamento voluntário de matrícula	627	587	93,62%	6,63 dias	40	6,38%	148,91 dias
Diploma de conclusão de curso	2474	708	28,62%	52,08 dias	1766	71,38%	156,02 dias
Entrega de RE	495	488	98,59%	25,53 dias	7	1,41%	59,18 dias
Entrega de TCC	1622	1600	98,64%	11,92 dias	22	1,36%	126,38 dias
Justificativa de Faltas	244	153	62,70%	12,69 dias	91	37,30%	131,79 dias
Plano Instrucional	3639	2958	81,29%	18,88 dias	681	18,71%	124,14 dias
Trancamento voluntário de disciplina	2109	1944	92,18%	5,02 dias	165	7,82%	50,97 dias
Trancamento voluntário do período letivo	1509	1385	91,78%	7,58 dias	124	8,22%	63,74 dias
Transferência para outra instituição	187	165	88,24%	21,43 dias	22	11,76%	87,66 dias
Total	16358	13273	Média 81,14%	Média 17 dias	3085	Média 18,85%	Média 115 dias

Fonte: Elaborado pelos autores (2021), dados do SUAP.

O ano de 2020 foi um ano de transição na instituição, muitos processos passaram a ser eletrônicos e foi liberada no sistema a possibilidade dos alunos maiores de idade dar entrada em processos eletrônicos. Os alunos menores de idade ainda não possuem esta funcionalidade no sistema, o que faz com que alguns processos idênticos possuam tramitação diferente, alguns físicos e outros eletrônicos. Já os servidores, todos já têm liberdade para abrir processos eletrônicos, o que vem cada vez mais diminuindo o volume de processos físicos.

Na tabela 2 encontramos a análise quantitativa dos processos físicos. Este quadro apresenta em sua primeira coluna a “tipologia dos processos”, na segunda coluna os valores totais do número de processos analisados, na terceira coluna os dados acerca de processos físicos finalizados nos anos de 2020 e 2021, além do percentual de processos finalizados por tipo e do TMF de cada tipo de projeto. Já a quarta coluna apresenta os dados dos processos que se encontram em trâmite nos anos de 2020 e 2021, além do percentual de processos físicos em trâmite e do TMT de cada tipologia de processo.

**Tabela 2 - Valores absolutos do número de Processos Físicos por tipo e situação**

PROCESSOS FÍSICOS 2020/2021									
TIPOLOGIA DO PROCESSO	TOTAL	FINALIZADOS				EM TRÂMITE			
		2020	2021	%	T.M.F. dias	2020	2021	%	T.M.T dias
Aproveitamento de estudos	781	512	43	71,06%	85,31	220	6	28,94%	573,71
Cancelamento voluntário de matrícula	532	356	104	86,47%	63,53	50	22	13,53%	490,93
Diploma de conclusão de curso	379	240	25	78,73%	234,76	33	81	21,27%	431,91
Entrega de RE	604	241	39	46,36%	159,85	221	103	53,64%	461,98
Entrega de TCC	642	301	153	70,72%	117,68	114	74	29,28%	491,68
Justificativa de Faltas	652	429	18	68,56%	60,93	203	2	31,44%	631,72
Plano Instrucional	0	0	0	-	-	0	0	-	-
Trancamento voluntário de disciplina	796	553	31	73,37%	8,95	200	12	26,63%	534,51
Trancamento voluntário do período letivo	80	60	18	97,50%	19,41	2	0	2,50%	510,49
Transferência para outra instituição	71	23	41	90,14%	49,39	1	6	9,86%	236,29
Total	5902	3472	823	Média 68,29%	Média 88 dias	1044	563	Média 24,12%	Média 484 dias

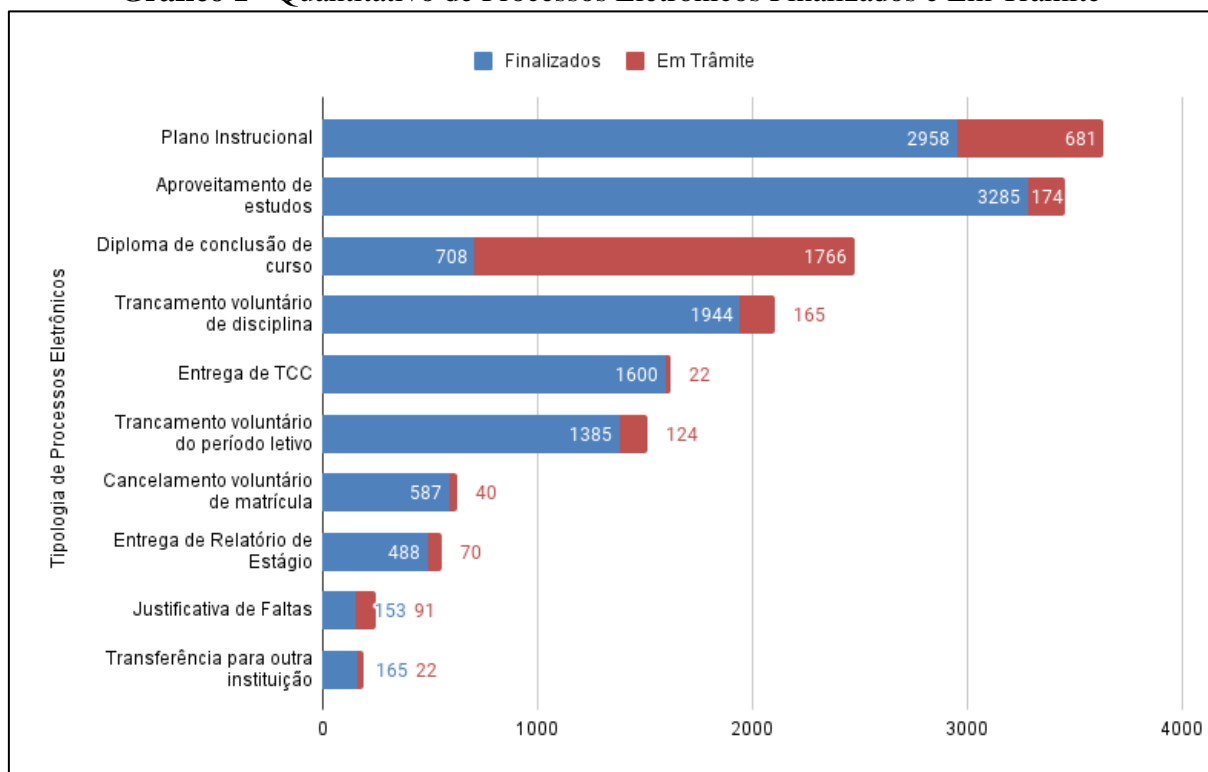
**Fonte:** Elaborado pelos autores (2021), dados do SUAP.

Ao observar a tabela 2 percebe-se o movimento de migração dos processos físicos para os processos eletrônicos, através da comparação dos quantitativos de processos físicos protocolados no ano de 2020 com os quantitativos do ano de 2021, percebe-se uma

diminuição exponencial na quantidade de todos os processos físicos em 2021, com exceção da transferência para outra instituição ou transferência externa, esse tipo de processo apresentou número maior de protocolos na modalidade físico. Mesmo assim, o número de processos físicos é bem menor no ano de 2021 que no ano de 2020 e esta tendência de queda tenderá permanecer para os próximos anos com a inclusão cada vez maior de processos eletrônicos na instituição.

O gráfico 1 apresenta o quantitativo de processos eletrônicos finalizados e de processos eletrônicos em trâmite no período observado. Podemos perceber que os processos mais solicitados no período, de forma eletrônica, foram a análise de plano instrucional (PI), o volume deste tipo de processo foi o maior no período, ao final do período de atividades não presenciais, possivelmente este tipo de processo poderá ser descontinuado pela instituição. Percebe-se também que não houve abertura deste tipo de processo no formato físico, pois os docentes têm acesso a abertura de processos eletrônicos, e possivelmente em virtude do distanciamento social, e da própria resolução 29/2020 do Conselho Superior (CONSUPER)/REITORIA/IFPB que traz um tutorial de envio dos planos instrucionais, nenhum docente optou por encaminhar de forma física.

**Gráfico 1 -** Quantitativo de Processos Eletrônicos Finalizados e Em Trâmite



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2021), dados do SUAP.

Percebe-se que, com exceção do processo de solicitação do diploma de conclusão de curso, o número de processos finalizados é sempre superior ao número de processos em trâmite. Este é um importante indicador que aponta para a eficiência institucional, o que corrobora com Barreto (2019), quando a autora afirma que com o desenvolvimento da era da informatização, o serviço público irá adentrar cada vez mais neste universo, trazendo diversos benefícios à administração pública.

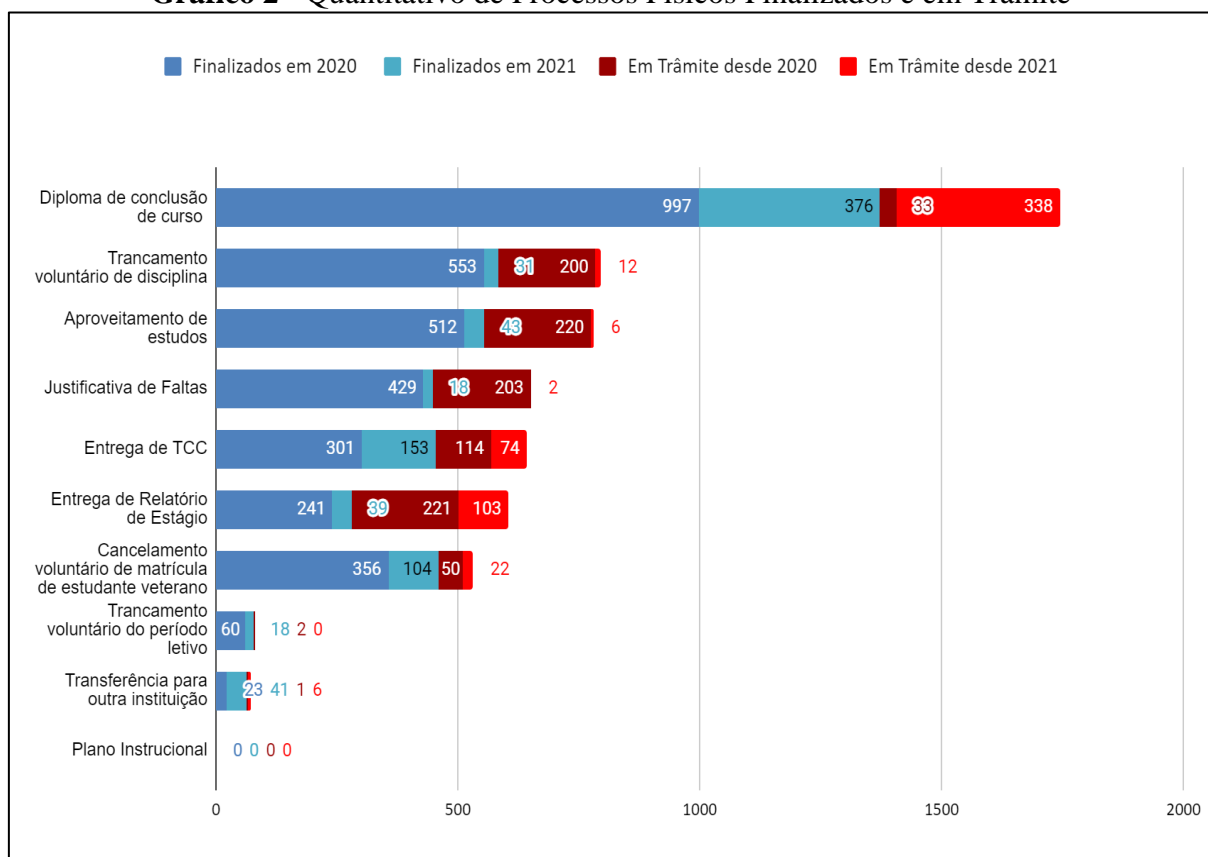
O maior problema observado até o momento em relação aos processos eletrônicos é o grande número de processos de solicitação de diplomas em trâmite (71,38%). Este fenômeno de maior tempo para tramitação de processos de diplomas pode ser compreendido no cenário do período pandêmico em virtude de ter um número maior de documentos para análise, demandar tramitação por vários setores e ter rígidos critérios de atendimento aos requisitos de conclusão para emissão dos diplomas. Com a pandemia, este fluxo foi prejudicado, bem como a interação para orientação aos estudantes de forma mais próxima para evitar erro nos documentos enviados e falta de documentos, por exemplo.

Um outro ponto importante que pode causar ineficiência na utilização do módulo de processos eletrônicos é o não conhecimento da ferramenta, para Barreto (2019), esses sistemas costumam ser de fácil aprendizado e até mesmo intuitivos, porém, por vezes, não são utilizados por falta de conhecimento do usuário.

Já o gráfico 2 apresenta o quantitativo de processos físicos finalizados (em azul) e em trâmite (em vermelho) nos anos de 2020 (tonalidade escura) e 2021 (tonalidade clara). Percebe-se que, no geral, a quantidade de processos físicos finalizados supera a quantidade de processos físicos em trâmite, esta lógica só se inverte quando observamos o tipo de processo “entrega de relatório de estágio” no qual 53,64% dos processos físicos abertos no período ainda continuam em trâmite.

Percebemos também que os processos mais solicitados de forma física, no protocolo do campus, foram os de solicitação de diplomas de conclusão de curso, seguido por trancamento voluntário de disciplina e aproveitamento de estudos. Acredita-se que o motivo central para o volume destes processos físicos é a impossibilidade, até o momento, dos alunos menores de idade protocolarem processos eletrônicos, acreditamos que com a implantação do módulo de processos eletrônicos também para os alunos menores, o volume total de processos físicos diminuirá ainda mais.

**Gráfico 2 - Quantitativo de Processos Físicos Finalizados e em Trâmite**



Fonte: Elaborado pelos autores (2021), dados do SUAP.

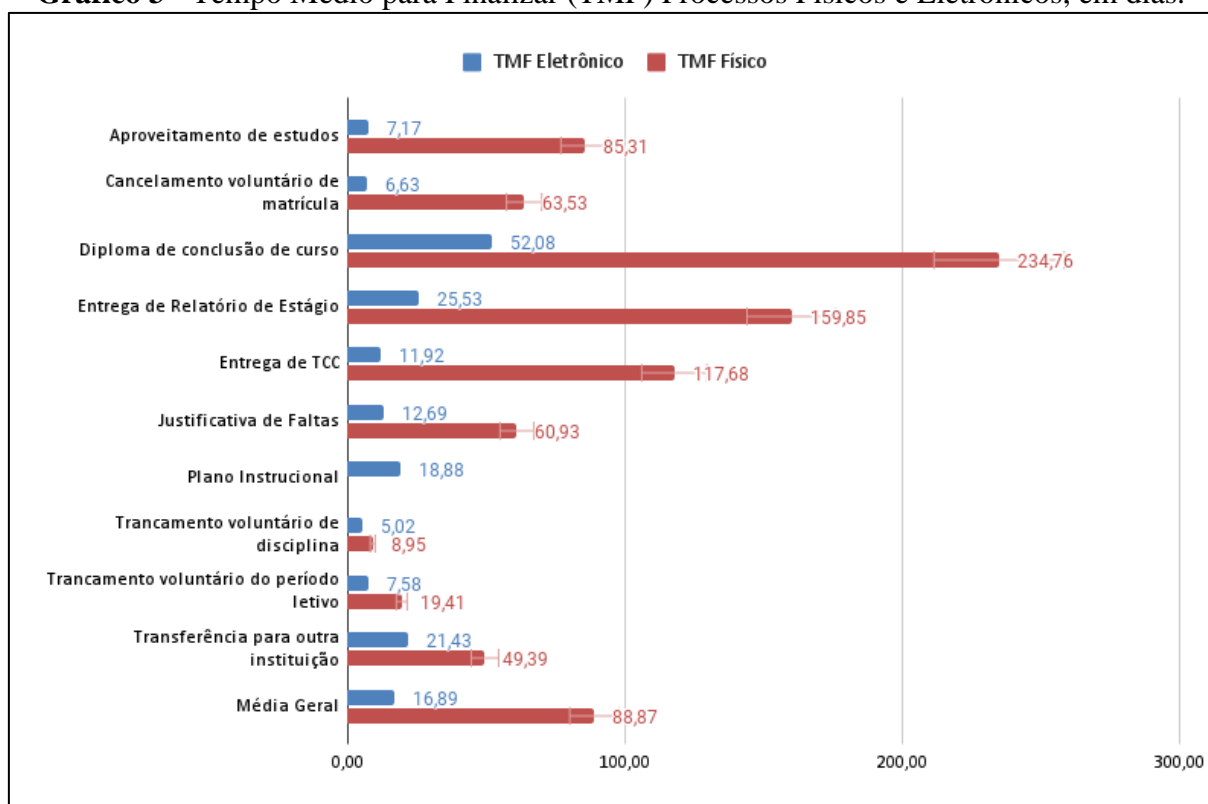
Observa-se ainda que, com exceção do processo de justificativa de faltas, os demais processos possuem tendência a apresentar maior número de processos não finalizados no formato físico do que no formato eletrônico. Este dado mostra que a inserção dos processos eletrônicos na instituição é de fato bastante benéfica, auxiliando os servidores a dar andamento mais célere aos processos, permitindo assim uma resposta rápida às demandas.

É possível analisar ainda, ao se comparar os gráficos 1 e 2, que o quantitativo total e por tipologia dos processos eletrônicos já supera em número os processos físicos. À medida que a instituição avançar na implementação cada vez mais completa deste tipo de processo, será possível perceber cada vez mais o aumento da eficiência institucional. A análise realizada acerca do tempo de tramitação, da entrada até a finalização, e também do tempo que os processos que ainda estão em trâmite permanecem abertos no sistema, leva a crer que houve um ganho exponencial de tempo de tramitação de processos na instituição através da implantação dos processos eletrônicos. Estas comparações poderão ser observadas nos gráficos 3 e 4.



Observa-se no gráfico 3 que em todos os tipos de processos estudados o tempo de tramitação, em dias, é menor no processo eletrônico (em azul) quando comparado ao processo físico (em vermelho). A exceção a esta comparação é o processo do tipo plano instrucional, pois o mesmo não possui processos abertos de forma física, desta forma não foi possível realizar comparações. Em geral, os processos eletrônicos tramitam em média em 16,89 dias, enquanto que os processos físicos necessitam em média de 88,87 dias para sua finalização, ou seja o tempo médio aproximado para o trâmite de um processo eletrônico até a finalização é de aproximadamente 5,5 vezes menor que o tempo necessário para a finalização de um processo físico, o que corrobora com Sacomano et al. (2018) quando ressaltam que as tecnologias digitais proporcionam melhora na produtividade por meio da otimização de processos.

**Gráfico 3 - Tempo Médio para Finalizar (TMF) Processos Físicos e Eletrônicos, em dias.**

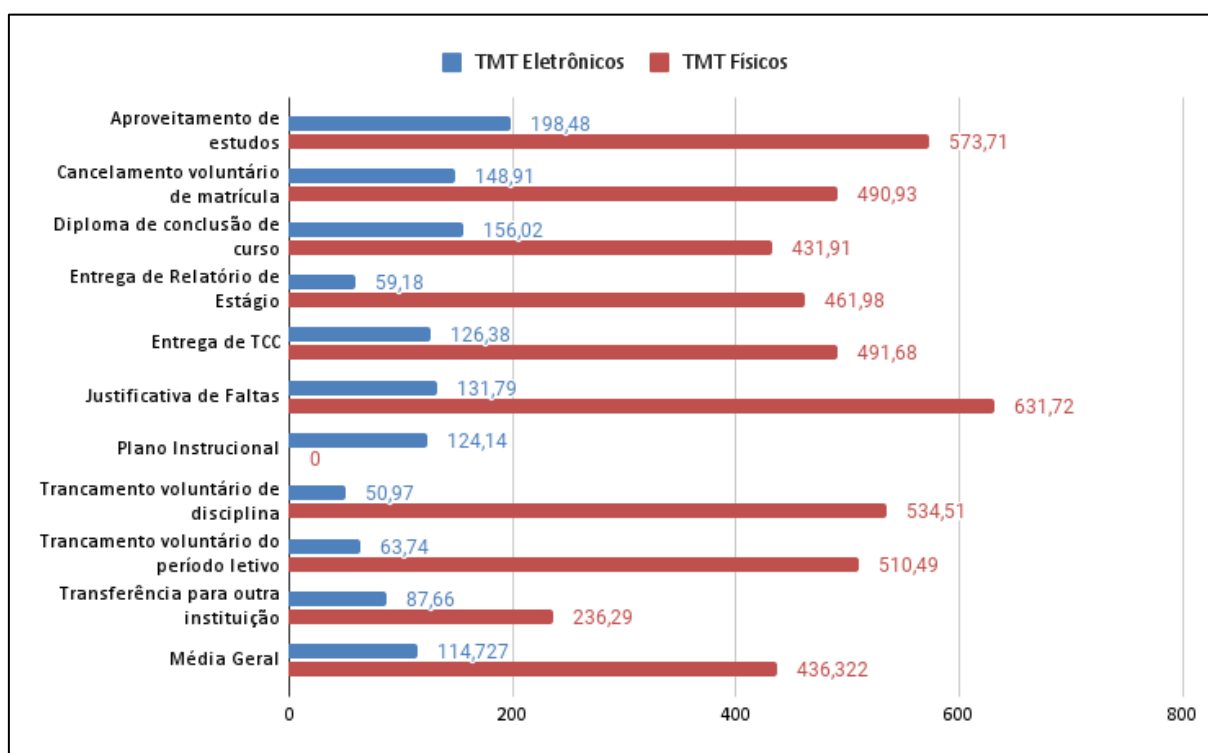


**Fonte:** Elaborado pelos autores (2021), dados do SUAP.

O gráfico 4 apresenta o tempo médio que os físicos e eletrônicos que ainda estão em trâmite permanecem abertos. Novamente os processos eletrônicos apresentam resultados superiores aos processos físicos, permanecendo menos tempo em aberto. Apesar disso, é preocupante observar que todos os tipos de processos analisados permanecem em aberto a

mais de 50 dias. E algumas tipologias chegam a médias de 600 dias, como é o caso das justificativas de faltas, em formato físico, que se encontram abertas no sistema. É provável que muitos destes processos abertos no sistema tenham sido respondidos de fato, porém não tenham sido finalizados. Outra possibilidade é que o atraso se dá, principalmente nos processos físicos em virtude do distanciamento social do período, no qual muitos servidores trabalham remotamente, o que dificultou o recebimento de processos físicos.

**Gráfico 4** - Tempo Médio em Trâmite (TMT) de Processos Físicos e Eletrônicos, em dias.



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2021), dados do SUAP.

De toda forma, estes são dados que devem ser observados com atenção para que soluções possam ser analisadas e postas em prática com o objetivo de contribuir para que os processos sejam respondidos e finalizados de maneira mais célere, assim como afirmam Becken et al. (2018) a tecnologia da informação veio contribuir com o processo de melhoria contínua das instituições.

Acreditamos que a implementação e disseminação de um material auxiliar que contenha a descrição dos processos e seus fluxos e a condensação das informações em um

único documento, como um manual online, por exemplo, poderia auxiliar ainda mais e diminuir o tempo de resposta dos processos.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os processos administrativos no IFPB estão passando por um período de transição, de processos físicos para processos eletrônicos. A comunidade acadêmica, sobretudo os discentes, necessitam de informações sobre a utilização do módulo de processos do SUAP, alguns *campis* já realizaram a produção de manual do aluno e tutoriais, porém são informações que precisam ser mais difundidas. Viabilizar a inclusão da possibilidade de abertura de processos para os alunos menores de idade, observando obviamente a legislação vigente, apresenta-se como um caminho que possibilitará a uma grande diminuição no fluxo de processos físicos, o que trará benefícios a eficiência institucional e também ao meio ambiente através da diminuição da utilização de papel.

Alguns processos institucionais necessitam de revisão de fluxos ou análise para observar quais fatores fazem com que a resposta seja demorada. Apontamos o processo de emissão de diploma como o maior gargalo na gestão dos processos administrativos da área de ensino no IFPB atualmente.

A definição e fluxos que devem ser seguidos dos principais processos administrativos que tramitam nas Coordenações de Cursos do IFPB estão disponíveis em diversos documentos institucionais, porém muitas informações encontram-se espalhadas nestes documentos dificultando assim o acesso, de forma que a edição de um documento único que reunisse essas diversas informações, como um manual por exemplo, poderia ser uma ferramenta útil para os coordenadores. Outra sugestão seria a realização periódica de capacitação sobre o sistema para os usuários.

Enquanto limitações do estudo, apontamos a impossibilidade de elencar, de fato, quais as causas específicas que levam a lentidão na tramitação de alguns tipos de processos. Em virtude da grande quantidade de documentos analisados, ficou inviável realizar esta observação neste estudo, apontamos que esta seria uma importante melhoria futura e sugestão de continuidade para outros pesquisadores.

**REFERÊNCIAS**

BAIA JÚNIOR, Gilberto Castelo Branco. **Os Pilares da Administração e a Gestão de Processos: Estudo de Caso em Uma Empresa do Setor de Serviços Educacionais de Línguas Estrangeiras.** (Trabalho de Conclusão de Curso, Graduação), Universidade Federal do Ceará - UFC, Fortaleza, 2017. Disponível em: [http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/36979/1/2017\\_tcc\\_gcbbaiajunior.pdf](http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/36979/1/2017_tcc_gcbbaiajunior.pdf) . Acesso em 08 de ago. 2021.

BARRETO, Tatiane dos Santos. **Informatização dos Processos Eletrônicos na UFPR.** Monografia de Pós Graduação em Gestão Pública, CIPEAD, UFPR, Curitiba, 2019. Disponível em: <https://www.acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/60549/R%20-%20E%20-%20TATIANE%20DOS%20SANTOS%20BARRETO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 05 de jan. 2022.

BECKEN, A. et al. Os conceitos da Indústria 4.0 associados a abordagem da capacidade dinâmica. **Anais: Engenharia da Produção**, v.2, n.1, Santa Maria - UCEFF, jan. 2018. p. 124 a 126.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas:** uma abordagem orientada para a Administração Pública Municipal. Caxias do Sul: Educs, 2005.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em 23 Nov. 2021.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 8.539**, de 8 de Outubro de 2015. Presidência da República. 2015. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8539.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8539.htm). Acesso em 10 de jul. 2021.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020.** Presidência da República. 2020. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/decreto/d10332.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10332.htm). Acesso em 12 de jul. 2021.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9784 de 29 de Janeiro de 1999.** Presidência da República. 1999. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19784.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19784.htm). Acesso em: 15 de jul. 2021.

\_\_\_\_\_. Procuradoria Geral da República. Secretaria Jurídica e de Documentação. **Manual de Gestão de Processos** / Escritório de Processos Organizacionais do MPF. Brasília: MPF/PGR, 2013. 53p. ISBN 978-85-85257-06-4

COSTA, Luisa. INDICADORES: CONTRAPONDO GESTÃO E QUALIDADE ACADÊMICA EM IFES. **Revista Gestão e Organizações**, [S.l.], v. 5, n. 1, p. 107-122, jun. 2020. ISSN 2526-2289. Disponível em: <https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/rgo/article/view/4482/1358>. Acesso em 10 Nov. 2021. doi:<http://dx.doi.org/10.18265/2526-2289v5n1p107-122>.

FERREIRA, André Ribeiro. **Análise e melhoria de processos** / André Ribeiro Ferreira; revisão e adaptação. Coordenação-Geral de Projetos de Capacitação. \_ Brasília: ENAP/DDG, 2013. 106p

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2017.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA (IFPB). **Regimento Didático dos Cursos Técnicos Subsequente**. IFPB. Comissão de Sistematização. João Pessoa. 2011. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/pre/assuntos/regulamentos/Arquivos/regimento-didatico-dos-cursos-tecnicos-subsequente.pdf/view>. Acesso em 14 de jul. 2021.

\_\_\_\_\_. **Regimento Didático dos Cursos Técnicos Integrados**. IFPB. João Pessoa, 2014. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/pre/assuntos/regulamentos/Arquivos/regimento-didatico-dos-cursos-tecnicos-integrados.pdf> . Acesso em 22 de mai. 2021.

\_\_\_\_\_. **Regimento Didático dos Cursos Superiores Presenciais e a Distância**. IFPB. João Pessoa. 2016. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/cajazeiras/ensino/regulamentos/documentos/normas-didaticas-para-os-cursos-superiores/view>. Acesso em 13 de mai. 2021.

\_\_\_\_\_. **Instrução normativa DES/DAPE/DCAD/PRE/RE/IFPB Nº 001/2019**. Normatiza os Procedimentos para Reconhecimento de Competências/Conhecimentos Adquiridos, Aproveitamento de Estudos. IFPB. 2019. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/pre/assuntos/documentos-normativos/arquivos/instrucao-normativa-des-dape-decad-pre-re-no-001-2019.pdf/view>. Acesso: 10 de mai. 2021.

\_\_\_\_\_. **Nota técnica 5/2020 - PRE/REITORIA/IFPB**. Dispõe sobre as Normativa e os procedimentos para apresentação de Trabalho de Conclusão de Curso – TCC e/ou Relatório de Estágio na modalidade virtual e dá outras providências. IFPB. João Pessoa. 2020a. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/pre/assuntos/documentos-normativos/nota-tecnica-pre-re-no-005-2020-normativa-os-procedimentos-para-apresentacao-de-trabalho-de-conclusao-de-curso-2013-tcc-e-relatorio-de-estagio-na-modalidade-virtual-e-da-outras-providencias.pdf> . Acesso em 15 de mai. 2021.

\_\_\_\_\_. **Nota Técnica 6/2020 - PRE/REITORIA/IFPB de 30 de junho de 2020**. Dispõe sobre as orientações e procedimentos para depósito dos Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) e Relatórios de Estágios (RE) no Repositório Institucional (RI) no âmbito do IFPB. João Pessoa, 2020b. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/pre/educacao-superior/legislacao-e-normas/Arquivos/nota-tecnica-6-2020-pre-reitoria-ifpb.pdf/view> . Acesso em 12 de jun. 2021.

\_\_\_\_\_. **Nota técnica 7/2020 - PRE/REITORIA/IFPB de 7 de agosto de 2020**, Dispõe sobre as orientações acerca da execução das Atividades de Ensino Não Presenciais (AENPs) durante a Pandemia da COVID-19 – Resolução IFPB/CS no 29/2020 . João Pessoa, 2020c. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/santarita/ensino/atividades-nao->

presenciais/documentos-e-resolucoes/nota-tecnica-pre-aenps.pdf/view. Acesso em 21 de abr. 2021.

\_\_\_\_\_. **Resolução 27/2020 - CONSUPER/DAAOC/REITORIA/IFPB**. João Pessoa, 2020d. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/orgaoscolegiados/consuper/resolucoes/ano-2020/aprovadas-ad-referendum/resolucao-no-27> . Acesso em 13 de nov. 2021.

\_\_\_\_\_. **Portaria 30/2020** – emitido pela Pró-Reitoria de Ensino PRE/REITORIA/IFPB, de 20 de outubro de 2020e. Disponível em: [https://estudante.ifpb.edu.br/media/cursos/100/documentos/Portaria\\_30-2020\\_-\\_Procedimentos\\_para\\_abertura\\_de\\_processos\\_eletronicos.pdf](https://estudante.ifpb.edu.br/media/cursos/100/documentos/Portaria_30-2020_-_Procedimentos_para_abertura_de_processos_eletronicos.pdf) . Acesso em 05 de dez. 2020.

MATIAS-PEREIRA, José. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. Fundamentos de Metodologia Científica. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MEDEIROS JÚNIOR, Ivan. **Como tramitar um processo eletrônico**. Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB. 2018. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/ti/catalogo-de-servicos-de-ti/sistemas-para-a-administracao/suap/modulo-processo-eletronico/para-protocolos/como-tramitar-um-processo-eletronico> . Acesso: 15 de jul. 2021.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. São Paulo: Atlas, 2008.

SACOMANO, J. B. *et al.* (Org.) Indústria 4.0: conceitos e fundamentos. São Paulo: Editora Edgard Blücher Ltda, 2018.