

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Escola de Ciência da Informação
Programa de Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento

Elenice Duarte da Silva

**APLICAÇÃO DA METODOLOGIA BPM ACADÊMICO NO PROCESSO DE
REVALIDAÇÃO DE DIPLOMAS: estudo de caso na UFMG**

Belo Horizonte

2024

Elenice Duarte da Silva

**APLICAÇÃO DA METODOLOGIA BPM ACADÊMICO NO PROCESSO DE
REVALIDAÇÃO DE DIPLOMAS: estudo de caso na UFMG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Mestra em Gestão & Organização do Conhecimento, área de concentração Ciência da Informação, linha de pesquisa Arquitetura e Organização do Conhecimento.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Elisângela
Cristina Aganette

Belo Horizonte

2024

S586a

Silva, Elenice Duarte da.

Aplicação da metodologia BPM Acadêmico no processo de revalidação de diplomas [recurso eletrônico] : estudo de caso na UFMG / Elenice Duarte da Silva. - 2024.

1 recurso online (236 f. : il., color.) : pdf.

Orientador: Elisângela Cristina Aganette.

Dissertação (mestrado) . Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

Referências: f. 185-192.

Apêndice: f. 193-230.

Anexo: f. 231-236.

Exigência do sistema: Adobe Acrobat Reader.

1. Ciência da informação . Teses. 2. Modelagem de processos - Teses. 3. Administração de projetos - Teses. 4. Documentos . administração . Teses. I. Aganette, Elisângela Cristina. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Ciência da Informação. III. Título.

CDU: 65.012.2

Ficha catalográfica: Maianna Giselle de Paula - CRB: 6/2642

Biblioteca Profª Etelvina Lima, Escola de Ciência da Informação da UFMG



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - ECI
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO - PPGOC

FOLHA DE APROVAÇÃO

Aplicação da metodologia BPM Acadêmico no processo de revalidação de diplomas: estudo de caso na UFMG

ELENICE DUARTE DA SILVA

Dissertação submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO, como requisito para obtenção do grau de Mestre em GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO, área de concentração CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, linha de pesquisa Arquitetura e Organização do Conhecimento.

Aprovada em 25 de abril de 2024, por videoconferência, pela banca constituída pelos membros:

Prof(a). Elisângela Cristina Aganette (Orientadora)
ECI/UFMG

Prof(a). Benildes Coura Moreira dos Santos Maculan
ECI/UFMG

Prof(a). Gercina Ângela de Lima
ECI/UFMG

Prof(a). Cíntia de Azevedo Lourenço
ECI/UFMG

Belo Horizonte, 25 de abril de 2024.



Documento assinado eletronicamente por **Elisangela Cristina Aganette, Professora do Magistério Superior**, em 25/04/2024, às 15:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Benildes Coura Moreira dos Santos Maculan, Professora do Magistério Superior**, em 29/04/2024, às 16:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Cintia de Azevedo Lourenco, Professora do Magistério Superior**, em 30/04/2024, às 09:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Gercina Angela de Lima, Professora do Magistério Superior**, em 30/04/2024, às 15:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3163311** e o código CRC **AF85527F**.

Referência: Processo nº 23072.220126/2024-36

SEI nº 3163311



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO - ECI
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO - PPGOC

ATA DA DEFESA DA DISSERTAÇÃO DA ALUNA

ELENICE DUARTE DA SILVA

Realizou-se, no dia 25 de abril de 2024, às 14:00 horas, por videoconferência, da Universidade Federal de Minas Gerais, a defesa de dissertação, intitulada Aplicação da metodologia BPM Acadêmico no processo de revalidação de diplomas: estudo de caso na UFMG, apresentada por ELENICE DUARTE DA SILVA, número de registro 2021698712, graduada no curso de TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONHECIMENTO, à seguinte Comissão Examinadora: Prof(a). Elisângela Cristina Aganette - ECI/UFMG (Orientadora), Prof(a). Benildes Coura Moreira dos Santos Maculan - ECI/UFMG, Prof(a). Gercina Ângela de Lima - ECI/UFMG, Prof(a). Cíntia de Azevedo Lourenço - ECI/UFMG.

A Comissão considerou a dissertação:

Aprovada

Reprovada

Finalizados os trabalhos, lavrei a presente ata que, lida e aprovada, vai assinada por mim e pelos membros da Comissão.

Belo Horizonte, 25 de abril de 2024.

Assinatura dos membros da banca examinadora:



Documento assinado eletronicamente por **Elisangela Cristina Aganette, Professora do Magistério Superior**, em 25/04/2024, às 15:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Benildes Coura Moreira dos Santos Maculan, Professora do Magistério Superior**, em 29/04/2024, às 16:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Cíntia de Azevedo Lourenço, Professora do Magistério Superior**, em 30/04/2024, às 09:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Gercina Angela de Lima, Professora do Magistério Superior**, em 30/04/2024, às 15:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3163294** e o código CRC **66AF282D**.

Referência: Processo nº 23072.220126/2024-36

SEI nº 3163294

AGRADECIMENTO

Primeiramente, agradeço a Deus, que mesmo no avançar do meu tempo, deu-me visão, saúde, disposição e inspiração ao longo de toda essa jornada acadêmica.

Agradeço a minha filha, Maria Clara, pelo incentivo e por sempre estar ao meu lado quando estou em busca de realizações que, muitas vezes, forçam-me a ausência em sua vida, mas com a consciência de que procuro um futuro melhor para ambas

Agradeço imensamente à minha orientadora, Professora Dra. Elisângela Cristina Aganette, por sua orientação, paciência e sábios conselhos, que foram fundamentais para a conclusão deste trabalho.

Agradeço às Professoras Dr^a. Benildes Coura Moreira dos Santos Maculan, Célia da Consolação Dias (Qualificação), Cíntia de Azevedo Lourenço e Gercina Ângela de Lima que integraram a banca examinadora, pelo tempo dedicado, pelas valiosas sugestões e pelas contribuições essenciais para o aprimoramento deste trabalho.

Agradeço à Laila Dutra por sua inestimável ajuda com as correções de português e normas ABNT. Sua atenção aos detalhes e paciência foram essenciais para a qualidade final deste trabalho.

À Universidade Federal de Minas Gerais, e em especial a todos os servidores da Prograd, que disponibilizaram os recursos e apoio indispensáveis para o sucesso desta pesquisa.

Aos meus irmãos, Marlene, Vanderli e Wilson, meus sobrinhos Michelle, Larissa, Ricardo, Janaína e sobrinhos agregados Thaís e Rafael, por todo amor, apoio, alegrias e partilhas de nossas vidas. Estaremos sempre juntos.

Aos meus colegas de curso, que compartilharam ensinamentos, aprendizados, momentos de dificuldade e de alegria, tornando essa caminhada mais leve e enriquecedora. Em especial, agradeço à Ana Carolina Silva de Souza Jorge e à Ana Paula Rezende, pela parceria nas horas de estudo e pelas discussões construtivas que tanto contribuíram para a nossa evolução acadêmica.

Finalmente, gostaria de expressar minha gratidão a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho.

Muito obrigada a todos.

RESUMO

A Gestão de Processos (GP) garante que as organizações desenvolvam suas funções em conformidade com os padrões de desempenho estabelecidos. Seu objetivo primordial é a busca incessante pela melhoria contínua e influenciar positivamente a condução dos processos. A GP tem interligação com a Ciência da Informação (CI), especialmente no contexto da melhoria contínua e eficiência organizacional. Apresenta relevância da Gestão da Informação e de Documentos, ressaltando a necessidade de adequação às mudanças para garantir a sobrevivência e competitividade no mercado. O objetivo consiste na aplicação, no processo de Revalidação de Diplomas (RD) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), dos procedimentos da metodologia de modelagem BPM Acadêmico e validá-la no contexto organizacional da Secretaria-Geral da Pró-Reitoria de Graduação (SGE/Prograd) da UFMG. Os objetivos específicos tiveram o alcance no mapeamento detalhado do processo de RD/UFMG com o BPM Acadêmico, incorporação dos fundamentos da modelagem de processos, a verificação dos diferentes tipos de documentos gerados durante o processo de RD/UFMG, a avaliação da aplicabilidade e eficiência dos procedimentos na SGE/Prograd para aprimorar o gerenciamento da RD e contribuição da visão holística que facilitou a padronização dos procedimentos e da documentação. A aplicação da modelagem de processos, especificamente a metodologia BPM Acadêmico, é proposta como solução para otimizar o processo de Revalidação de Diplomas (RD) na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), visando melhorias no gerenciamento e alinhamento com metas estratégicas da instituição. O referencial teórico destaca a importância da modelagem de processos e gestão de projetos nas organizações, abordando a diferenciação entre desenho e modelagem, com ênfase na representação visual por meio de fluxogramas. Discute-se também a relevância dos fluxos informacionais, formais e informais, ressaltando sua contribuição para a gestão da informação e decisões. A metodologia BPM Acadêmico foi criada durante um projeto de extensão, entre os anos de 2017 e 2019, na Escola de Ciência da Informação (ECI) da UFMG. A metodologia foi testada em ambiente real, formalizada em 2021, e é a partir dela que esta pesquisa é desenvolvida. A pesquisa é aplicada, enfatizando consequências práticas; descritiva, interpretando elementos do fenômeno estudado; e qualitativa na análise, com procedimentos analíticos previamente definidos. Utiliza a metodologia BPM Acadêmico, adaptada dos objetivos do projeto de extensão na Escola de Ciência da Informação da UFMG. O insumo tecnológico utilizado foi o *Bizagi Modeler* que é um software gratuito de mapeamento de processos empresariais. A pesquisa concluiu que o processo de RD/UFMG é complexo, com prazos restritos e múltiplos *stakeholders*, demandando abordagens estruturadas. A metodologia BPM Acadêmico mostrou eficácia ao proporcionar uma visão holística, identificando gargalos, melhorias, padronizando procedimentos e melhorando a comunicação. A aplicação da metodologia contribuiu significativamente para a eficiência do processo de RD/UFMG, promovendo a excelência operacional na universidade.

Palavras-chave: *Business Process Management*; Metodologia BPM Acadêmico; Modelagem de processos; Gestão de Processos; Gestão de documentos.

ABSTRACT

Process Management (PM) ensures that organizations perform their functions in accordance with established performance standards. Its primary objective is the relentless pursuit of continuous improvement and to positively influence the execution of processes. PM is interconnected with Information Science (IS), especially in the context of continuous improvement and organizational efficiency. It highlights the importance of Information and Document Management, emphasizing the need to adapt to changes to ensure survival and competitiveness in the market. The objective is to apply, in the Diploma Revalidation (DR) process at the Federal University of Minas Gerais (UFMG), the procedures of the BPM Academic modeling methodology and validate it within the organizational context of the General Secretariat of the Pro-Rector of Undergraduate Studies (SGE/Prograd) at UFMG. The specific objectives were to achieve a detailed mapping of the DR/UFMG process with BPM Academic, incorporation of process modeling fundamentals, verification of the different types of documents generated during the DR/UFMG process, evaluation of the applicability and efficiency of the procedures in SGE/Prograd to enhance the management of DR, and contribution of a holistic view that facilitated the standardization of procedures and documentation. The application of process modeling, specifically the BPM Academic methodology, is proposed as a solution to optimize the Diploma Revalidation (DR) process at the Federal University of Minas Gerais (UFMG), aiming for improvements in management and alignment with the institution's strategic goals. The theoretical framework highlights the importance of process modeling and project management in organizations, addressing the differentiation between design and modeling, with an emphasis on visual representation through flowcharts. It also discusses the relevance of informational, formal, and informal flows, emphasizing their contribution to information management and decision-making. The BPM Academic methodology was created during an extension project, between 2017 and 2019, at the School of Information Science (ECI) at UFMG. The methodology was tested in a real environment, formalized in 2021, and it is from this basis that this research is developed. The research is applied, emphasizing practical consequences; descriptive, interpreting elements of the studied phenomenon; and qualitative in analysis, with predefined analytical procedures. It uses the BPM Academic methodology, adapted from the objectives of the extension project at the School of Information Science at UFMG. The technological input used was Bizagi Modeler, which is a free business process mapping software. The research concluded that the DR/UFMG process is complex, with tight deadlines and multiple stakeholders, requiring structured approaches. The BPM Academic methodology proved effective by providing a holistic view, identifying bottlenecks, improvements, standardizing procedures, and enhancing communication. The application of the methodology significantly contributed to the efficiency of the DR/UFMG process, promoting operational excellence at the university.

Keywords: Business Process Management; Academic BPM Methodology; Process Modeling; Process Management; Document Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|-----|
| Figura 1 - Mapa de razões para criar Modelo de Processos..... | 32 |
| Figura 2 - Fluxograma: algumas figuras e seus significados..... | 36 |
| Figura 3 - Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos | 41 |
| Figura 4 - Definição de Monitorar e Controlar | 43 |
| Figura 5 - Organograma da Prograd | 46 |
| Figura 6 - Facilidades disponibilizadas pela Plataforma Carolina Bori | 64 |
| Figura 7 - Organograma da SGE/Prograd na Administração do Processo de RD na UFMG..... | 65 |
| Figura 8 - Hierarquia do Processo de Revalidação de Diplomas a Nível Nacional ... | 67 |
| Figura 9 - Hierarquia do Processo de Revalidação de Diplomas a Nível da UFMG.. | 68 |
| Figura 10 - Processo de Revalidação de Diplomas - Tramitação Normal (detalhada) | 70 |
| Figura 11 - Processo de Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 72 |
| Figura 12 - Sistema Revalida - Revalidação de Diplomas Médicos | 74 |
| Figura 13 - Identificação do Organograma da Prograd | 99 |
| Figura 14 - Estrutura da Prograd na Gestão do Processo de RD | 100 |
| Figura 15 - Total de Servidores alocados na Gestão do Processo de RD | 101 |
| Figura 16 - Equipe do Projeto..... | 102 |
| Figura 17 - Matriz de Responsabilidades: Processo de RD/UFMG..... | 113 |
| Figura 18 - Especificação da Equipe de Projeto..... | 114 |
| Figura 19 - Revalidação de Diploma da UFMG..... | 137 |
| Figura 20 - Elaboração do Edital de RD/UFMG | 138 |
| Figura 21 - Recebimento dos Pedidos de RD/UFMG..... | 140 |
| Figura 22 - Adequação da Documentação | 141 |
| Figura 23 - Tramitação Simplificada..... | 142 |
| Figura 24 - Tramitação Detalhada..... | 143 |
| Figura 25 - Avaliação do Parecer Conclusivo da CPRDC | 144 |
| Figura 26 - Apostilamento da Revalidação do Diploma..... | 145 |
| Figura 27 - Pedido de Reconsideração do Resultado do Parecer Conclusivo | 147 |
| Figura 28 - Recurso de contestação ao CEPE/UFMG | 148 |
| Figura 29 - Revalidação de Diplomas Médicos/UFMG..... | 150 |
| Figura 30 - Documentação do Processo de RD Médicos com Problema..... | 151 |

| | |
|---|-----|
| Figura 31 - Apostilamento de Revalidação de Diplomas Médicos da UFMG | 152 |
| Figura 32 - Revalidação de Diploma da UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 156 |
| Figura 33 - Elaboração e Publicação do Edital de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 158 |
| Figura 34 - Ações de Sinergia para Administração do processo de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 159 |
| Figura 35 - Elaboração de Portaria Regulamentar do Processo de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 160 |
| Figura 36 - Seminário sobre o Processo de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 161 |
| Figura 37 - Treinamento Plataforma Carolina Bori - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 162 |
| Figura 38 - Recebimento dos Pedidos de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 164 |
| Figura 39 - Documentação com Problemas - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 165 |
| Figura 40 - Tramitação Simplificada - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 166 |
| Figura 41 - Tramitação Detalhada - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 167 |
| Figura 42 - Avaliação do Parecer Conclusivo da CPRDC - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 168 |
| Figura 43 - Controle de Prazos - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 169 |
| Figura 44 - Pedido de Reconsideração do Resultado Conclusivo da CPRDC - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 171 |
| Figura 45 - Recurso de Contestação ao CEPE/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 172 |
| Figura 46 - Apostilamento da RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE” | 173 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|-----|
| Quadro 1 - Conceitos de Modelagem de Processos | 31 |
| Quadro 2 - Características de Modelagem de Processos | 32 |
| Quadro 3 - Distinções entre Fluxo de Processos e Fluxo de Trabalho | 34 |
| Quadro 4 - Diferença entre Fluxo Informacional Formal e Informal..... | 38 |
| Quadro 5 - Definições dos Termos e Agentes Participantes do Gerenciamento de Projetos..... | 42 |
| Quadro 6 - Formalização da Metodologia BPM Acadêmico..... | 55 |
| Quadro 7 - Levantamento sobre o processo de RD/UFMG de 2017 a 2023..... | 62 |
| Quadro 8 - Proposição de Ações para Sinergia na Administração do Processo de RD/UFMG..... | 81 |
| Quadro 9 - Base Legal para as Ações: Portaria do MEC nº 1.151 de 19 de junho de 2023 - Tramitação Normal (Detalhada)..... | 84 |
| Quadro 10 - Base Legal para as Ações: Resolução Complementar do CEPE/UFMG nº 3 de 08 de agosto de 2017 - Tramitação Normal (Detalhada)..... | 86 |
| Quadro 11 - Base Legal para as Ações: Portaria do MEC nº 1.151 de 19 de junho de 2023 - Tramitação Simplificada | 89 |
| Quadro 12 - Base Legal para as Ações: Resolução Complementar do CEPE/UFMG nº 3 de 08 de agosto de 2017 – Tramitação Simplificada | 91 |
| Quadro 13 - Cronograma Geral do Projeto | 103 |
| Quadro 14 - Programas, Requisitos e Sugestões de Similares para a Execução do Projeto..... | 107 |
| Quadro 15 - Programas Necessários e Disponibilidade..... | 108 |
| Quadro 16 - Cronograma do Projeto | 115 |
| Quadro 17 - Comparativo Detalhado: Gargalos na Revalidação de Diplomas na UFMG..... | 122 |
| Quadro 18 - Análises à Metodologia BPM Acadêmico..... | 178 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|-----------|---|
| ABPMP | <i>Association of Business Process Management Professionals International</i> |
| ARCU-SUL | Sistema de Acreditação Regional de Cursos de Graduação do MERCOSUL |
| BPM | <i>Business Process Management</i> |
| BPM CBOK® | <i>Business Process Management Common Body of Knowledge</i> |
| BPMN | <i>Business Process Model and Notation</i> |
| CAPES | Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior |
| CEPE | Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão |
| CES | Câmara de Educação Superior |
| CG | Câmara de Graduação |
| CI | Ciência da Informação |
| CNE | Conselho Nacional de Educação |
| CPRDC | Comissões Permanentes de Revalidação de Diplomas dos Cursos |
| DA | Diretoria Acadêmica |
| DS | Diagnóstico Situacional |
| DRCA | Departamento de Registro e Controle Acadêmico |
| ECI | Escola de Ciência da Informação |
| GP | Gestão de Processos |
| GPN | Gerenciamento de Processo de Negócio |
| GRU | Guia de Recolhimento de Receitas da União ou Guia de Recolhimento da União |
| IES | Instituições de Ensino Superior |
| Inep | Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira |
| MEC | Ministério da Educação |
| MERCOSUL | Mercado Comum Sul |
| MS | <i>Microsoft</i> |
| PDF | <i>Portable Document Format</i> |
| PF | Procuradoria Federal |
| PMBOK | <i>Project Management Body of Knowledge</i> |

| | |
|----------|--|
| PMI | <i>Project Management Institute</i> |
| PPGGOC | Programa de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> em Gestão & Organização do Conhecimento |
| Prograd | Pró-Reitoria de Graduação |
| RD | Revalidação de Diplomas |
| Revalida | Revalidação de Diplomas Médicos |
| SEI | Sistema Eletrônico de Informações |
| SESu | Secretaria de Educação Superior |
| SGE | Secretaria-Geral da Prograd |
| SODS | Secretaria dos Órgãos de Deliberação Superior da UFMG |
| TAE | Técnico(a)-Administrativo(a) em Educação |
| TI | Tecnologia da Informação |
| UFMG | Universidade Federal de Minas Gerais |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 19 |
| 1.1 | Motivações, Problema e Justificativa | 22 |
| 1.2 | Objetivos | 26 |
| 1.2.1 | Objetivo Geral | 26 |
| 1.2.2 | Objetivos Específicos | 26 |
| 1.3 | Estrutura do Documento | 27 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO E METODOLÓGICO | 30 |
| 2.1 | Modelagem de Processos | 30 |
| 2.2 | Fluxo de Processos, Fluxo de Trabalho e Fluxo de Informações | 33 |
| 2.3 | Gestão de Projetos | 39 |
| 3 | AMBIENTAÇÃO DA PESQUISA | 45 |
| 3.1 | Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) | 45 |
| 4 | METODOLOGIA | 48 |
| 4.1 | Caracterização da Pesquisa | 48 |
| 4.2 | Metodologia de Modelagem de Processos BPM Acadêmico | 49 |
| 4.3 | Insumo Tecnológico: <i>Bizagi Modeler</i> | 53 |
| 4.4 | Procedimentos Metodológicos | 53 |
| 5 | RESULTADOS E DISCUSSÕES | 59 |
| 5.1 | Resultados da 1ª etapa – Iniciação | 59 |
| 5.1.1 | Atividade 1 – Definição do Escopo do Projeto | 59 |
| 5.1.2 | Atividade 2 – Apresentação do Projeto para o Principal Responsável pela Instituição em que o Projeto será executado | 60 |
| 5.1.3 | Atividade 3 – Elaboração do Diagnóstico do Processo de Revalidação da UFMG | 60 |
| 5.1.4 | Atividade 4 – Elaboração do Plano de Ação | 78 |
| 5.2 | Resultados da 2ª etapa – Planejamento | 97 |
| 5.2.1 | Atividade 1 – Identificação do Organograma da Instituição | 98 |
| 5.2.2 | Atividade 2 – Definição da Equipe do Projeto | 101 |
| 5.2.3 | Atividade 3 – Definição do Cronograma Geral do Projeto | 102 |
| 5.2.4 | Atividade 4 – Definição de Custos do Projeto | 105 |
| 5.2.5 | Atividade 5 – Planejamento do Gerenciamento dos Custos | 105 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 5.2.6 | Atividade 6 – Definição de um Local Físico para dar Suporte ao Projeto | 105 |
| 5.2.7 | Atividade 7 – Definição de um Local Virtual para o Compartilhamento de Documentos e sua Organização de Acordo com as Necessidades do Projeto | 106 |
| 5.2.8 | Atividade 8 – Definição dos Programas a serem utilizados | 106 |
| 5.2.9 | Atividade 9 – Aquisição dos Programas | 107 |
| 5.2.10 | Atividade 10 – Seleção, Organização e Disponibilização dos Materiais para a Capacitação dos Integrantes do Projeto | 108 |
| 5.2.11 | Atividade 11 – Capacitação dos Integrantes | 109 |
| 5.2.12 | Atividade 12 – Realização da Análise Quantitativa e Qualitativa dos Riscos | 110 |
| 5.3 | Resultados da 3ª etapa – Execução | 112 |
| 5.3.1 | Atividade 1 – Definição dos Setores a serem modelados | 112 |
| 5.3.2 | Atividade 2 – Definição dos Papéis e Responsabilidades dos Integrantes do Projeto | 113 |
| 5.3.3 | Atividade 3 – Elaboração do Cronograma para a Modelagem dos Processos de RD/UFMG | 114 |
| 5.3.4 | Atividade 4 – Realização da Reunião de Abertura | 119 |
| 5.3.5 | Atividade 5 – Elaboração dos Descritivos dos Processos | 119 |
| 5.3.6 | Atividade 6 – Registro das Informações sobre Gargalos | 120 |
| 5.3.7 | Atividade 7 – Avaliação dos Processos “AS-IS” | 124 |
| 5.3.8 | Atividade 8 – Elaboração dos Fluxogramas dos Processos em Linguagem BPMN | 135 |
| 5.3.9 | Atividade 9 – Validação dos Fluxogramas | 153 |
| 5.3.10 | Atividade 10 – Avaliação do Novo Modelo de Processo | 153 |
| 5.3.11 | Atividade 11 – Produção do Manual com os Processos dos Setores | 174 |
| 5.4 | Resultados da 4ª etapa – Monitoramento e Controle | 174 |
| 5.4.1 | Atividade 1 – Acompanhamento da Produção do Projeto | 174 |
| 5.4.2 | Atividade 2 – Validação da Produção do Projeto | 175 |
| 5.4.3 | Atividade 3 – Monitoramento do Andamento do Projeto e Atualização de seu Orçamento | 175 |
| 5.4.4 | Atividade 4 – Identificação de Melhorias | 175 |
| 5.5 | Resultados da 5ª etapa – Encerramento | 175 |

| | |
|--|------------|
| 5.5.1 Atividade 1 – Apresentação dos Resultados----- | 176 |
| 5.5.2 Atividade 2 – Disponibilização dos Documentos Produzidos----- | 176 |
| 5.5.3 Atividade 3 – Encerramento dos Contratos de Aquisições de Recursos ou Materiais----- | 176 |
| 6 ANÁLISE À METODOLOGIA BPM ACADÊMICO PROPOSTA ----- | 178 |
| 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS----- | 180 |
| REFERÊNCIAS ----- | 185 |
| APÊNDICE A – Aplicação da Descrição do Processo: Revalidação de Diplomas – Plataforma Carolina Bori----- | 193 |
| APÊNDICE B – Aplicação da Descrição do Processo: Revalidação de Diplomas Médicos ----- | 208 |
| APÊNDICE C – Extrato da Apresentação do Projeto para o(a) Pró-Reitor(a) de Graduação ----- | 214 |
| APÊNDICE D - Local Virtual para o Compartilhamento de Documentos e Organização----- | 215 |
| APÊNDICE E – Extrato da Apresentação da Reunião de Abertura ----- | 216 |
| APÊNDICE F – Extrato do Manual do Processo de Revalidação de Diplomas da UFMG----- | 217 |
| APÊNDICE G – Extrato do Manual do Processo de Revalidação de Diplomas Médicos da UFMG----- | 219 |
| APÊNDICE H – Transcrições de Recortes das Entrevistas com os TAEs a Respeito dos Gargalos no Processo de RD/UFMG----- | 221 |
| ANEXO A – Formalização da Descrição dos Processos ----- | 231 |
| ANEXO B – Planilha de Formalização das Lições Aprendidas----- | 232 |

1 INTRODUÇÃO

As práticas organizacionais têm como objetivo a aspiração de toda organização que é a de continuar e se manter viva no mercado. Para isso, a percepção em relação ao momento de se dedicar às mudanças e adequações que se fazem necessárias deve ser uma constante e estar apurada, amparada por métodos e técnicas que possibilitem a avaliação e a tomada de decisão em relação ao desempenho empregado na produção do objeto de desejo do cliente, seja ele produto ou serviço. “Novos modelos de gestão de processos têm contribuído para a reorganização de empresas e instituições públicas com o intuito de melhorar a qualidade de seus serviços” (Aganette; Maculan; Lima, 2018, p. 2).

A Gestão de Processos (GP) faz parte das várias áreas de conhecimento que têm interface com a Ciência da Informação (CI), assim como a Gestão de Documentos e de Informações. São competências relevantes presentes, discutidas na CI, pois tratam do arranjo, rearranjo, estruturação, sistematização e refinamento de processos e informações que definem a função de uma organização, seja ela pública ou privada, com fins lucrativos ou não. A Gestão da Informação, conforme Crivellaro e Vitoriano (2022, p. 93) “atende àquela parcela da informação utilizada pela organização que é registrada e que produz documentos”. A Gestão de Documentos consiste em operações técnicas relativas às atividades que abrangem a produção, uso, avaliação e arquivamento, visando à eliminação ou recolhimento de um documento para guarda permanente, como preceitua o Art. 3º da Lei 8159 de 8 de janeiro de 1991 sobre a política nacional de arquivos

Art. 3º - Considera-se gestão de documentos o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente (Brasil, 1991).

A GP garante que as organizações desenvolvam suas funções em conformidade com os padrões de desempenho estabelecidos. Seu objetivo primordial é a busca incessante pela melhoria contínua, que visa influenciar positivamente a condução dos processos. Neles, a produção de documentos e de informações estão presentes. Nessa perspectiva, afirmam Teixeira e Aganette

(2018), que a gestão de documentos e informações são pré-requisitos para projetos de mapeamento e modelagem de processos.

A modelagem de processos consiste em uma subárea da *Business Process Management* (BPM) ou ainda Gestão de Processos de Negócio (GPN), e tem como intuito facilitar o gerenciamento de processos em uma organização, por meio da representação deles, o que é essencial para o seu contexto. A abordagem BPM tem como objetivo integrar as estratégias, os objetivos da organização e os interesses e necessidades dos clientes com base na modelagem de processos de negócio de ponta a ponta (ABPMP, 2013). Ainda de acordo com as autoras, se o processo já existir de forma desestruturada, ou se tratar de um novo processo necessário para suportar um novo negócio, a modelagem do processo permitirá e garantirá a captura do conhecimento na operacionalização da atividade. De acordo com Silva (2017, p. 123),

o grande objetivo do BPM é a busca por resultados efetivos nas organizações, independentemente do seu porte, do segmento ao qual pertence ou da natureza de suas operações-pública, privada ou do Terceiro Setor, por exemplo. O Gerenciamento de Processos de Negócio implica pensar ponta a ponta nos processos da organização.

Dessa maneira, além de ser essencial para a tomada de decisão, igualmente possibilita confirmar o bom desempenho do processo, os possíveis ajustes que sejam necessários à sua melhoria e ainda, a necessidade e possibilidade de implementação de novos processos na organização. A modelagem estrutura os processos proporcionando inclusive que os atores saibam o que devem fazer seguramente e de forma padronizada, com quem interagir, qual o grau de autonomia de sua função e como tratar as exceções durante as operações diárias (Aganette; Teixeira; Aganette, 2018).

Isto posto, a modelagem de processos se apoia em dois fluxos fundamentais: o fluxo de processos que, de acordo com Silva (2017) é a visão ampla, global do processo e de como ele se movimenta dentro da organização; e os fluxos de informação que “são resultado das ações organizacionais, ou seja, estão imbricados tanto ao ambiente interno, quanto ao ambiente externo” (Valentim, 2013, p. 303). A interligação entre esses fluxos se manifesta de maneira incontestável, fortalecendo a coesão na GPN. O fluxo de processos demonstra como o processo se movimenta na organização, e como são realizados, por exemplo, quanto à forma, qual momento

deve acontecer, o motivo, qual departamento é o executor, quem é o responsável no departamento pela execução e qual sua finalidade (ABPMP 2013).

Nesse sentido e buscando maneiras de medir, documentar e aprimorar processos realizados na Pró-Reitoria de Graduação (Prograd), especificamente no setor da Secretaria-Geral (SGE), tem-se a proposta da aplicação da metodologia de modelagem de processos BPM Acadêmico ao processo de Revalidação de Diplomas (RD) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). O processo de revalidação de diplomas da UFMG é gerenciado pela Prograd e tem como objetivo validar diplomas expedidos por universidades estrangeiras, pois, de acordo com o artigo 48, § 2º da Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional,

Os diplomas de graduação expedidos por universidades estrangeiras serão revalidados por universidades públicas que tenham curso do mesmo nível e área ou equivalente, respeitando-se os acordos internacionais de reciprocidade ou equiparação (Brasil, 1996).

De acordo com relatos da Chefia e Servidores da SGE da Prograd, o processo de RD é o mais crítico, laborioso e complexo, uma vez que envolve vários atores na análise e elaboração dos pareceres, bem como é permeado por prazos difíceis de serem cumpridos, definidos pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) do Ministério da Educação (MEC), para finalização do processo, o que expõe a instituição em situação de judicialização.

Assim, acredita-se que, por meio da modelagem do referido processo de RD, será possível a promoção de melhorias no gerenciamento do respectivo processo, uma vez que se trata de

uma abordagem disciplinada para identificar, projetar, executar, documentar, medir, monitorar e controlar processos de negócios automatizados e não automatizados para alcançar resultados consistentes e direcionados, alinhados com as metas estratégicas de uma organização (ABPMP, 2009, p. 24, tradução nossa).

Dito isso, tem-se a modelagem de processos como mecanismo para se alcançar o objetivo da presente pesquisa, e a metodologia de modelagem de

processos utilizada é a BPM Acadêmico¹. Ressalta-se que se trata de uma metodologia de modelagem de processos, devidamente testada em ambiente real e devidamente documentada. A referida metodologia, tem como objetivos: mapear e descrever os processos de negócios da instituição; ser aplicada como uma metodologia de gestão de processos; servir de referência para orientar a execução de outros projetos de mesma natureza (Aganette; Maculan; Lima, 2018).

Tem-se, ainda, o conceito mapeamento de processos, fase que se trata da listagem dos processos, descrição de suas atividades e respectivos registros informacionais produzidos pelos atores de cada setor da organização. Entende-se, assim, que o mapeamento de processo é uma das fases da modelagem de processo, responsável pela representação dos processos e informações organizacionais. “A modelagem de processos de negócios envolve o mapeamento, a análise e a representação de processos com vista a sua formalização, melhoria, comunicação e gestão” (Tolfo; Flora; Fiorenza, 2016, p. 21).

1.1 Motivações, Problema e Justificativa

O presente estudo surge da afinidade da autora com o tema, respaldada pela sua posição como servidora Técnico-Administrativa na Universidade Federal de Minas Gerais. A autora desempenha um papel central na gestão de arquivos relacionados à Revalidação de Diplomas, sendo responsável pela custódia dos documentos físicos associados a esse processo, que anteriormente ocorria de maneira analógica. Adicionalmente, durante o exercício de suas responsabilidades profissionais, emergiu a curiosidade em compreender as atividades que a Secretaria-Geral considerava mais desafiadoras na administração conduzida pelo setor. Esse questionamento revelou que o processo de Revalidação de Diplomas se destacava como o mais exigente. Diante desse contexto, a autora considerou relevante e instigante investigar uma metodologia que pudesse, conseqüentemente, abordar as dificuldades enfrentadas pela Pró-Reitoria de Graduação no âmbito do processo de Revalidação de Diplomas e auxiliar o setor na gestão processual. A constante busca pela melhoria contínua e eficiência operacional enfrenta desafios

¹Esta metodologia foi criada durante um projeto de extensão, entre os anos de 2017 a 2019, na Escola de Ciência da Informação da UFMG pela professora doutora Elisângela Cristina Aganette e subcoordenado pela professora doutora Benildes Coura M.S. Maculan, ambas da ECI.

significativos, especialmente no que diz respeito ao processo crítico de Revalidação de Diplomas.

A busca por melhorias a partir do mapeamento e redesenho de processos visa atingir êxito nos objetivos desta pesquisa. Diante da complexidade e dinâmica do ambiente organizacional, surge a necessidade de refletir sobre a eficácia das práticas de gestão de processos, especialmente no contexto da Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

A gestão do processo de Revalidação de Diplomas pela Prograd remonta a 1972, e ao longo desse período, as mudanças foram enfrentadas de maneira reativa, frequentemente em situações de urgência e sem a devida preparação.

Nessa perspectiva, percebe-se que os desafios são agravados pela falta de organização nos processos e documentos, em um período de transição significativa. A ausência desses procedimentos perpetua dificuldades na obtenção de eficiência e agilidade na recuperação da informação, na definição de padrões de trabalho, na identificação de oportunidades de melhoria, na resposta às mudanças, na definição de requisitos para novas operações, na medição do desempenho e na resposta às consultas de usuários internos e externos à universidade. No contexto específico do processo de Revalidação de Diplomas, é observável que o fluxo processual envolve atores de diferentes setores dentro da Prograd, muitas vezes desempenhando tarefas similares, além de ocasional descumprimento de prazos, resultando em prejuízos tanto para a UFMG quanto para o requerente.

A gestão eficiente da informação e seus fluxos representam um desafio significativo para as organizações. Diversos métodos são empregados na busca por esse objetivo, e constantes propostas emergem visando a organização e reorganização de instituições públicas e privadas, tendo em vista aprimorar a qualidade de seus produtos e serviços.

Nesse contexto, compreende-se que a modelagem de processo evidenciará o funcionamento atual da Revalidação de Diplomas, identificará *gaps* (gargalos) e delineará uma projeção futura.

A pesquisa proposta surge da necessidade de enfrentar os desafios inerentes à gestão do processo crítico de Revalidação de Diplomas (RD) na Prograd/UFMG. Esse cenário complexo, caracterizado por prazos rígidos, múltiplos *stakeholders* e exigências normativas do CNE/MEC, é propício a implicações judiciais.

Diante desse panorama, surge a seguinte problematização: como a aplicação da metodologia BPM Acadêmico pode contribuir para a eficiência e aprimoramento do processo de Revalidação de Diplomas na Prograd/UFMG? Além disso, é possível questionar de que forma a modelagem de processos pode influenciar positivamente na gestão do referido processo, considerando sua natureza crítica e complexa?

A problematização central questiona como a aplicação da metodologia BPM Acadêmico pode contribuir efetivamente para a eficiência e aprimoramento do processo de RD na Prograd/UFMG, bem como de que maneira a modelagem de processos pode influenciar positivamente na gestão desse processo complexo.

Diante dessas circunstâncias, a aplicação da modelagem de processos se apresenta como uma medida motivada, conforme destacado por Camargo (2016, p.19), que ressalta a essencialidade da criação de instrumentos organizacionais para os fluxos informacionais nas organizações corporativas.

Nesse cenário, a modelagem de processos, uma ferramenta associada ao *Business Process Management* (BPM), desempenha um papel relevante para as organizações. Essa abordagem possibilita a explicitação das atividades envolvidas nas transações da organização, oferecendo *insights* sobre como essas atividades ocorrem. Desta maneira, torna-se viável identificar possíveis lacunas, áreas passíveis de aprimoramento e definir rotas mais eficientes para otimizar os resultados. Conforme destacado por Aganette, Maculan e Lima (2018), a utilização do BPM possibilita à organização criar processos mais eficazes, com menor custo, maior agilidade, flexibilidade e precisão. Além disso, o BPM permite a revisão contínua do processo, atendendo às necessidades e aos desejos da organização. Essa ferramenta pode ser aplicada em diferentes contextos, sejam eles públicos ou privados, com ou sem fins lucrativos. Os procedimentos metodológicos oferecidos pelo BPM visam objetivos como a identificação, o controle, o monitoramento, a medição do desempenho e a proposição de melhorias nos processos organizacionais. Dessa forma, o BPM emerge como uma disciplina que aprimora os processos organizacionais, contribuindo para a busca contínua da melhoria de seus resultados.

Para evidenciar a problemática intrínseca ao seu contexto operacional, as atividades e os resultados desenvolvidos pela Pró-Reitoria de Graduação apresentam um diagnóstico propício para a aplicação da metodologia de modelagem de processos denominada BPM Acadêmico. Ao longo dos 54 anos, desde sua

implementação, a Prograd opera sem a adoção efetiva de práticas de gestão processual e documental, se privando, assim, dos benefícios advindos da Organização da Informação e do Conhecimento.

A introdução da Gestão de Processos, embora necessária, representará uma novidade na administração e cultura da unidade, sendo antecipada uma mudança significativa em sua gestão, iniciando pelo processo de Revalidação de Diplomas.

A metodologia de modelagem de processos do projeto BPM Acadêmico, a ser aplicada no processo de Revalidação de Diplomas, se alinha com a definição de Aganette, Teixeira e Aganette (2018, p. 95), destacando seu papel fundamental para o sucesso institucional ao permitir a introdução segura de regras, tempos, rotas e papéis funcionais no ambiente organizacional. Seja para processos já existentes de forma desestruturada ou para novos processos necessários para suportar novos negócios, a modelagem do processo possibilita e assegura a captura do conhecimento na operacionalização da atividade.

No âmbito da modelagem de processos, existem ferramentas complementares que contribuem para o sucesso da metodologia e auxiliam na melhoria dos processos, conforme aponta Carvalho (2021, p. 25). A identificação dos fluxos de processos e fluxos informacionais oferece insumos para evidenciar problemas na rotina processual e embasamento para indicar melhorias nos processos desenvolvidos em Instituições de Ensino Superior (IES) de maneira pontual. De acordo com Aganette, Teixeira e Aganette (2018, p. 5), a modelagem de processos desempenha a função de evidenciar como os processos ocorrem dentro da organização, apresentando meios de otimização, melhoria e reestruturação para atingir metas preestabelecidas.

A interseção entre a Gestão de Processos, a modelagem de processos e a metodologia BPM Acadêmico se destaca como ponto central na busca por soluções que possam aprimorar o gerenciamento do processo de RD na instituição. Esta reflexão busca explorar não apenas a aplicação prática da metodologia BPM Acadêmico, mas também compreender como a modelagem de processos pode ser um instrumento estratégico na gestão de processos de negócios. Tal análise é essencial para atingir resultados alinhados às metas estratégicas da instituição, promovendo uma gestão mais eficaz e eficiente no contexto específico da Prograd/UFMG.

A relevância desta pesquisa reside na necessidade de explorar não apenas a aplicação prática da metodologia BPM Acadêmico, mas também na compreensão do papel estratégico da modelagem de processos na identificação, execução, documentação, medição, monitoramento e controle dos processos de negócios acadêmicos. Essa análise detalhada é essencial para alcançar resultados consistentes alinhados às metas institucionais, promovendo uma gestão mais eficaz e eficiente na Prograd/UFMG. Desse modo, a pesquisa visa fornecer percepções e soluções práticas para aprimorar a eficácia da gestão de processos acadêmicos, contribuindo para a excelência operacional e o cumprimento das responsabilidades institucionais.

1.2 Objetivos

A partir da problematização acima, este estudo propõe atender ao objetivo geral e aos objetivos específicos apresentados nas subseções seguintes.

1.2.1 Objetivo Geral

Aplicar os procedimentos da metodologia de modelagem de processos BPM Acadêmico para otimizar o processo de Revalidação de Diplomas na UFMG, validando sua eficácia no contexto organizacional da Secretaria Geral da Pró-Reitoria de Graduação.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- a) realizar o mapeamento detalhado do processo de Revalidação de Diplomas sob responsabilidade da Secretaria Geral da Pró-Reitoria de Graduação da UFMG, por meio da aplicação sistemática dos procedimentos da metodologia de modelagem de processos BPM Acadêmico;
- b) incorporar e aplicar os fundamentos da modelagem de processos na execução da metodologia BPM Acadêmico, promovendo uma abordagem coesa e alinhada aos objetivos estratégicos da instituição;

- c) verificar a existência de diferentes tipos de documentos gerados durante o processo de Revalidação de Diplomas, sob a gestão da Secretaria Geral da Pró-Reitoria de Graduação da UFMG;
- d) avaliar a aplicabilidade dos procedimentos propostos pela metodologia de modelagem de processos BPM Acadêmico no contexto específico da Secretaria Geral da Pró-Reitoria de Graduação da UFMG, verificando sua adequação e eficiência na busca por melhorias no gerenciamento do processo de Revalidação de Diplomas.
- e) Contribuir para o processo de Revalidação de Diplomas ao desenvolver uma visão holística que facilite a padronização dos procedimentos e da documentação necessária.

1.3 Estrutura do Documento

Esta seção apresenta a estrutura da pesquisa, e como seu conteúdo foi organizado para proporcionar uma compreensão clara e abrangente do tema. Este estudo foi dividido em sete capítulos. No capítulo 1, denominado Introdução, é apresentado o tema geral abordado, a aplicação da metodologia de modelagem de processos BPM (*Business Process Management*) no contexto acadêmico (BPM Acadêmico), com foco específico no processo de RD/UFMG. No subcapítulo 1.1, “Motivações, Problema e Justificativa”, aborda as motivações, o problema identificado, e a justificativa para a realização do estudo. Em sequência, o “Objetivo Geral” e os “Objetivos Específicos” são manifestados, eles intentam aplicar os procedimentos da metodologia BPM Acadêmico para otimizar o processo de Revalidação de Diplomas na UFMG; realizar o mapeamento detalhado do processo de Revalidação de Diplomas; incorporar e aplicar fundamentos da modelagem de processos na execução da metodologia BPM Acadêmico, verificar a existência de diferentes tipos de documentos gerados durante o processo de Revalidação de Diplomas e avaliar a aplicabilidade dos procedimentos propostos pela metodologia de modelagem de processos BPM Acadêmico.

O capítulo 2 discorre sobre o Referencial Teórico e Metodológico e está dividido em três subseções, a saber, 2.1 “Modelagem de Processos”, que aborda a modelagem de processos, fundamentada em autores como ABPMP (2013), Dias, Oliveira e Abe (2011), Pavani Jr. e Scucuglia (2011), Tolfo, Flora e Fiorenza (2016),

além de Bueno (2020), Carvalho (2021) e Ferreira (2013), em que são tratadas as principais abordagens e teorias relacionadas à modelagem de processos; 2.2 “Fluxo de Processos, Fluxo de Trabalho e Fluxo de Informações”, em que se discute, define e diferencia os conceitos de fluxo de processos, fluxo de trabalho e fluxo de informações com base em autores como ABPMP (2013), Aganette, Maculan e Lima (2018), Carvalho (2021), Davenport (1994, 2002), Miranda (2010), Oliveira (2020), Silva (2017), Sugahara (2019), Valentim (2006, 2010, 2013), Valentim e Souza (2013); 2.3 “Gestão de Projetos”, em que são explorados e discutidos os conceitos e processos relacionados à gestão de projetos, principalmente com referência ao guia PMBOK do PMI (2017), além de autores como Campos (2011), Gil (2002) e Santos (2015).

Na “Ambientação da Pesquisa”, capítulo 3, se destaca a Pró-Reitoria de Graduação da Universidade Federal de Minas Gerais, apresentada na subseção 3.1. Nesse momento são dissertadas informações sobre sua estrutura organizacional, seus setores, sua Secretaria-Geral e suas atribuições específicas no processo de Revalidação de Diplomas.

A metodologia utilizada nesta pesquisa é detalhada no capítulo 4, em que é introduzido o conceito de metodologia científica conforme delineado por Gil (2008). Sobre a “Caracterização da Pesquisa” são apresentadas três subseções baseadas nos preceitos de Creswell (2014), Gil (2008), Prodanov e Freitas (2013). O subitem 4.2, denominado “Metodologia de Modelagem de Processos BPM Acadêmico”, detalha a metodologia BPM Acadêmico adotada, com base na formalização de Carvalho (2021) e em um projeto de extensão na ECI/UFMG coordenado pela Prof^a Dr^a Aganette (2018). A utilização do *software Bizagi Modeler* como ferramenta de modelagem de processos é descrita em 4.3 “Insumo Tecnológico: *Bizagi Modeler*”. Já no subitem 4.4 “Procedimentos Metodológicos” são detalhados os procedimentos da metodologia BPM Acadêmico aplicados e adaptados ao processo de Revalidação de Diplomas na UFMG.

No capítulo 5, são apresentados os resultados e as discussões desta pesquisa, sendo este dividido em cinco partes correspondentes às etapas da metodologia BPM Acadêmico: Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle, e Encerramento. O capítulo 6 apresenta análises críticas da metodologia proposta, identificando pontos positivos e sugestões de melhoria. E, por fim, considerações finais tecidas são apresentadas no capítulo 7, retomando a síntese

do estudo realizado, destacando os objetivos alcançados, as contribuições proporcionadas pela pesquisa, as limitações encontradas e apresentando sugestões para pesquisas futuras na área.

2 REFERENCIAL TEÓRICO E METODOLÓGICO

Neste capítulo é apresentada uma breve descrição dos conceitos básicos de Modelagem de Processos, Fluxo de Processos, Fluxo de Trabalho e Fluxo de Informações para o entendimento da pesquisa.

2.1 Modelagem de Processos

Antes de iniciar a temática da modelagem de processos, é indispensável apresentar algumas definições do termo “processo”. No dicionário on-line Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa (2015), existem alguns significados para o termo “processo” dependendo da área a que ele se refere. Dentre os especificados, os pertinentes a este estudo são: “ação ou operação contínua e prolongada de alguma atividade; curso, decurso, seguimento. Método empregado para se fazer alguma coisa; maneira, procedimento”.

Alguns autores também trazem à luz conceitos alinhados a esta pesquisa, como Hammer e Champy (1994, p. 24) que definem processo como “um conjunto de atividades com uma ou mais espécies de entradas e que cria uma saída de valor para o cliente”, ou Davenport (1994, p. 7), que considera que um “processo é a ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim, e entradas e saídas claramente identificados: uma estrutura para a ação”.

Outras definições oportunas de se apresentar são a de “modelos” e “modelagem”. Conforme a ABPMP (2009, p. 40), “modelos são, por definição, representações simplificadas que facilitam o entendimento daquilo que está sendo estudado e a tomada de decisões a respeito”. Ainda, seguindo definições tratadas pela ABPMP (2009, p. 39), “modelagem implica que a representação pode ser usada para representar o desempenho do que está sendo modelado e, portanto, mais precisão, mais dados sobre o processo e mais dados sobre os fatores que afetam seu desempenho”. A modelagem geralmente é feita usando ferramentas que fornecem capacidade de simulação e geração de relatórios, o que é útil para analisar e entender o processo.

De acordo com os conceitos apresentados, apreende-se que toda organização é moldada por processos, seja qual for o produto ou serviços que ela

cria ou disponibiliza. Considerando o gerenciamento de processos, para se conhecer uma organização, nela criar, obter melhorias, detectar problemas diversos, como por exemplo, de fluxo ou qualidade, é necessário ter uma visão abrangente do que está sendo produzido ou disponibilizado, e não apenas de uma ou outra atividade no curso da produção ou disponibilização do entregável. Deve-se avaliar todo caminho percorrido até o produto final, sendo ferramenta utilizada nesse procedimento, a Modelagem de Processos. No Quadro 1a seguir, estão apresentados conceitos de alguns autores referentes à Modelagem de Processos.

Quadro 1 - Conceitos de Modelagem de Processos

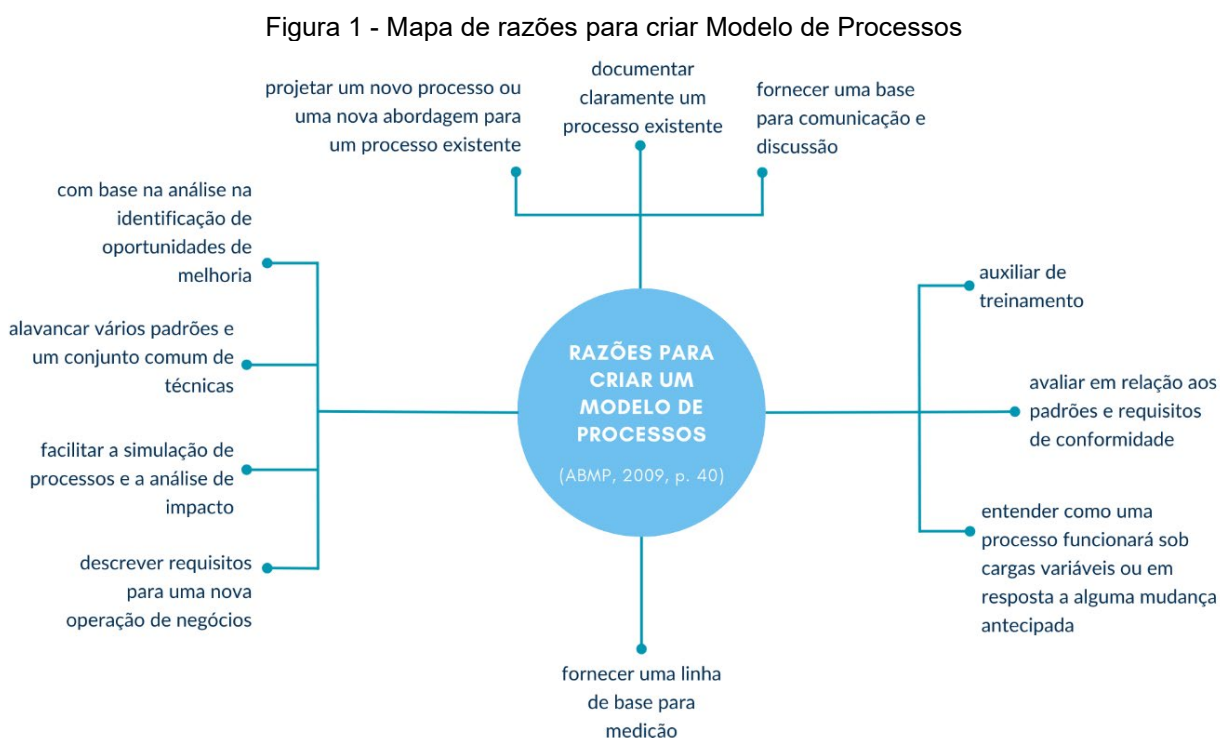
| AUTOR | CONCEITOS |
|---|---|
| Pavani Jr.; Scucuglia (2011, p. 47) | “A ferramenta básica e primordial para a execução do que chamamos de Gestão por Processos. Trata-se da representação gráfica do sequenciamento de atividades que representará, de maneira clara e objetiva, a estrutura e o funcionamento básico do que chamaremos de processos.” |
| Dias; Oliveira; Abe (2011; p. 3) | “A modelagem de processos de negócios tem como finalidade entender o funcionamento interno da organização, para isto, são utilizados diversos artefatos como: organogramas, diagramas de posicionamento, fluxos dos processos, dentre outros, que fornecem a visão das atividades executadas pelos funcionários no dia a dia, criando uma base para estudos, melhoria dos processos, estimativas de custos e compreensão correta dos processos corporativos.” |
| <i>Association of Business Process Management Professionals</i> (2013, p. 72) | “Modelagem de processos de negócio é o conjunto de atividades envolvidas na criação de representações de processos de negócio existentes ou propostos. Pode prover uma perspectiva ponta a ponta ou uma porção dos processos primários, de suporte ou de gerenciamento. O propósito da modelagem é criar uma representação do processo de maneira completa e precisa sobre seu funcionamento.” |
| Tolfo; Flora; Fiorenza (2016, p. 21) | “A modelagem de processos de negócios envolve o mapeamento, a análise e a representação de processos com vista a sua formalização, melhoria, comunicação e gestão”. |

Fonte: elaborado pela autora (2023)

Diante disso, realizar a modelagem de processo é representar graficamente por meio de mapas, diagramas ou fluxos as atividades que compreendem o processo indicando seu seguimento para que, desta maneira, seja compreensível a todos seu status dentro da organização.

O detalhamento e a notação a ser empregado deverão ser de acordo com os

objetivos dos leitores daquele modelo em particular. O BPM CBOK® 2.0(ABPMP, 2009) apresenta algumas razões para a criação de modelos de processos, conforme Figura 1.



Fonte: elaborado pela autora (2023) com base em ABPMP (2009, p. 40)

A modelagem aprimora os processos realizados na organização. Ela desempenha a função de mostrar a situação atual, bem como, caracterizar uma perspectiva futura dos processos de negócios. Existem dois momentos importantes de análise e mapeamento do ambiente de negócio, de acordo com Pavani Jr. e Scucuglia (2011, p. 48), a situação atual (“AS-IS”) e a situação proposta (“TO-BE”), ou seja, “a tarefa de modelar um processo se trata do trabalho de representar graficamente a sequência de atividades que o compõem”.

O Quadro 2 apresenta características referentes à Modelagem de Processos que alguns autores descrevem.

Quadro 2 - Características de Modelagem de Processos

| AUTOR | DESCRIÇÃO |
|------------------------|---|
| Carvalho (2021, p. 26) | “A modelagem de processos pode ser caracterizada como um conjunto de atividades necessárias para identificar, analisar e propor modificações para a melhoria no desenvolvimento dos |

| | |
|------------------------|--|
| | processos de uma instituição, dentre estas uma IES.” |
| Bueno (2020, p. 12) | “Utilizada para descrever, de maneira clara e detalhada, um conjunto de elementos que constitui um processo, identificando quem o realiza e como é realizado, elencando os atores, os equipamentos e materiais empregados, os procedimentos, os documentos e as informações envolvidas nas atividades. Esse conjunto de informações é essencial para a condução correta e sem erros da organização.” |
| Ferreira (2013, p. 80) | “A modelagem de processos inclui a representação gráfica do sequenciamento de atividades que, de maneira clara e objetiva, representam a estrutura e o funcionamento básico dos processos de uma organização, existentes ou propostos. A modelagem de processo é uma atividade meio que viabiliza a gestão por processo e provê uma perspectiva ponta-a-ponta de processos primários, de suporte e gerenciamento.” |

Fonte: elaborado pela autora (2023)

Importante esclarecer a diferença entre desenho e modelagem, pois é muito comum o equívoco. Desenho é o ato de definir novas características ao processo, enquanto a modelagem é o ato de representar graficamente por meio de mapas, fluxos e diagramas um processo.

2.2 Fluxo de Processos, Fluxo de Trabalho e Fluxo de Informações

Dentre as várias definições de fluxo, a que abarca o objeto desta pesquisa é a de movimento contínuo de algo em curso. De acordo com o Minidicionário Houaiss da Língua Portuguesa (2003, p. 245), fluxo significa: “1. escoamento 2. sucessão (de movimentos, fatos, etc.)”. O Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (2009, p. 913) traz vários significados de fluxo de acordo com a área de estudo e, esta pesquisa, fica com a primeira delas que é: “ato ou modo de fluir”.

Esse entendimento do conceito de fluxo é fundamental para a análise do fluxo de processo e de informação nas organizações. O fluxo de processo é a maneira como o processo se movimenta de uma forma ampla dentro da organização, pois, conforme afirma Silva (2017, p. 96) “na visão global da organização de um processo, cada processo de negócio perpassa em geral várias áreas funcionais para, ao final, entregar valor ao cliente através da entrega do produto ou serviço. Essa visão global do processo é o fluxo de processos [...]”.

Com relação ao fluxo de trabalho, a ABPMP (2013, p. 143) o define como “uma agregação de atividades em uma área funcional com foco em eficiência e a modelagem mostrará o trabalho como um fluxo que descreve o relacionamento de cada atividade com as demais atividades executadas na área funcional”. Para Silva (2017, p. 96),

O fluxo de processo é composto de fluxo de trabalhos. Para cada área funcional teremos seu próprio fluxo de trabalho, representado por um conjunto de atividades ou subprocessos executados dentro da própria área funcional e que vão agregar algo ao processo, ou melhor, ao resultado final do processo.

A ABPMP (2013, p. 423) define fluxo de processos como “agregação de subprocessos e respectivas orquestrações de atividades funcionais em um fluxo que mostra o movimento e a ordem em que são executados”. O fluxo de processos revela como os processos da organização são executados quanto à forma, qual momento deve acontecer, por qual motivo, qual departamento é o executor, quem é o responsável na área ou departamento executor e qual sua finalidade.

O Quadro 3 apresenta algumas distinções entre fluxo de processos e fluxo de trabalho.

Quadro 3 - Distinções entre Fluxo de Processos e Fluxo de Trabalho

| FLUXO DE PROCESSOS | FLUXO DE TRABALHO |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Visão ampla e ponta a ponta de um processo | <ul style="list-style-type: none"> • Sequência específica e detalhada de tarefas dentro de um processo |
| <ul style="list-style-type: none"> • Composto de fluxo de trabalhos | <ul style="list-style-type: none"> • Compõe o fluxo de processo |
| <ul style="list-style-type: none"> • Sequência geral de atividades, decisões, entradas e saídas necessárias para atingir um objetivo | <ul style="list-style-type: none"> • Define uma ordem exata em que as tarefas são realizadas para alcançar um objetivo |
| <ul style="list-style-type: none"> • Foco na sequência geral das ações e eventos dentro de um processo | <ul style="list-style-type: none"> • Foco na otimização de tarefas muitas vezes com base em regras e prazos |
| <ul style="list-style-type: none"> • Não é limitado a uma ordem específica de tarefas | <ul style="list-style-type: none"> • Foco na eficiência e na otimização de tarefas individuais |

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base em Silva (2017)

O fluxo de processo pode ser aplicado como instrumento de análise de processos que, de acordo com Carvalho (2021, p. 37),

é de grande importância, pois ele orienta o modo como os processos estão atrelados e como a instituição atua para atingir seus objetivos. Sua representação pode auxiliar no alcance de um entendimento geral sobre o comportamento dos processos executados.

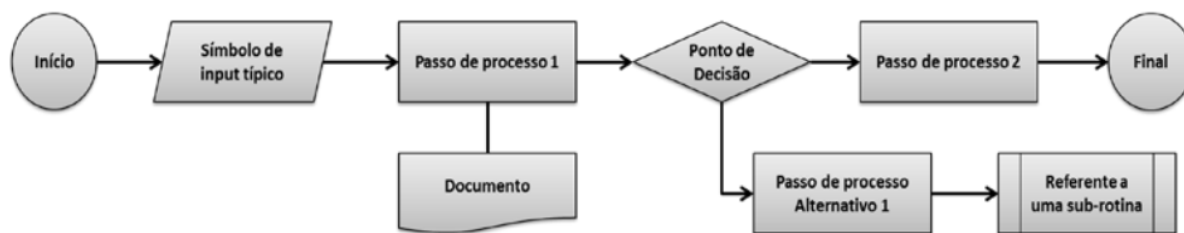
A representação do fluxo de processos proporciona a compreensão de como é o passo a passo do processo do início ao fim na organização, o que demonstra a modelagem sendo realizada, bem como, é fase do mapeamento de processo até o entregável ao cliente. Para visualizar e construir esse passo a passo do fluxo de processos, a ferramenta utilizada é o fluxograma. Com ele, é possível retratar como o processo funciona e, assim, iniciar a modelagem.

Ao analisar as observações de Oliveira (2020, p. 14) acerca do conceito de fluxograma, verifica-se que este se configura como uma ferramenta indispensável na gestão, padronização e documentação de processos, proporcionando uma compreensão clara e ágil de sua dinâmica. Ele simplifica a compreensão do funcionamento do processo e ajuda a identificar oportunidades de melhoria, erros, duplicação de atividades, tarefas sem valor agregado, bem como problemas de idas e vindas entre setores e departamentos. Resolver esses problemas pode aumentar a produtividade, melhorar a comunicação, o atendimento, evitar o retrabalho e custos operacionais desnecessários. O fluxograma utiliza símbolos geométricos simples como círculos, retângulos e setas atribuindo significados específicos a cada figura, tornando-o uma ferramenta visual eficaz que representa cada aspecto do processo. De acordo com Oliveira (2020, p. 13) “fluxograma é uma representação sequencial de um processo que utiliza símbolos gráficos para descrever o fluxo real ou ideal e como cada atividade é relacionada, desde o início, passando por todas as etapas até o fim do processo”. A ABPMP (2013) define fluxograma como

um tipo de diagrama que representa graficamente uma sequência de eventos, passos de processamento e/ou decisões. Originalmente aprovado como um padrão ANSI, possui um pequeno grupo de símbolos simples e sem padronização. Facilita uma captura rápida do fluxo de processo.

Na perspectiva de não padronização, a ABPMP (2013) expressa que a aparência pode variar de uma organização para outra. Algumas figuras e os símbolos estão demonstrados na Figura 2.

Figura 2 - Fluxograma: algumas figuras e seus significados



Fonte: ABPMP(2013, p. 84)

Quanto ao conceito de fluxo informacional, consta que ele, de modo dinâmico, alimenta de informações cada processo e

têm por finalidade subsidiar os sujeitos organizacionais no que tange aos processos ali existentes, uma vez que dados, informações e conhecimentos trafegam de tal maneira que, a partir do acesso, apropriação e uso, por parte desses sujeitos, é possível gerar conhecimento individual e compartilhá-lo no ambiente organizacional (Valentim; Souza, 2013, p.91).

O fluxo de informação está sempre presente ao longo de todo o processo produtivo das organizações, pois é recurso importante produzido, recebido e disseminado por elas, além de alicerçar as tomadas de decisões. Valentim, (2013, p. 304) afirma que “os fluxos de informação existentes nos ambientes organizacionais são produzidos naturalmente pelas próprias pessoas e setores que nela atuam, a partir das atividades, tarefas e decisões que vão sendo realizadas”.

O propósito do fluxo informacional é a circulação eficiente e eficaz das informações dentro de um sistema ou processo, garantindo a comunicação adequada e a transferência de conhecimento necessária para atingir objetivos específicos. Para Davenport (2002, p.173), a gestão informacional é “um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, usam e distribuem a informação e o conhecimento”. Neste sentido, a gestão informacional compreende todos os processos ligados à obtenção, armazenamento, organização, análise, compartilhamento e uso de informações e conhecimentos dentro de uma organização. Isto, é fundamental para que as informações estejam disponíveis para as pessoas apropriadas no momento correto, o que colabora para a sustentação das decisões, para a visão de inovação e crescimento da organização. Aganette, Maculan e Lima (2018, p. 50) relatam que uma das principais vantagens da Gestão da Informação é evitar problemas comuns que são apresentados no fluxo informacional de uma organização que é o uso de informações que se sobrepõem a

outros modelos, a adoção de estilos gerenciais inadequados, e a desconsideração dos fatores comportamental e social no uso da informação.

Sobre os fluxos informacionais, Carvalho (2021, p. 38) versa que “o foco está direcionado em como a informação é obtida, organizada, armazenada, disseminada e a qual(is) processo(s) e atividade(s) está(ão) vinculada(s)”. Os fluxos informacionais são recursos que sustentam a organização até à tomada de decisão. Valentim (2006, p. 9) destaca que “[...] todas as atividades desenvolvidas, desde o planejamento até a execução das ações planejadas, assim como o processo decisório, são apoiadas por dado, informação e conhecimento”. Portanto, dado, informação e conhecimento são elementos fundamentais para orientar e respaldar todas as fases e aspectos do processo.

Os fluxos de informações servem como o canal através do qual os elementos de dados, informações e conhecimento são transmitidos para os membros ou partes envolvidas em uma organização. De acordo com Valentim (2010, p. 17) dados e informação subsidiam a construção de conhecimento nos indivíduos organizacionais objetivando uma ação”. Para Sugahara, (2019, p. 50), “a finalidade pragmática do fluxo de informação é transitar no ambiente organizacional, ou seja, efetivar a interação entre os sujeitos”. Desta maneira, os fluxos de informação são o caminho pelo qual as três categorias (dados, informações e conhecimento) são compartilhadas com as pessoas que fazem parte da organização.

Os fluxos informacionais são formais (estruturados) e informais (não estruturados). Valentim e Souza (2013, p. 88) destacam que “as pessoas e setores da organização estejam comprometidos com o processo de gestão da informação [fluxos formais] e gestão do conhecimento [fluxos informais]”. Os fluxos informacionais formais estão relacionados ao organograma da instituição e com o trinômio dados, informação e conhecimento. Já os fluxos informacionais informais se relacionam com os indivíduos (capital intelectual) e com o trinômio: dados, informação e conhecimento, segundo Valentim (2006). Miranda (2010, p. 97) destaca que “a compreensão e o estudo dos fluxos de informações como processos que agregam valor à informação podem ser explorados para a promoção da governança do setor público”.

A informação tem a capacidade de cumprir diversas funções fundamentais para melhorar a eficiência e a eficácia dos processos. Ela é elemento crucial de suporte que contribui para melhorar e tornar bem-sucedidos os procedimentos

realizados. Davenport (1994, p. 89), afirma que “[...] a informação pode desempenhar vários papéis de sustentação na tentativa de tornar os processos mais eficientes e eficazes”. Neste sentido, é válido o entendimento de que todo processo é constituído de informação e que a informação é essência do processo para sua compreensão.

Em se tratando dos vários papéis fundamentais da informação, o Quadro 4 apresenta as diferenças entre fluxo informacional formal (estruturado) e fluxo informacional informal (não estruturado).

Quadro 4 - Diferença entre Fluxo Informacional Formal e Informal

| FLUXOS INFORMACIONAIS | |
|--|--|
| Formais (estruturados) | Informais (não-estruturados) |
| <ul style="list-style-type: none"> Dados e informações repetitivos. | <ul style="list-style-type: none"> Dados e informações não-repetitivos. |
| <ul style="list-style-type: none"> Resultado das atividades e tarefas desenvolvidas no ambiente organizacional. | <ul style="list-style-type: none"> Resultado de vivências e experiências individuais e grupais dos sujeitos organizacionais. |
| <ul style="list-style-type: none"> São apoiados por normas e procedimentos e especificações claras. | <ul style="list-style-type: none"> São apoiados pela aprendizagem organizacional e pelo compartilhamento/socialização do conhecimento entre as pessoas. |
| <ul style="list-style-type: none"> São registrados em diferentes suportes (papel, digital, eletrônico). | <ul style="list-style-type: none"> Nem sempre são registrados, mas quando são, ocorre em distintos suportes. |
| <ul style="list-style-type: none"> Os dados e as informações circulam em distintos meios (malote/correio interno, sistemas de informação internos (Intranet), ambiente Web (Internet). | <ul style="list-style-type: none"> Circulam em distintos meios (sistemas de informação internos específicos para esse fim (Intranet). |
| <ul style="list-style-type: none"> Gestão da Informação por uma ou várias pessoas, cuja responsabilidade se refere a organização, tratamento e disseminação das informações, visando ao acesso e uso. | <ul style="list-style-type: none"> Gestão do Conhecimento por todas as pessoas que atuam na organização, uma vez que a responsabilidade se refere ao compartilhamento e socialização de vivências e experiências individuais e grupais. |

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base em Sugahara (2019, p. 51)

Diante do exposto e compartilhado de acordo com os autores supracitados, pode-se compreender que natureza do conhecimento e da informação se difere no sentido de que o conhecimento é algo compartilhado por vários indivíduos, sendo uma combinação integrada de informações organizadas de maneira lógica e estruturada. Já a informação é inicialmente individual, presente nas mentes das

peessoas, mas se torna explícita quando registrada de alguma forma, como em documentos escritos, eletrônicos ou outros meios de registro. O conhecimento tem aspecto coletivo e transformador, enquanto a informação inicialmente é privada e pode ser comunicada por meio de registros.

2.3 Gestão de Projetos

Uma vez que a Gestão de Projetos é o cerne desse capítulo, primeiramente, é importante trazer a luz o significado de projeto. De acordo com o Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (2009, p. 1639), o termo vem do latim, *projectu* que significa “lançado para adiante”; “1. ideia que se forma de executar ou realizar algo, no futuro, plano, intento, desígnio; 2. empreendimento a ser realizado dentro de determinado esquema”. Segundo Davis *et al.* (2001, p.360 *apud* Campos, 2011, p. 264),

um projeto é simplesmente um empreendimento organizado para alcançar um objetivo específico. [...] é uma série de atividades ou de tarefas relacionadas que são, geralmente, direcionadas para uma saída principal e que necessitam um período de tempo significativo para sua realização.

No guia PMBOK do *Project Management Institute* (PMI) (2017, p. 4), o qual o conteúdo deste subtítulo será fortemente influenciado pelas teorias e abordagens nele propostas, o significado de projeto está definido como “um esforço temporário para criar um produto, um serviço ou um resultado único”. Neste sentido, o termo temporário demonstra que o empreendimento terá início e fim determinados.

Importante salientar que planejar ações a serem executadas, não somente reduzem os riscos, como também, aumentam a eficácia e eficiência de um processo. Gil (2002, p. 19), traz o entendimento de que “o planejamento da pesquisa se concretiza mediante a elaboração de um projeto, que é o documentador das ações a serem desenvolvidas ao longo do processo de pesquisa”.

Para que a organização seja eficaz e eficiente na produção de seu objeto final, razão de sua existência, são primordiais a elaboração e o acompanhamento de seus projetos, sendo a Gestão de Projetos importante para que seus objetivos sejam atingidos. Segundo Campos (2011, p. 264), a GP “é um conjunto de princípios, práticas e técnicas aplicadas para liderar grupos de projetos e controlar

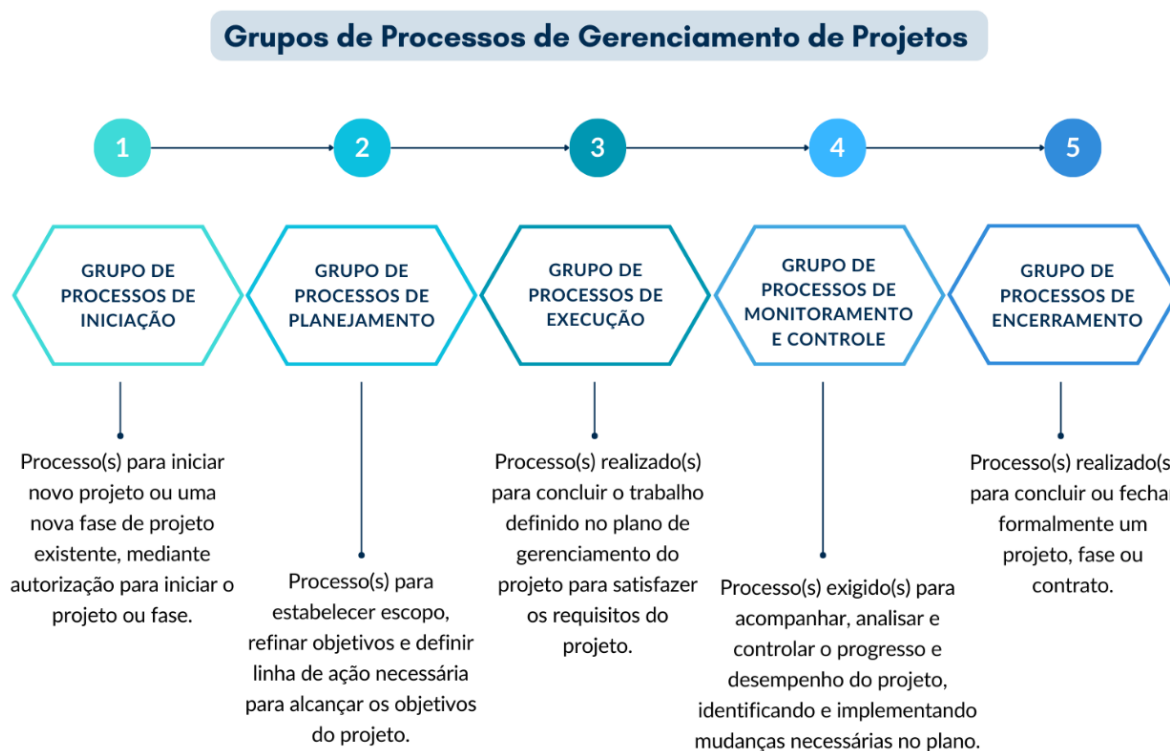
programação, custos, riscos e desempenho para se alcançar as necessidades de um cliente final”. Nesse contexto, gerenciar um projeto implica supervisionar integralmente os procedimentos e etapas essenciais para atingir o resultado final, que consistirá no produto ou serviço almejado pelo cliente.

Conforme o guia PMBOK (PMI, 2017, p. 4), “projetos são realizados para cumprir objetivos através da produção de entregas”, o que pode ser um produto, um serviço ou um resultado único, ainda de acordo com o mesmo guia. Nesta perspectiva, é igualmente relevante considerar a cultura e o caráter inerentes à organização, os quais demandam atenção e respeito, pois são fontes de inspiração para a formulação de sua missão e valores institucionais. Conforme Santos (2015, p. 23),

os interesses da organização são representados por sua governança. Ela se traduz em procedimentos, normas, práticas, cultura e estilos típicos da organização permanente. Já a governança de um projeto possui interesses análogos ao da organização, e atua no âmbito do próprio projeto. Ela busca identificar os objetivos do projeto com a estratégia, as diretrizes, as práticas, a cultura e a postura ética da organização permanente.

Em consonância com a relevância da identidade e diretrizes da organização, padrões para realização do gerenciamento de projetos devem ser considerados para que os objetivos do projeto sejam alcançados de maneira lógica e ordenada. Para isso, o PMI (2017, p. 554) apresenta cinco Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos que é um padrão que “descreve os processos de gerenciamento de projetos utilizados para cumprir os objetivos do projeto”. Esses grupos “são independentes das áreas de aplicação (como marketing, gerenciamento da informação ou contabilidade) ou setor (como construção civil, aeroespacial, telecomunicações)” (PMI, 2017, p.554). São eles, Grupo de Processos de Iniciação, de Planejamento, de Execução, de Monitoramento e controle e de Encerramento, conforme Figura 3 a seguir.

Figura 3 - Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos



Fonte: elaborado pela autora (2024) com base no guia PMBOK (PMI, 2017, p. 554)

Conforme o PMI (2017), os principais objetivos do Grupo de Processos de Iniciação são ajustar as expectativas das partes interessadas ao propósito do projeto, informando sobre escopo, objetivos e destacando a importância do engajamento. Esse grupo define o escopo, aloca recursos financeiros, identifica partes interessadas impactantes e nomeia o gerente do projeto. As informações são documentadas no termo de abertura do projeto, que quando autorizado, dá-se o início do projeto e permite ao gerente aplicar os recursos organizacionais às atividades. Quanto aos principais benefícios deste grupo, o PMI (2017, p. 561) versa que

Somente projetos que estão alinhados com os objetivos estratégicos da organização são autorizados, e que o business case, os benefícios e as partes interessadas são considerados desde o início do projeto.

O Quadro 5 a seguir apresenta as definições dos termos e agentes participantes do gerenciamento de projetos de acordo com o PMI (2017).

Quadro 5 - Definições dos Termos e Agentes Participantes do Gerenciamento de Projetos

| AGENTES/TERMOS | DEFINIÇÃO |
|---|--|
| Partes Interessadas (PMI, 2017, p. 503) | “[...] todas as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados pelo projeto.” |
| Gerente do Projeto (PMI, 2017, p. 52) | “Pessoa designada pela organização executora para liderar a equipe responsável por alcançar os objetivos do projeto.” |
| Termo de Abertura do Projeto (PMI, 2017, p. 725) | “Documento publicado pelo iniciador ou patrocinador do projeto que autoriza formalmente a existência de um projeto e fornece ao gerente do projeto a autoridade para aplicar os recursos organizacionais nas atividades do projeto.” |
| Business Case (PMI, 2017, p. 701) | “Estudo documentado de viabilidade econômica usado para determinar a validade dos benefícios de um componente ainda sem definição suficiente, usado como base para a autorização de outras atividades de gerenciamento de projetos.” |

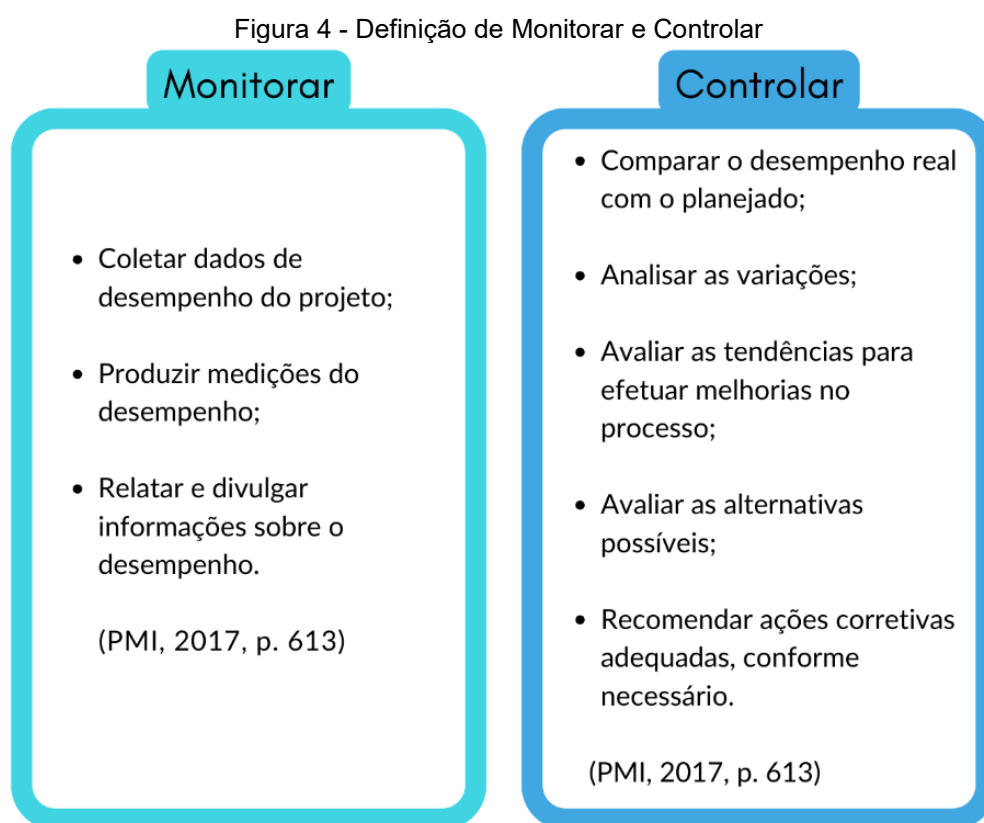
Fonte: elaborado pela autora (2024) com base em PMI (2017)

No Grupo de Processos de Planejamento, de acordo com o guia PMBOK do PMI (2017), ocorre o desenvolvimento dos elementos do plano de gerenciamento do projeto e dos documentos correlatos. A complexidade ou natureza do projeto pode demandar ciclos de retroalimentação para análise adicional e, à medida que mais informações são obtidas, pode ser necessário planejamento adicional. Quando mudanças significativas ocorrem no ciclo de vida do projeto, podem exigir revisão dos processos de planejamento e iniciação. O refinamento contínuo é chamado de elaboração progressiva, destacando a natureza iterativa das atividades de planejamento e documentação. O principal benefício do Grupo de Processos de Planejamento “é definir o curso de ação para a conclusão do projeto ou da fase com sucesso” (PMI, 2017, p. 565).

O Grupo de Processos de Execução, como destaca o PMI (2017), coordena recursos, gerencia o envolvimento das partes interessadas e executa atividades conforme o plano de gerenciamento. Parte significativa do orçamento, recursos e do tempo do projeto são voltadas para a execução dos processos deste Grupo de Processos de Execução. As atividades executadas podem originar solicitações de mudança, que, quando aprovadas, desencadeiam ajustes no plano de gerenciamento e na documentação do projeto, podendo resultar em novas linhas de base. O benefício do Grupo de Processos de Execução “é que o trabalho necessário

para cumprir os requisitos e objetivos do projeto é realizado em conformidade com o plano” (PMI, 2017, p. 595).

Em relação ao Grupo de Processos de Monitoramento e Controle, o PMI (2017) define o sentido dos dois termos dentro do aspecto do gerenciamento de projeto. Fase essencial na gestão de projetos, monitorar e controlar o trabalho do projeto garante que o avanço do processo esteja alinhado aos objetivos determinados no plano de gerenciamento. De acordo com o PMI (2017, p. 613), o benefício principal deste Grupo de Processos é que “o desempenho do projeto é medido e analisado em intervalos regulares, em ocorrências apropriadas ou em condições excepcionais, a fim de identificar e corrigir desvios ou variações em relação ao plano de gerenciamento do projeto”. Para auxiliar o entendimento da diferença entre os dois termos, o PMI (2017) define as atividades que são desenvolvidas de acordo com cada um, conforme a Figura 4a seguir.



Fonte: elaborado pela autora (2024) com base em PMI (2017)

Ademais, cabe também ao Grupo de Processos de Monitoramento e Controle, de acordo com o PMI (2017, p. 613),

avaliar as solicitações de mudança e decidir a resposta apropriada; recomendar ações corretivas ou preventivas em antecipação a possíveis problemas; monitorar as atividades contínuas do projeto em relação ao plano de gerenciamento do projeto e às linhas de base; e influenciar os fatores que poderiam impedir o processo de controle de mudanças para que somente as mudanças aprovadas sejam implementadas.

Em relação ao benefício principal deste Grupo de Processos, “o desempenho do projeto é medido e analisado em intervalos regulares, em ocorrências apropriadas ou em condições excepcionais, a fim de identificar e corrigir desvios ou variações em relação ao plano de gerenciamento do projeto” (PMI, 2017, p. 613). Este grupo, proporciona uma visão global à equipe do projeto e às outras partes interessadas de como está o desenvolvimento dos trabalhos do projeto, além de conseguir identificar áreas que necessitam de atenção especial. Ele monitora e controla os trabalhos de todos os Grupos de Processos, as áreas de conhecimentos, o ciclo de vida do projeto como um todo (PMI, 2017).

O Grupo de Processos de Encerramento trabalha na verificação da conclusão de todos os trabalhos de cada Grupo de Processos ou fase, de acordo com a forma determinada no plano de gerenciamento do projeto para, assim, definir formalmente a finalização do projeto, fase ou contrato, conforme o guia PMBOK (PMI, 2017). “O principal benefício deste Grupo de Processos é que as fases, os projetos e os contratos são encerrados adequadamente” (PMI, 2017, p. 633). As informações são arquivadas, os trabalhos finalizados e os recursos organizacionais podem ser liberados para novos projetos. Diante do exposto, torna-se evidente a essencial prática da Gestão de Projetos para assegurar a trajetória apropriada do projeto, garantindo o alcance dos objetivos de desempenho conforme delineado no plano estabelecido.

3 AMBIENTAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa é desenvolvida na Secretaria-Geral da Pró-Reitoria de Graduação da UFMG, no contexto do processo de Revalidação de Diplomas que é por ela administrado.

3.1 Pró-Reitoria de Graduação (Prograd)

A Prograd da UFMG tem o papel de coordenar, em articulação com as unidades de ensino e com os órgãos da Administração Central, a formulação e a implementação de políticas para o ensino de graduação e as atividades dos órgãos executores dessas políticas. Suas funções são assim definidas pela Prograd:

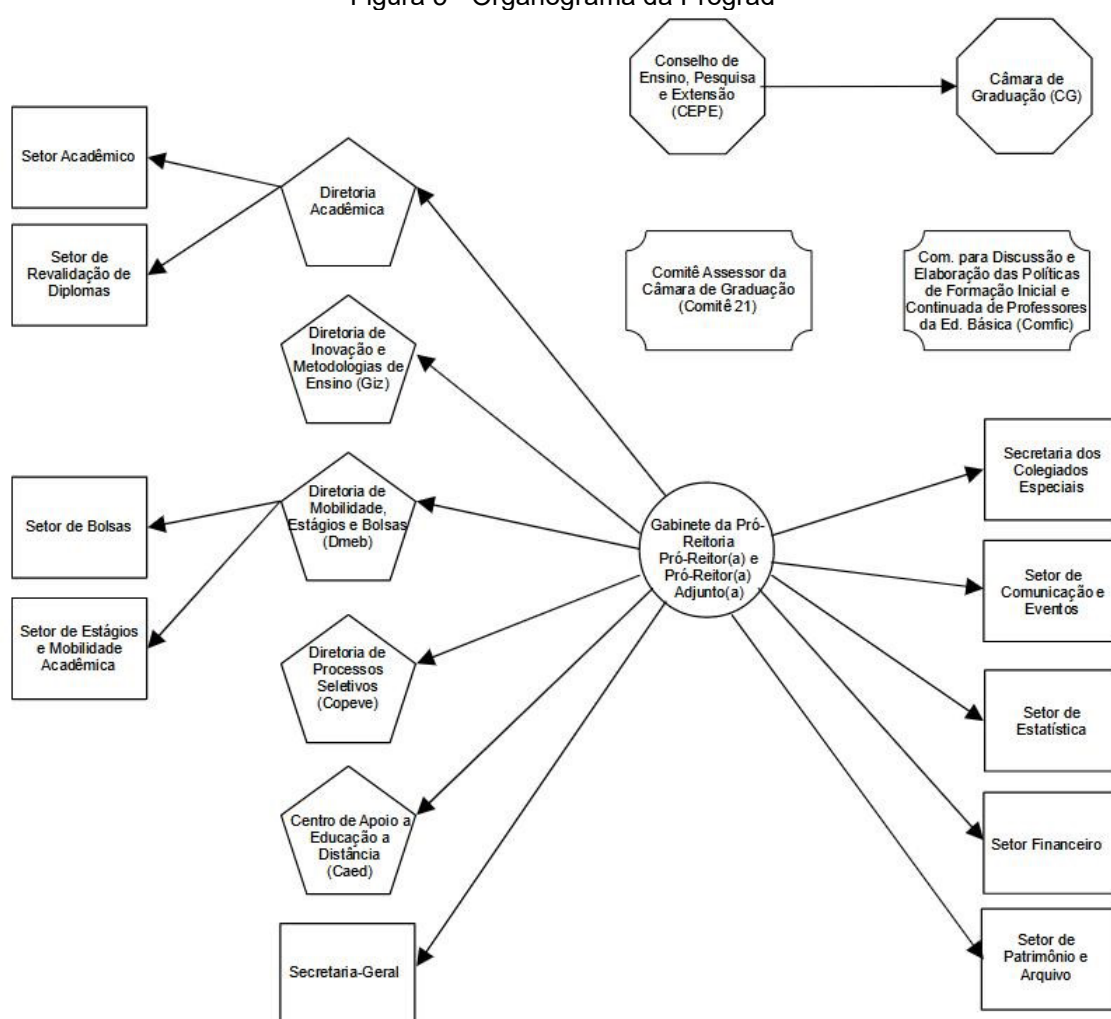
Além do assessoramento a gestores acadêmicos, comissões e grupos de trabalho em procedimentos administrativos e no desenvolvimento de programas e projetos voltados para os cursos de graduação, compete à Prograd: propor e coordenar as formas de acesso aos cursos, a programas de bolsas acadêmicas de graduação, estágios curriculares, mobilidade estudantil; gerenciar atividades de planejamento acadêmico; registrar e gerenciar informações e dados relativos à graduação e expedir documentos diversos. Seu principal objetivo é criar condições favoráveis à melhoria do funcionamento da vida acadêmica e da qualidade dos cursos oferecidos pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG [s.d.]).

A SGE é o setor por onde transitam documentos de diversas temáticas, tais como, administrativas, acadêmicas, judiciais, recursos humanos e que, por vezes, têm contextos decisórios nos caminhos da história da graduação e da UFMG.

O movimento da Universidade para a instituição da Pró-Reitoria de Graduação iniciou-se em 1969, quando as atividades eram realizadas pelo então Conselho de Graduação, presidido por Diretor Executivo designado pelo Reitor. No período de 1969 a 1976 o Conselho de Graduação teve seis Diretores Executivos. Com a Reforma Universitária de 1986, foram instituídas quatro Pró-Reitorias, sendo uma delas a Pró-Reitoria de Graduação, que absorveu algumas das atividades desempenhadas pelo Conselho de Graduação. O Conselho de Graduação passa a ser a Câmara de Graduação (CG), também no ano de 1986, e é presidida, até os dias atuais, pelo Pró-Reitor de Graduação. A Câmara de Graduação é parte integrante do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE). (UFMG, Prograd, [s.d.]

Além do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) e da Câmara de Graduação (CG) fazer parte de seu organograma, a Prograd é composta por seu Gabinete, quatro Diretorias, um Centro de Apoio à Educação à Distância, sua Secretaria-Geral e nove setores. A Prograd conta com um total aproximado de 122 colaboradores, sendo 71 servidores do quadro efetivo da UFMG, cinco terceirizados, oito estagiários, 16 bolsistas de graduação, 19 bolsistas de pós-graduação e três voluntários. De 1977 a 2023 a Prograd contou com 16 Pró-Reitores, sendo o atual, com mandato até 2026. Na Figura 5 é possível apreciar o organograma da Prograd.

Figura 5 - Organograma da Prograd



Fonte: UFMG, Prograd ([s. d])

Em relação à Secretaria-Geral (SGE) da Prograd, esta é responsável por executar os serviços administrativos gerais e é onde estão centralizadas algumas tarefas exclusivas da Pró-Reitoria. Nela, estão algumas Seções da Unidade que não possuem setores, como o de compras, pessoal e recepção. A Secretaria-Geral ainda

administra os processos de Revalidação de Diplomas, em colaboração com o Setor de Revalidação de Diplomas, setor este pertencente à Diretoria Acadêmica (DA) da Prograd.

Atualmente, são atribuídas a ela o atendimento ao público geral da Prograd; a elaboração, triagem e organização de documentos e processos; a agenda e suporte administrativo aos pró-reitores; os suportes administrativos para a Revalidação de Diplomas da Graduação; para o agente de compras; para o almoxarifado interno e as atividades de recursos humanos da Prograd, além de secretariar a Câmara de Graduação em suas reuniões. O Setor conta com cinco servidores do quadro efetivo da UFMG para desempenhar suas atribuições. A Secretaria-Geral da Prograd é composta em sua estrutura por Recepção, Seção de Pessoal, Seção de Compras e Assessoria Administrativa dos Processos de Revalidação de Diplomas. As atividades referentes ao processo de Revalidação de Diplomas na SGE são realizadas por apenas uma servidora que tem, quando necessário, apoio e orientação do Chefe da Secretaria.

O processo de Revalidação de Diplomas, no âmbito da UFMG, é realizado desde 1972, período em que o Conselho de Graduação juntamente com as Unidades participantes e suas Comissões Permanentes de Revalidação de Diplomas, tinham a responsabilidade de administrar, avaliar e decidir sobre revalidar ou não os diplomas inscritos. Atualmente, para recebimento, avaliações, análises e deferimentos, deferimentos parciais ou indeferimentos atuam no processo de RD, a Prograd por meio de sua SGE, sua DA, a CG, as CPRDC participantes do processo e o Departamento de Registro e Controle Acadêmico (DRCA).

A Revalidação de Diplomas na UFMG até o ano de 2015, ocorria por meio de documentação física, o que gerava uma enorme demanda de atividades e atores envolvidos no processo, pois, o volume documental que era recebido, analisado e avaliado era de proporções consideráveis. Houve um intervalo em 2016, quando o MEC realizou a transição do formato da RD Médicos e dos demais cursos de graduação. Em 2017, iniciou-se novamente a realização do processo, sendo a RD Médicos gerida parcialmente pelo Sistema Revalida e os demais cursos de graduação por meio da Plataforma Carolina Bori.

4 METODOLOGIA

Segundo Gil (2008, p.8), “método é o caminho para se chegar a determinado fim e, o método científico, é o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

4.1 Caracterização da Pesquisa

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa aplicada, pois seus resultados têm em vista gerar consequências práticas (Gil, 2008). E ainda, “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (Prodanov; Freitas, 2013, p. 51). Quanto aos objetivos, é uma pesquisa descritiva, uma vez que tem como objetivo interpretar os elementos e questões relacionadas ao fenômeno em estudo (Gil, 2008). Quanto à abordagem de análise, trata-se de uma pesquisa qualitativa, uma vez que os procedimentos analíticos podem ser definidos previamente, tem como objetivo estudo de caso (Gil, 2008) e visa compreender detalhadamente, bem como descrever determinado fenômeno (Creswell, 2014). Destaca-se que essa abordagem permite entender todo o processo de evolução e não simplesmente os resultados.

O escopo do projeto consiste no mapeamento do processo de Revalidação de Diplomas gerenciado pela SGE/Prograd. A definição dos principais pontos do projeto será mapear o processo de Revalidação de Diplomas de acordo com a metodologia BPM Acadêmico; verificar a existência de diferentes tipos de documentos gerados durante o processo de Revalidação de Diplomas; verificar se os procedimentos de modelagem de processo BPM Acadêmico são aplicáveis; identificar vantagens e benefícios da utilização do BPM Acadêmico para modelagem de processos. As principais atividades a serem realizadas serão as reuniões com a SGE/Prograd para conhecer as atividades do processo e delimitar as ações, as entrevistas com os servidores envolvidos no processo de RD para entendimento e modelagem do processo, identificar os principais envolvidos no processo de RD que o projeto irá atingir, determinar a quantidade de pessoas disponíveis para sua realização, desenhar os processos “AS-IS”, identificar possíveis melhorias para o processo, desenhar o processo “TO-BE” e produzir manual do BPM Acadêmico para o

processo de Revalidação de Diplomas.

4.2 Metodologia de Modelagem de Processos BPM Acadêmico

As ações desenvolvidas no projeto de metodologia BPM Acadêmico aplicada na ECI/UFMG, tiveram teve a formalização de seus procedimentos realizada por (Carvalho, 2021), os quais, no que for possível, serão adotados nesta pesquisa. Esta formalização teve como foco proporcionar clareza e padronização para sua aplicação, pois, de acordo com o que afirma Carvalho (2021, p. 20), “facilitará sua replicação em diferentes contextos que necessitem da implementação de práticas de BPM, especificamente da modelagem de processos”. Carvalho (2021, p. 21) esclarece que ao ser formalizada

a metodologia de modelagem de processos BPM Acadêmico, não se limitará ao contexto das IES públicas, ambiente onde foi implementada e homologada inicialmente, sendo possível sua aplicação em outros tipos de IES e em instituições que atuem em outros segmentos de mercado.

A modelagem de processos é uma ferramenta utilizada para detalhar os processos das atividades que compõem uma organização, sejam elas atividades-fim ou meio, a organização pública ou privada, com fins lucrativos ou não. Pavani Jr. e Scucuglia (2011, p. 48) concluem que “a tarefa de modelar um processo trata-se do trabalho de representar graficamente a sequência de atividades que compõem um processo”. Conforme a ABPMP (2009), a modelagem de processos auxilia a identificação da função da organização, possui a capacidade de proporcionar novas oportunidades, identificar pontos fortes a serem preservados ou fracos a serem eliminados ou apontar novas possibilidades de melhorias. A modelagem de processos é capaz de demonstrar a condição atual da organização (“AS-IS”) bem como, apontar uma condição a que se deseja alcançar no futuro (ABPMP,2009). Aganette (2020, p. 192) define que a modelagem de processos pode ser utilizada para muito além do que é elencado por esta autora quando esclarece que

o mapeamento de processo é uma das etapas da modelagem de processo, ou seja, uma etapa de representação. A modelagem de processos possui outras etapas que vão além da representação dos processos, contempla outros elementos, tais como, definição de requisitos, definição de metadados, indexadores, tipos documentais, templates, papéis, responsabilidades etc.

Diante disso, vale evidenciar que o BPM pode ser aplicado em organizações das mais variadas áreas e, a ferramenta, “modelagem de processos”, será utilizada de acordo com o segmento de atuação organizacional. Para identificar o BPM em relação à respectiva área de aplicação da metodologia, adota-se o nome do campo a que ela se refere, ou seja, de acordo com o negócio da organização. Portanto, o BPM Acadêmico foi apropriadamente nomeado pela coordenadora do projeto de extensão desenvolvido na ECI/UFMG, a Doutora Elisângela Cristina Aganette, já que a metodologia foi aplicada em uma Instituição de Ensino.

O BPM Acadêmico tem como finalidade o mapeamento e a modelagem de processos das atividades-meio e finalísticas de uma IES (Aganette; Maculan; Lima, 2018). Entretanto, de acordo com o que menciona Carvalho, (2021, p.21),

acredita-se que, [...] a metodologia de modelagem de processos BPM Acadêmico, não se limitará ao contexto das IES públicas, ambiente onde foi implementada e homologada inicialmente, sendo possível sua aplicação em outros tipos de IES e em instituições que atuem em outros segmentos de mercado.

Diante disso, pode-se caracterizar a metodologia de modelagem de processo BPM Acadêmico como, um conjunto de ferramentas capazes de identificar, analisar, proporcionar novas oportunidades, melhorias dos processos e retratar a condição atual - “AS-IS” - bem como, a que se deseja alcançar no futuro - “TO-BE” em uma IES pública ou privada.

Sendo o objeto deste estudo, a aplicação da metodologia BPM Acadêmico no processo de Revalidação de Diplomas administrado pela SGE/Prograd e introduzindo os procedimentos formalizados por Carvalho (2021), conforme o projeto de extensão desenvolvido na ECI/UFMG, serão propostos em relação ao escopo deste estudo, no que couber, os objetivos elaborados por Aganette (2018, p. 64) que são:

a) descrever e mapear os processos de negócio da Escola de Ciência da Informação: *AS-IS* e *TO-BE*:- realizar o mapeamento, levantamento; - revisão e reestruturação dos processos juntamente com os funcionários responsáveis pela execução das atividades de cada setor da ECI, visando identificar eventuais gaps na rotina de atividades, bem como; - reestruturar os processos que não estejam em consonância com o planejamento estratégico da instituição, resultando na otimização e potencialização dos recursos intelectuais existentes; b) implantar uma metodologia de gestão de processos; c) relatar os principais desafios enfrentados durante a elaboração dos entregáveis do projeto, experiências e lições aprendidas; d)

servir de referência para orientar a execução de outros projetos de mesma natureza; e) desenvolver cientificamente a abordagem do assunto na Ciência da Informação.

Portanto, diante dos objetivos elencados por Aganette (2018), e, no que se considera ser a realidade do processo de Revalidação de Diplomas, serão propostos no escopo do projeto desse estudo: a) descrever e mapear o processo de RD: “AS-IS” e “TO-BE”: realizar o mapeamento, levantamento; revisão e reestruturação dos processos, juntamente, com os funcionários responsáveis pela execução das atividades na SGE/Prograd, identificando eventuais gaps na rotina de atividades, bem como; reestruturar o processo onde este não esteja em consonância com o planejamento estratégico da UFMG, resultando na otimização e potencialização dos recursos intelectuais existentes; definir o plano de ação com critérios de prioridade, a partir da análise da estrutura organizacional vigente; b) definir os papéis e responsabilidades de cada membro envolvido no processo; c) definir o cronograma de execução do projeto: de acordo com o plano de ação elaborado em atendimento aos prazos exigidos pelo CNE/MEC e da definição dos papéis e responsabilidades de cada membro do referido processo; d) identificar e priorizar os pontos críticos do processo e os respectivos gestores e usuários-chave; e) capacitar os membros envolvidos no projeto para que os mesmos estejam aptos a descreverem e mapearem o processo e atividades de acordo com sua atuação no mesmo; f) descrever o processo “AS-IS” e “TO-BE” da Revalidação de Diplomas: para extração de conhecimento dos colaboradores no momento da descrição das atividades do processo, g) desenhar os processos “AS-IS” e “TO-BE” da Revalidação de Diplomas: de posse dos descritivos gerados pelos colaboradores, será possível transformar a documentação em linguagem natural em processos descritos em linguagem *Business Process Model and Notation* (BPMN). A ferramenta utilizada será o *Bizagi Modeler*; h) validar e ajustar periodicamente, de acordo com o cronograma estabelecido, o processo descrito e desenhado; i) avaliar e redefinir papéis, competências, responsabilidades e atribuições de cada membro de acordo com o processo e as atividades da Revalidação de Diplomas.

As etapas da Metodologia do BPM Acadêmico serão realizadas de acordo com o projeto de extensão da ECI/UFMG e conforme a formalização elaborada por Carvalho (2021), porém, ajustes em sua aplicabilidade deverão ser realizados para o

processo de Revalidação de Diplomas. Nesta perspectiva, é relevante salientar que a formalização do gerenciamento do projeto da metodologia de modelagem BPM Acadêmico foi devidamente elaborada em consonância com os princípios pelos quais a Gestão de Projetos deve ser executada e implementada em uma estrutura organizacional. As cinco etapas que formalizam a Metodologia BPM Acadêmico de acordo com Carvalho (2021) são:

1ª etapa- Iniciação: elaborar o escopo do projeto; apresentar o projeto para o Pró-Reitor de Graduação, principal responsável pela Prograd e onde o projeto será executado; elaborar um diagnóstico do processo de Revalidação de Diplomas; elaborar um plano de ação do projeto.

2ª etapa - Planejamento: identificar o organograma da Prograd; definir as equipes do projeto; definir o cronograma geral do projeto; estimar os custos necessários; planejar o gerenciamento dos custos; definir um local físico para dar suporte ao projeto; definir um local virtual para o compartilhamento de documentos e sua organização de acordo com as necessidades do projeto; definir os programas a serem utilizados; adquirir os programas; selecionar, organizar e disponibilizar os materiais para a capacitação dos integrantes do projeto; capacitar os integrantes; realizar a análise quantitativa e qualitativa dos riscos.

3ª etapa - Execução: modelar o processo de Revalidação de Diplomas administrado pela SGE/Prograd; definir os papéis e as responsabilidades dos integrantes do projeto; elaborar o cronograma para a modelagem do processo de Revalidação de Diplomas; realizar reunião de abertura; elaborar os descritivos dos processos; registrar informações sobre gargalos; avaliar os processos “AS-IS”; elaborar os fluxogramas dos processos em linguagem BPMN; validar os fluxogramas; avaliar o novo modelo de processo; produzir o manual do processo da Revalidação de Diplomas.

4ª etapa - Monitoramento e Controle: acompanhar a produção do projeto; validar as produções do projeto; monitorar o andamento do projeto e atualizar seu orçamento; identificar melhorias.

5ª etapa - Encerramento: apresentar os resultados; disponibilizar os documentos produzidos; encerrar os contratos de aquisições de recursos ou materiais.

4.3 Insumo Tecnológico: *Bizagi Modeler*

Neste estudo, será utilizado como insumo tecnológico, o *Bizagi Modeler* que é um

software de mapeamento de processos empresariais gratuito, intuitivo e colaborativo, utilizado por milhões de pessoas em todo o mundo. O Bizagi Modeler permite às organizações criar e documentar processos de negócio em um repositório central na nuvem para obter uma melhor compreensão de cada passo, identificar oportunidades de melhoria de processos e aumentar a eficiência organizacional (*Bizagi*, [s.d.]).

O programa *Bizagi* foi utilizado pelo projeto BPM Acadêmico realizado na ECI/UFMG nos momentos tanto de implementação em 2017, quanto de registro e formalização do método BPM Acadêmico em 2021. É um *software* livre, gratuito e amigável em sua operacionalização, além de possuir cursos online disponíveis também gratuitamente.

Conforme Carvalho (2021, p. 68), “o *Bizagi Process Modeler* é um programa que permite elaborar fluxogramas em notação BPMN, tal notação é uma das opções para efetuar a modelagem de processos”. Além da excelente apresentação dos diagramas dos processos, o *Bizagi* disponibiliza os fluxogramas e figuras identificados e com suas respectivas descrições e orientações para sua aplicação.

4.4 Procedimentos Metodológicos

Nesta seção estão descritos os procedimentos da metodologia BPM Acadêmico da ECI/UFMG, formalizados por (Carvalho, 2021) e que foram concretamente aplicados e adaptados à realidade do processo de Revalidação de Diplomas da UFMG gerenciado pela SGE/Prograd. Cada procedimento da metodologia BPM Acadêmico ocorrido na ECI/UFMG, teve o detalhamento das respectivas atividades, e, foram aplicados e, adaptados à proposta deste estudo. A ordem em que foram executados os procedimentos teve o formato e prazos de acordo com o processo da Revalidação de Diplomas. Primeiramente, o detalhamento e a sequência das atividades na ECI/UFMG, foram inicialmente propostas para serem aplicadas no processo da Revalidação de Diplomas. No entanto, modificações foram feitas de acordo com as particularidades identificadas, o que se mostrou, necessário para atender às demandas específicas.

Sendo o objeto de estudo, a aplicação da metodologia BPM Acadêmico no processo de Revalidação de Diplomas da UFMG e introduzindo os procedimentos formalizados por Carvalho (2021), conforme o projeto de extensão na ECI/UFMG, foram propostos os objetivos elaborados por Aganette (2018, p. 64), os quais seguiram as adaptações no que se considera ser à realidade do processo de Revalidação de Diplomas da UFMG ficando da seguinte forma: a) definição do plano de ação com critérios de prioridade, a partir da análise da estrutura organizacional vigente; b) definição dos papéis e responsabilidades de cada membro envolvido no processo; c) definição do cronograma de execução do projeto: de acordo com o plano de ação elaborado e da definição dos papéis e responsabilidades de cada membro do referido processo; d) identificação e priorização dos pontos críticos do processo e os respectivos gestores e usuários chave; e) capacitação dos membros envolvidos no projeto para que os mesmos fossem aptos a descrever e mapear o processo e atividades de acordo com sua atuação no mesmo; f) descrição do processo “AS-IS” e “TO-BE” da Revalidação de Diplomas: tratou-se do modelo usado para extração de conhecimento dos colaboradores no momento da descrição dos processos, etapa que antecedeu o desenho dos fluxos processuais e documentais de cada processo; g) desenho dos processos “AS-IS” e “TO-BE”, da Revalidação de Diplomas: de posse dos descritivos gerados pelos colaboradores, foi possível transformar a documentação em linguagem natural em processos descritos em linguagem BPMN. A ferramenta utilizada foi o *Bizagi*; h) validação e ajustes periódicos, de acordo com o cronograma estabelecido, dos processos descritos e desenhados; i) avaliação e redefinição dos papéis, competências, responsabilidades e atribuições de cada membro de acordo com os processos e atividades da Revalidação de Diplomas. A proposta dos objetivos de autoria de Aganette (2018, p. 64), adaptados à realidade do processo de Revalidação, sofreu alterações no decorrer de sua implementação.

O Quadro 6, apresentado a seguir, consiste nas cinco etapas dos procedimentos da Metodologia BPM Acadêmico que foram formalizados por Carvalho (2021). Ressalta-se que tais procedimentos foram aplicados no contexto da Prograd e sofreram adaptações para atender à realidade do processo de Revalidação de Diplomas em questão.

Quadro 6 - Formalização da Metodologia BPM Acadêmico

| ETAPAS DA METODOLOGIA BPM ACADÊMICO | ATIVIDADES | DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES |
|-------------------------------------|--|--|
| 1ª etapa: Iniciação | 1ª - Elaborar o escopo do projeto. | Definir os principais pontos do projeto: os objetivos, as principais atividades a serem realizadas, identificar os principais envolvidos que projeto irá atingir e a quantidade de pessoas disponíveis para sua realização. |
| | 2ª - Apresentar o projeto para o principal responsável pela instituição em que o projeto será executado. | Alinhar as necessidades da instituição em que será executado o projeto com seus objetivos. Realização de uma reunião com o principal responsável da instituição, garantindo a parceria e aprovação para execução do projeto. |
| | 3ª- Elaborar um diagnóstico da instituição. | Identificar a estrutura da instituição, os níveis hierárquicos dos setores e os principais processos desenvolvidos. |
| | 4ª - Elaborar um plano de ação do projeto. | Identificar as atividades necessárias com a definição de prazos, orçamento e responsável para execução de cada uma delas, alinhando o objetivo da atividade com a meta definida pelo projeto. |
| 2ª etapa: Planejamento | 1ª - Identificar o organograma da instituição. | Identificar a estrutura da instituição e os recursos humanos necessários para executar as atividades planejadas. |
| | 2ª - Definir as equipes do projeto. | Definir os membros que irão compor a equipe de gestão e operacionalização, realizando processos de seleção, se necessário, ou convidando profissionais da instituição para execução do projeto. |
| | 3ª - Definir o cronograma geral do projeto. | Definir o primeiro cronograma com as principais ações, como irão ocorrer e o tempo proposto para realizá-las. |
| | 4ª - Estimar os custos necessários. | Realizar um levantamento dos possíveis gastos em relação a recursos humanos e materiais para execução do projeto. |

| | | |
|---|---|---|
| | 5ª - Planejar o gerenciamento dos custos. | Identificar as ações necessárias para adquirir os recursos financeiros necessários e quais premissas orientam a sua utilização. |
| | 6ª - Definir um local físico para dar suporte ao projeto. | Definir o local para realizar reuniões, treinamentos e dar suporte à equipe de operacionalização para execução das atividades necessárias. O local deve contar com computadores e programas essenciais para o desenvolvimento do projeto. |
| | 7ª - Definir um local virtual para o compartilhamento de documentos e sua organização de acordo com as necessidades do projeto. | Criar ou definir uma estrutura, de acordo com o modo com o qual será executado o projeto, e anexar os documentos existentes. Compartilhar a documentação com os participantes do projeto. |
| | 8ª - Definir os programas a serem utilizados. | Identificar quais os programas necessários para o desenvolvimento do projeto e quais precisam ser adquiridos. |
| | 9ª - Adquirir os programas. | Realizar a compra ou a instalação dos programas. |
| | 10ª - Selecionar, organizar e disponibilizar os materiais para a capacitação dos integrantes do projeto. | Selecionar, organizar e disponibilizar os seguintes materiais: modelos de planilhas para auxiliar na elaboração das matrizes que serão utilizadas no projeto, manuais, apostilas e vídeos tutoriais para o treinamento de acordo com programa de linguagem BPM utilizado. |
| | 11ª -Capacitar os integrantes. | Realizar o treinamento para a execução do projeto de acordo com material selecionado. |
| | 12ª - Realizar a análise quantitativa e qualitativa dos riscos. | Fazer uma análise dos possíveis riscos e dos impactos que podem ocorrer no desenvolvimento do projeto de forma probabilística e numérica. |
| | 3ª etapa: Execução | 1ª - Definir os setores que serão modelados. |
| 2ª - Definir os papéis e as responsabilidades dos integrantes do projeto. | | Definir os papéis e as responsabilidades utilizando, por exemplo, uma planilha com as seguintes informações: responsáveis pelo setor, quais integrantes do projeto vão atuar em cada setor definido e o contato de cada um. |

| | | |
|--|--|---|
| | 3ª - Elaborar o cronograma para a modelagem dos processos nos setores definidos. | Elaborar o cronograma com as atividades necessárias para a iniciar a modelagem de processos, o período das atividades e quem irá executar. |
| | 4ª - Realizar reunião de abertura. | Reunir para apresentação dos objetivos que se pretende alcançar, o cronograma elaborado, as equipes identificadas na matriz de responsabilidades e esclarecer as dúvidas dos envolvidos. |
| | 5ª - Elaborar os descritivos dos processos. | Mapear o processo atual (<i>AS-IS</i>) para identificar quem faz, o que faz, quando faz e para onde vai, elaborando uma descrição dos processos a partir dos seguintes requisitos: a demanda para execução do processo; o nome; as atividades necessárias que compõem o processo; os documentos que são utilizados; o tempo de execução e complementos. |
| | 6ª - Registrar informações sobre gargalos. | Registrar informações sobre gargalos, que são os pontos que merecem maior atenção da organização, sobretudo aqueles que poderão ter alguma melhoria significativa. |
| | 7ª - Avaliar os processos "AS-IS". | Avaliar o mapeamento dos processos "AS-IS", coletando as informações que serão necessárias para o novo processo (<i>TO-BE</i>), tais como: se o processo é executado pela pessoa correta, elementos da cultura organizacional, competências necessárias, tecnologias utilizadas etc. |
| | 8ª - Elaborar os fluxogramas dos processos em linguagem BPMN. | Elaborar os fluxogramas dos processos com o seu descritivo utilizando um programa específico de acordo com a linguagem BPMN. |
| | 9ª - Validar os fluxogramas. | Validar os fluxos em workshops ou reuniões para verificar se representam os processos que foram mapeados, alinhando o entendimento dos analistas com a realidade da organização e ajustando os fluxos dos processos quando necessário. |
| | 10ª - Avaliar o novo modelo de processo. | Avaliar o novo modelo de processo juntamente com os responsáveis pela execução dos processos, a equipe que realizou o mapeamento dos processos e o responsável pela instituição para propor as mudanças necessárias para um novo modelo de processos. |
| | 11ª - Produzir o manual com os processos dos setores. | Produzir o manual a partir do arquivo criado com os fluxogramas dos processos, gerando um arquivo editável para elaborar o manual, e realizar a edição dele. |

| | | |
|---|--|---|
| 4ª etapa: Monitoramento e Controle | 1ª - Acompanhar a produção do projeto. | Acompanhar o responsável técnico em relação aos documentos produzidos pelo projeto, manter uma comunicação para esclarecer dúvidas e solucionar possíveis entraves. |
| | 2ª - Validar as produções do projeto. | Validar as produções em conjunto com a coordenadora e a equipe de cada setor para verificar o que foi produzido, esclarecer dúvidas e garantir a qualidade da produção, tanto dos descritivos como nos fluxogramas e nos manuais. |
| | 3ª - Monitorar o andamento do projeto e atualizar seu orçamento. | Verificar se os valores adquiridos estão sendo suficientes para a execução do projeto e realizar atualizações p para adequar a quantia adquirida às necessidades. |
| | 4ª - Identificar melhorias. | Avaliar os procedimentos que foram executados e os resultados obtidos para identificar as melhorias necessárias no desenvolvimento do projeto. |
| 5ª etapa: Encerramento | 1ª - Apresentar os resultados. | Apresentar o que foi produzido em cada setor, os principais pontos de atenção, esclarecimento de dúvidas. |
| | 2ª - Disponibilizar os documentos produzidos. | Entregar os documentos produzidos de acordo com cada setor para os respectivos responsáveis e para o responsável pela instituição. |
| | 3ª - Encerrar os contratos de aquisições de recursos ou materiais. | Encerrar as contratações realizadas, tanto em relação a recursos humanos quanto em recursos materiais. |

Fonte: Carvalho (2021, p. 120)

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção, estão dispostos os resultados obtidos a partir da aplicação da metodologia, apresentada na seção 4 deste estudo.

5.1 Resultados da 1ª etapa – Iniciação

A 1ª etapa é composta por quatro atividades: elaboração do escopo do projeto; apresentação do projeto para o principal responsável pela instituição em que o projeto será executado; elaboração de um diagnóstico da instituição e elaboração de um plano de ação do projeto, conforme detalhados a seguir.

5.1.1 Atividade 1 – Definição do Escopo do Projeto

Conforme mencionado na metodologia, esta atividade contempla a definição dos objetivos, as principais atividades a serem realizadas e a identificação dos principais atores envolvidos no projeto. Desse modo, tem-se:

- **Escopo do projeto:** aplicação da metodologia de modelagem de processo BPM Acadêmico, formalizada por Carvalho (2021) a partir de sua implementação na ECI/UFMG;
- **Objetivo do projeto:** mapear o processo de RD da UFMG sob gestão da Prograd;
- **Atores envolvidos :** chefia e técnicos-administrativos da SGE/Prograd, DA/Prograd, Comissões Permanentes de Revalidação de Diplomas dos Cursos (CPRDC), CG e DRCA/UFMG.

Entregável: trata-se da atividade relacionada à definição do escopo do projeto, que utilizou a metodologia de modelagem de processo BPM Acadêmico. Assim, o entregável dessa atividade consiste no conteúdo acima, que formaliza o escopo do projeto, seus objetivos e os principais atores envolvidos. É um passo importante para garantir uma compreensão clara e alinhada de todos os aspectos essenciais do projeto.

5.1.2 Atividade 2 – Apresentação do Projeto para o Principal Responsável pela Instituição em que o Projeto será executado

Conforme mencionado na metodologia, esta atividade consiste em alinhar as necessidades da instituição em que será executado o projeto com seus objetivos. Dessa maneira, optou-se por realizar uma reunião com o responsável da Prograd, com intuito de validar o escopo do projeto, alinhar os objetivos e, assim, garantir a parceria e aprovação para execução dele.

Entregável: apresentação do projeto em *PowerPoint*, conforme APÊNDICE C – Apresentação do Projeto para o(a) Pró-Reitor(a) de Graduação.

5.1.3 Atividade 3 – Elaboração do Diagnóstico do Processo de Revalidação da UFMG

De acordo com a ABPMP (2013, p. 138), um diagnóstico de processos tem como finalidade “[...] prover suporte a futuras transformações e justificar investimentos em transformação de processos.” Desse modo, o principal propósito do presente diagnóstico situacional (DS) consiste em realizar uma análise exaustiva do referido processo e do contexto ao qual ele está inserido.

Objetivos do Diagnóstico Situacional

Os objetivos do DS incluem:

- a) identificar a estrutura da Prograd e da SGE no cenário atual, visando propor soluções técnicas aplicáveis e aderentes ao contexto do processo de RD da UFMG;
- b) identificar os níveis hierárquicos nacional e no âmbito da UFMG para compreender a real situação do processo de RD e propor ações necessárias para a melhoria do gerenciamento do processo;
- c) identificar os principais processos desenvolvidos na administração do processo de RD;
- d) favorecer a tomada de decisão e direcionar os esforços dos gestores do processo de RD da UFMG.

Benefícios do Diagnóstico Situacional

Espera-se que a administração do processo de RD na UFMG obtenha diversos benefícios, tais como:

- a) obter uma compreensão abrangente da evolução do processo desde seu estágio inicial na UFMG, compreendendo os ajustes e adaptações realizados ao longo dos anos para aprimorar sua execução;
- b) definir de forma clara as responsabilidades de cada setor da UFMG envolvido, delineando as atribuições específicas da SGE/Prograd e suas respectivas competências;
- c) harmonizar as ações de gestão processual e documental entre os diferentes setores da Prograd participantes do processo;
- d) demonstrar de maneira concreta as práticas de GP aplicadas na SGE/Prograd em relação ao processo de RD da UFMG;
- e) estabelecer um entendimento claro da necessidade de padronizar uma metodologia de gestão processual no processo de RD.

Evolução do Processo de Revalidação de Diplomas na UFMG

Na fase presente de avaliação, conforme delineado na formalização de Carvalho (2021) da metodologia BPM Acadêmico, desenvolvida na ECI/UFMG, e considerando as adaptações necessárias ao processo de RD da UFMG, procede-se à identificação da estrutura da Prograd, especialmente a SGE, responsável por administrar o referido processo dentro da instituição, abrangendo sua DA e a CG. Simultaneamente, realiza-se uma análise dos níveis hierárquicos do processo de RD em escala nacional e no contexto da UFMG. Adicionalmente, são destacados os principais subprocessos envolvidos na execução do processo de RD.

Com o objetivo de obter uma compreensão aprofundada desse processo, foram conduzidos estudos investigativos sobre como o MEC estrutura e regulamenta a RD estrangeiros no Brasil. Além disso, empreende-se esforços para compreender as ferramentas disponibilizadas pelo MEC para esse propósito, como a Plataforma Carolina Bori e o Sistema Revalida. A análise se concentra em examinar as características distintivas dessas ferramentas e como são utilizadas por todas as partes envolvidas no processo, desde o requerimento inicial até a entrega da

apostila do diploma revalidado por uma universidade pública de ensino superior, sendo a UFMG o foco desta pesquisa. A Figura 6, a seguir, mostra as facilidades da Plataforma Carolina Bori.

Conforme já referido na seção 3.1 deste trabalho, o processo de RD/UFMG data do início da década de 1970, tendo o Conselho de Graduação, juntamente com as Unidades e suas CPRDC como responsáveis. Somente em meados dos anos 1980, a Prograd assumiu a gestão do processo. O processo de RD era em formato físico até o ano de 2015, passando a ser digital a partir de 2017, com a criação da Plataforma Carolina Bori e do Sistema Revalida. Atualmente, o processo de RD da UFMG ocorre principalmente por meio da Plataforma Carolina Bori, conforme estipulado pela Portaria nº 1.151 de 19 de junho de 2023, e o Revalida, que trata da Revalidação de Diplomas Médicos, é conduzido pelo Sistema Revalida, conforme a Portaria do Inep/MEC nº 530 de 9 de setembro de 2022 e a Portaria da Prograd/UFMG nº 7222 de 05 de setembro de 2022.

A gestão desse processo estratégico, de alcance nacional, é conduzida pela Prograd/UFMG, em conformidade com a regulamentação do MEC. No escopo das responsabilidades atribuídas à Prograd, destaca-se o papel preponderante desempenhado pela SGE/Prograd na administração integral do processo de RD. Adicionalmente, a avaliação de pareceres é realizada pela DA/Prograd e pela CG.

Neste sentido, buscou-se as informações junto à SGE/Prograd sobre quantos foram os pedidos de RD/UFMG referentes aos anos de 2017 a 2023. Em resposta a essa solicitação, obteve-se os seguintes dados apresentados no Quadro 7 a seguir:

Quadro 7 - Levantamento sobre o processo de RD/UFMG de 2017 a 2023

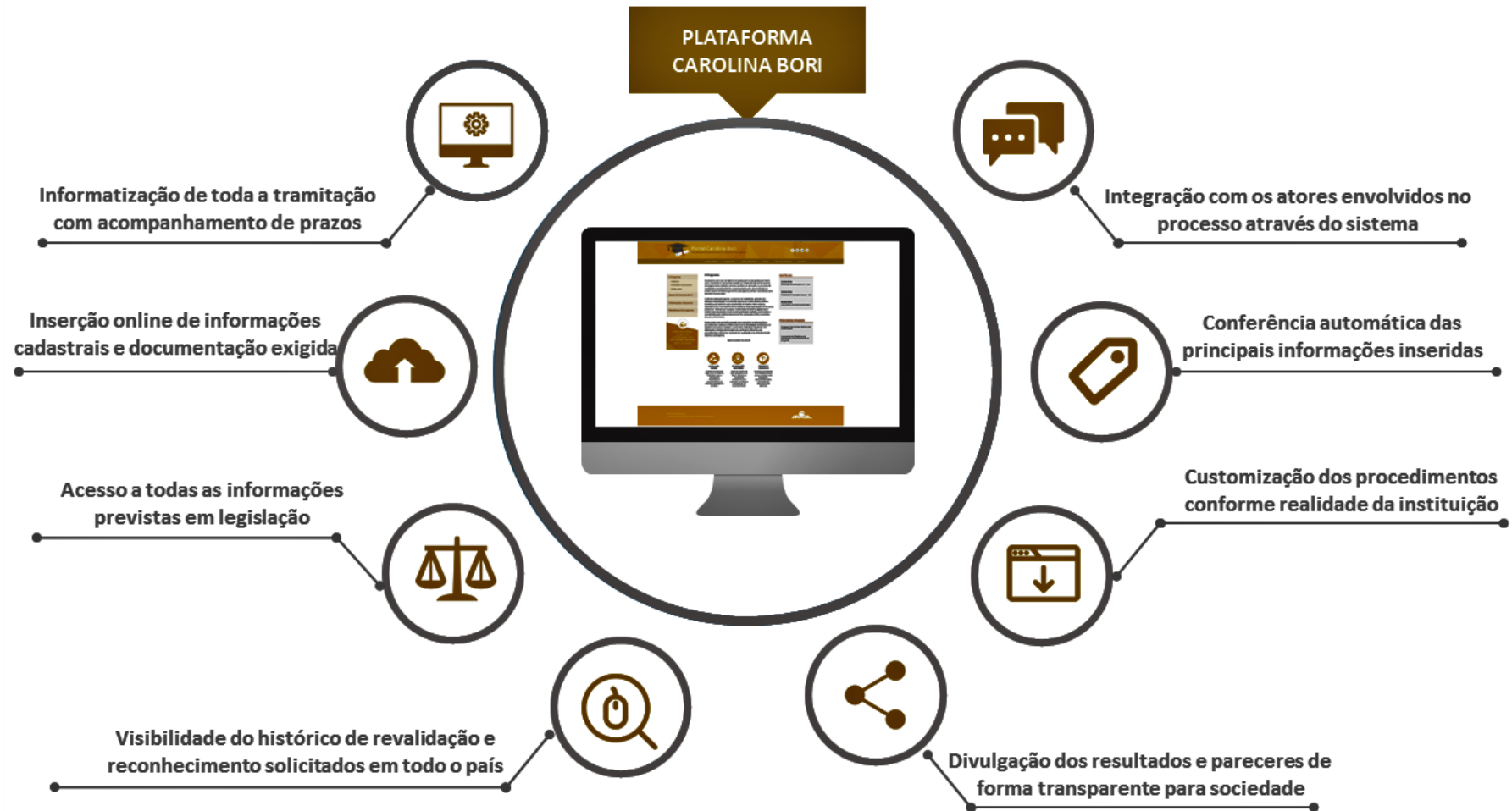
| Ano | Em andamento | Deferidos | Indeferidos | Situação de Recurso | Cancelados | Total anual |
|------|--------------|-----------|-------------|---------------------|------------|-------------|
| 2017 | ----- | 33 | 11 | 2 | 17 | 63 |
| 2018 | 2 | 44 | 25 | 6 | 78 | 155 |
| 2019 | 3 | 109 | 89 | 19 | 388 | 608 |
| 2020 | 1 | 52 | 17 | 12 | 380 | 462 |
| 2021 | 6 | 64 | 17 | 21 | 347 | 455 |
| 2022 | 8 | 48 | 20 | 4 | 83 | 163 |
| 2023 | 50 | 15 | 2 | 3 | 75 | 145 |

Fonte: elaborado pela autora (2024) baseado nas informações da SGE/Prograd (2024)

As informações apresentadas destacam mudanças regulatórias desde 2017, juntamente com a implementação da Plataforma Carolina Bori. O volume de processos aumentou nos anos de 2019 a 2021, enquanto os anos seguintes, 2022 e 2023, apresentaram um volume comparável. Além disso, é relevante observar que existem processos em andamento que abrangem o período de 2018 a 2023, indicando que alguns casos ainda não foram concluídos.

Por considerar o foco deste estudo a gestão do processo de RD pela SGE/Prograd, a seguir, são apresentados os recursos humanos disponíveis para a entidade no contexto do mencionado processo, bem como os níveis hierárquicos envolvidos no processo, tanto a nível nacional quanto dentro da UFMG, e os principais processos desenvolvidos.

Figura 6 - Facilidades disponibilizadas pela Plataforma Carolina Bori



Fonte: MEC, Portal Carolina Bori ([s.d.])

Recursos Humanos

A gestão do processo de RD na SGE/Prograd não requer formação especializada dos envolvidos, ocupando as funções de Assistente em Administração e Chefe da SGE/Prograd, esta última assumida por um Auxiliar Administrativo. Desde 2012, o Chefe da SGE/Prograd desempenha um papel central na RD, sendo amplamente reconhecido por sua expertise. Ele é frequentemente solicitado a oferecer orientações e esclarecimentos a diversos interessados no processo, incluindo membros da comunidade universitária da UFMG, da Prograd e da comunidade externa.

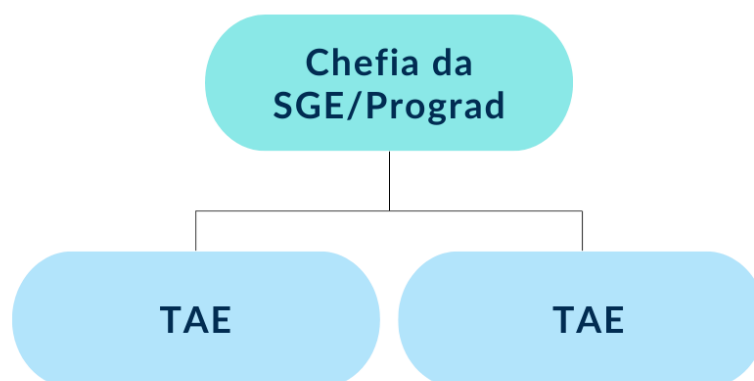
O diagrama organizacional da Prograd, apresentado na Figura 5 do subitem 3.1, ilustra a hierarquia dos setores da Unidade que abriga a DA, incluindo o setor responsável pela RD da UFMG. Destaca-se que devido à complexidade da gestão do processo de RD, as responsabilidades das atividades relacionadas ao processo são compartilhadas entre esses dois setores.

No âmbito desta pesquisa, centrada na administração do processo de RD pela SGE/Prograd, a Figura 7 a seguir apresenta o organograma interno desta entidade no tratamento do referido processo.

Figura 7 - Organograma da SGE/Prograd na Administração do Processo de RD na UFMG

SECRETARIA-GERAL DA PROGRAD

Organograma de administração do processo de Revalidação de Diplomas da UFMG



Fonte: elaborado pela autora (2023)

Durante a etapa de diagnóstico deste estudo, verificou-se que os profissionais da equipe da SGE/Prograd responsáveis pela administração do processo de RD possuem antecedentes acadêmicos diversos. Uma servidora Técnica-Administrativa em Educação (TAE) possui formação acadêmica em Jornalismo e está atualmente matriculada em um programa de mestrado em Comunicação, enquanto os outros dois servidores TAEs estão cursando graduação em Gestão Pública. É importante destacar que, embora o MEC não exija uma obrigatoriedade formal de possuir uma formação específica para desempenhar funções administrativas relacionadas ao processo de RD, esses TAEs demonstram um compromisso contínuo com aprimoramento educacional. Esse comprometimento impacta positivamente no gerenciamento do processo de RD, contribuindo para sua eficiência e eficácia globais.

Estrutura da SGE/Prograd

A estrutura física da SGE/Prograd é adequadamente dimensionada para a eficaz administração do processo de RD. A sala é notavelmente espaçosa, oferecendo um ambiente propício para acomodar cada servidor em suas estações de trabalho individuais, equipadas com mesas, computadores, cadeiras e telefones.

Para a execução de todas as atividades inerentes ao processo de RD, incluindo o pleno funcionamento da Plataforma Carolina Bori e do Sistema Revalida, os computadores possuem as seguintes especificações técnicas: 8 *gigabytes* de memória RAM, sistema operacional de 64 *bits*, processador de 64 *bits* baseado em x64, especificamente o Intel® Core™ i5-10505 CPU com velocidade de *clock* de 3.20 GHz. Além da gestão administrativa realizada pelas ferramentas mencionadas, o processo faz uso do Sistema Eletrônico de Informação (SEI) como meio de gestão documental, juntamente com contas de e-mail institucionais e diretórios de rede na infraestrutura da UFMG para a execução das atividades pertinentes.

É relevante ressaltar que a administração do processo de RD não requer a expansão significativa de espaços físicos nem a contratação de uma equipe extensa ou a aquisição de recursos adicionais. Esse cenário se traduz em notável economia em termos de custos associados à condução eficiente do processo.

Hierarquia do Processo de Revalidação de Diplomas

Em relação à hierarquia no âmbito nacional, o processo de Revalidação de Diplomas envolve o CNE/MEC, assim como as instituições públicas e privadas de ensino superior no Brasil. Vale destacar que, devido ao contexto específico desta pesquisa, a representação na Figura se limita às instituições públicas. Nesse cenário, o requerente não apenas representa a parte interessada, mas também desempenha um papel significativo no processo, como evidenciado na Figura 8 abaixo.

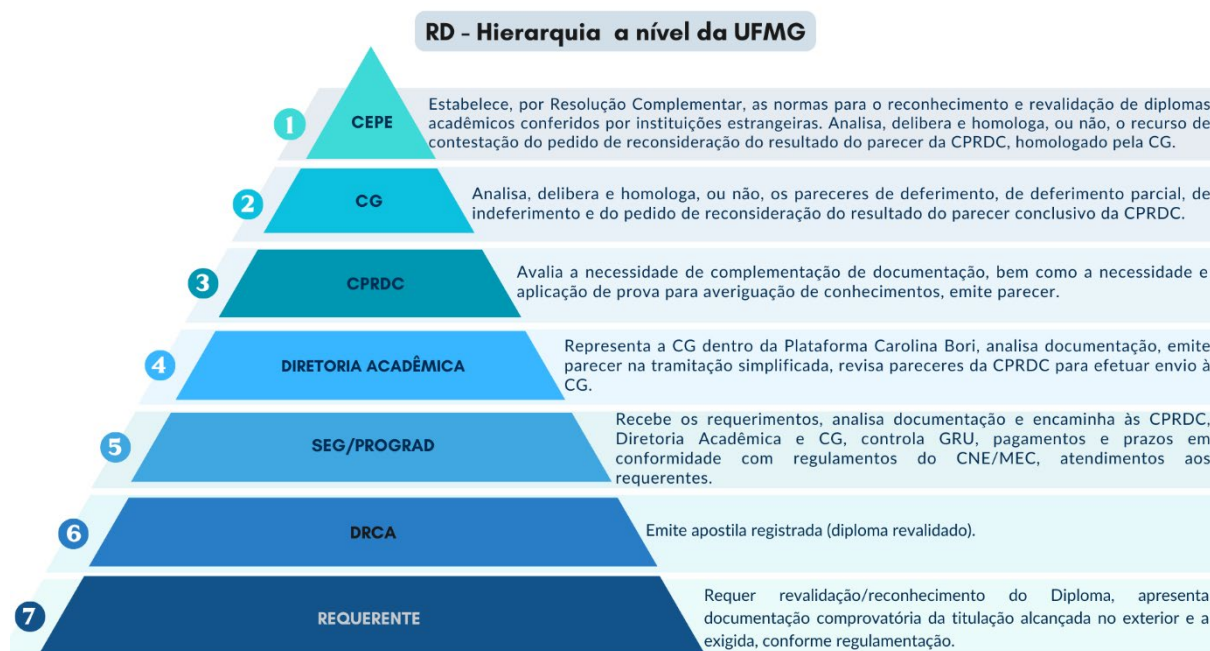
Figura 8 - Hierarquia do Processo de Revalidação de Diplomas a Nível Nacional



Fonte: elaborado pela autora (2023) baseado no MEC (s.d.)

Hierarquicamente, no contexto da UFMG, desempenham papéis essenciais no processo de Revalidação de Diplomas o CEPE, a CG, a Prograd, por meio de sua SGE e DA; as CPRDCs participantes do processo; o DRCA/UFMG e o Requerente, conforme ilustrado na Figura 9 a seguir.

Figura 9 - Hierarquia do Processo de Revalidação de Diplomas a Nível da UFMG



Fonte: elaborado pela autora (2023) baseado na Resolução do CEPE/UFMG nº 3/2017

Tipos de Tramitação de Processos

No âmbito do processo de Revalidação de Diplomas conduzido na Plataforma Carolina Bori, identifica-se duas modalidades de fluxo: o fluxo normal, também conhecido como detalhado, e o fluxo simplificado.

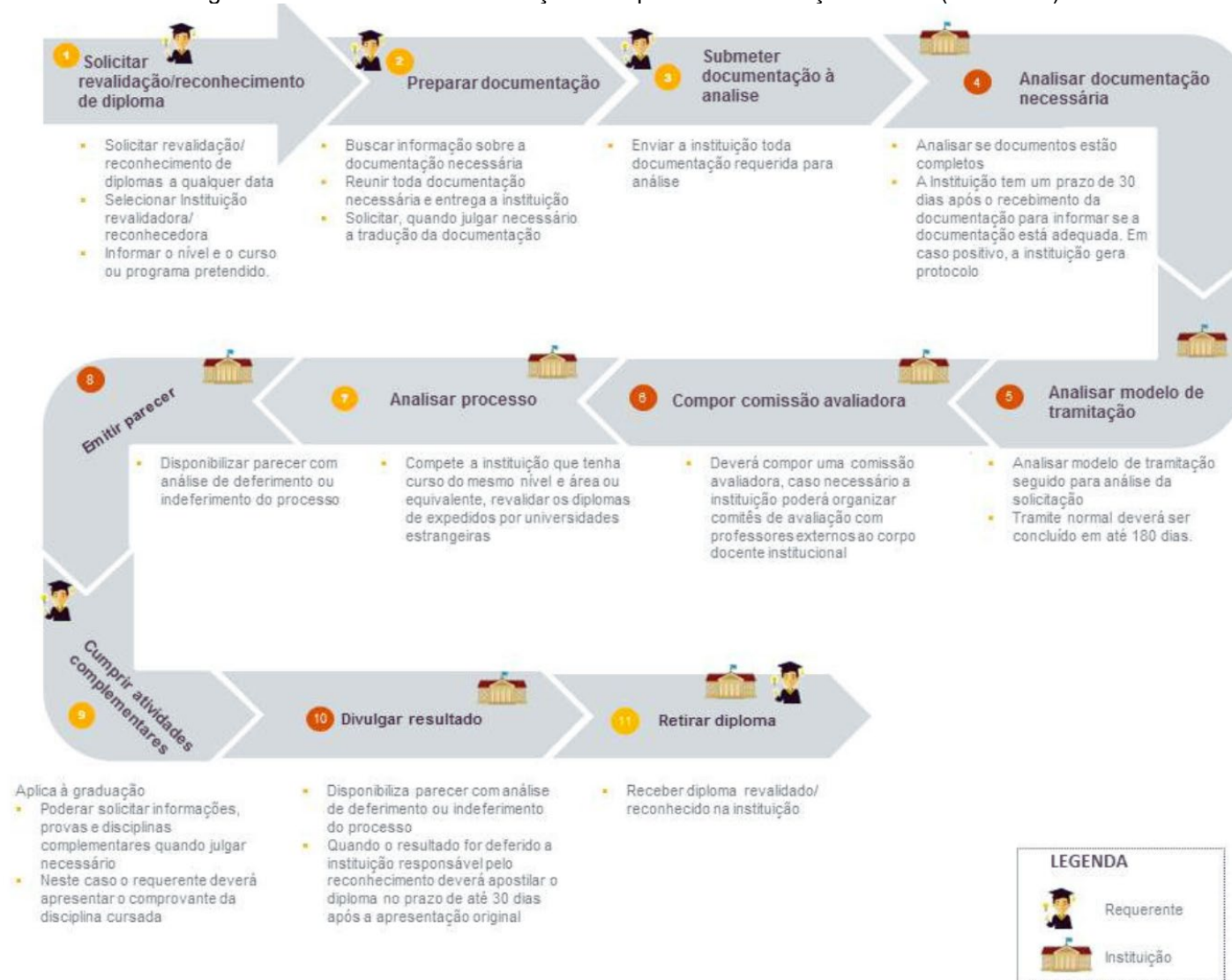
- **Tramitação Normal (detalhada):** neste fluxo, observa-se a existência de um prazo máximo de 180 dias estipulado pelo MEC para a emissão do parecer. Participam ativamente desse processo a SGE/Prograd, a Diretoria Acadêmica da Prograd, a Comissão Permanente de Revalidação de Diplomas dos Cursos da UFMG, a Câmara de Graduação da UFMG, o Departamento de Registro e Controle Acadêmico e o Requerente, conforme Figura 10.

É importante destacar que, no momento, o processo de Revalidação de Diplomas não está totalmente automatizado. A Chefia da SGE/Prograd menciona que em algumas das unidades envolvidas no processo, ainda há casos de servidores ou docentes que não dominam a Plataforma Carolina Bori. Essa circunstância, longe de ser excepcional, é identificada com certa frequência. Apesar dos esforços dos servidores da SGE/Prograd em fornecer orientações por telefone,

nem sempre se alcança o sucesso desejado. Em algumas ocasiões, é necessário continuar o processo utilizando a comunicação via e-mail, o que vai de encontro às diretrizes normativas estabelecidas pelo MEC.

Além disso, as entrevistas revelaram a existência de obstáculos em momentos estratégicos, como, por exemplo, a devolução dos processos com os pareceres emitidos pelas Comissões Permanentes de Revalidação de Diplomas dos Cursos e pela Diretoria Acadêmica da Prograd. Esses entraves acarretam atrasos no cumprimento dos prazos estipulados e prejudicam a capacidade do requerente de iniciar suas atividades profissionais. Essa situação de descompasso coloca a Universidade em uma posição jurídica vulnerável perante os requerentes, representando um desafio adicional a ser enfrentado no processo de Revalidação de Diplomas.

Figura 10 - Processo de Revalidação de Diplomas - Tramitação Normal (detalhada)



Fonte: MEC, Portal Carolina Bori ([s. d.])

- **Tramitação Simplificada:** na esfera da tramitação simplificada do processo de RD, é estabelecido um prazo máximo de 90 dias para a emissão do parecer, se caracterizando como um procedimento mais ágil em comparação com a tramitação normal (detalhada). Nesse contexto, a responsabilidade de proferir o parecer recai exclusivamente sobre a Diretoria Acadêmica da Prograd. Sua principal atribuição consiste em avaliar se a documentação apresentada pelo requerente atende às exigências estipuladas no edital, o qual, por sua vez, está em conformidade com as regulamentações preconizadas tanto pelo MEC quanto pelo CEPE da UFMG. Nesse cenário, não se realiza qualquer tipo de prova ou avaliação suplementar.

Há casos em que os cursos são credenciados no Sistema de Acreditação Regional de Cursos de Graduação do Mercosul (ARCU-SUL), um mecanismo permanente de acreditação regional do Setor Educacional do Mercosul. Este mecanismo tem como objetivo garantir publicamente, na região do Mercosul e dos estados associados, os níveis de qualidade acadêmica e científica dos cursos. Os países participantes incluem Argentina, Brasil, Paraguai, Uruguai, Bolívia, Chile, Colômbia, Equador e Peru (Mercosul, 2008).

Para uma compreensão mais aprofundada da tramitação simplificada, o Art. 33, incisos I, II e III da Portaria do MEC nº 1.151, de 19 de junho de 2023, estabelece que ela se aplica

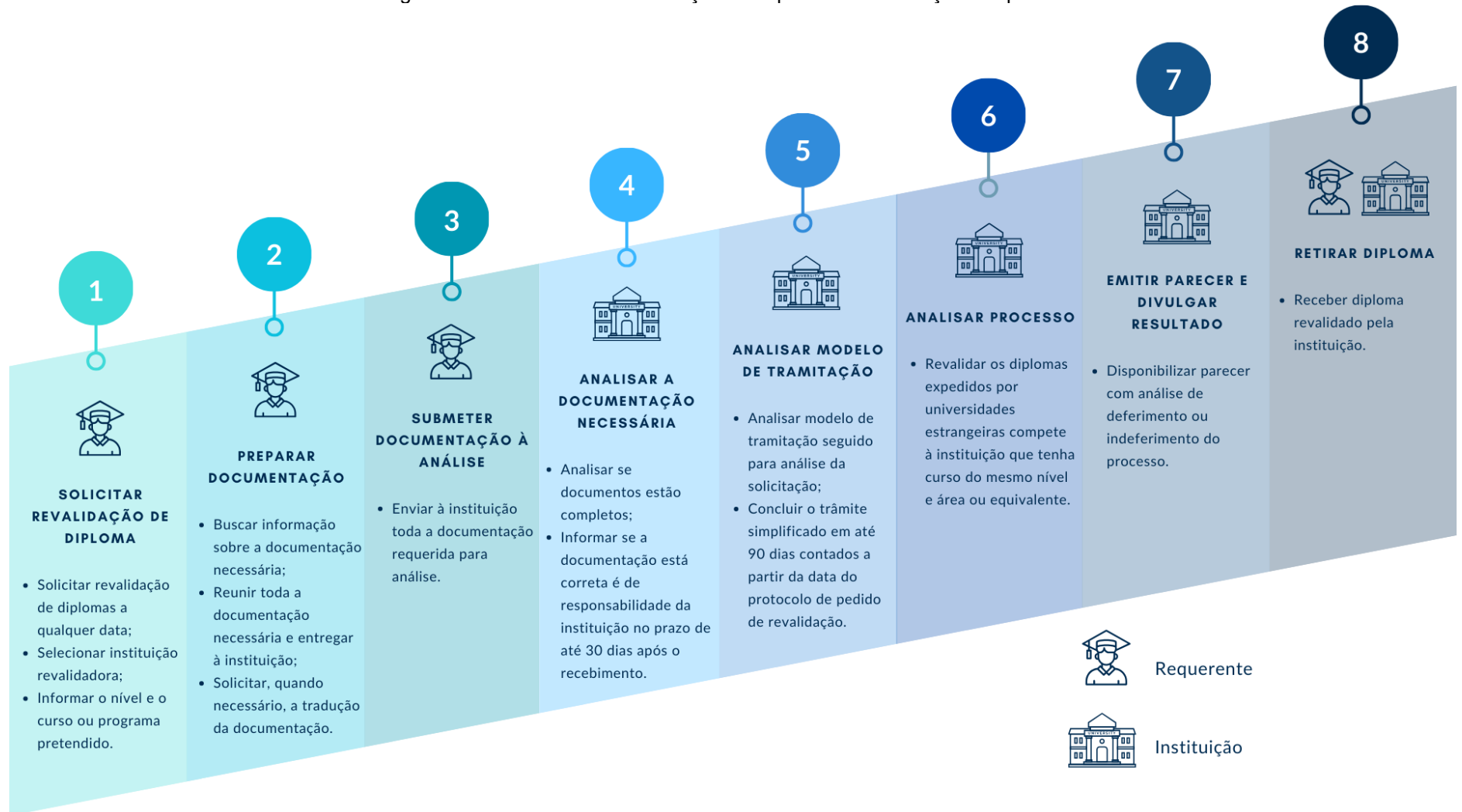
I - aos cursos estrangeiros, da mesma instituição de origem, cujos diplomas já tenham sido objeto de revalidação nos últimos 5 (cinco) anos, nos termos do Art. 11 da Resolução CNE/CES nº 1, de 2022;

II - aos diplomados em cursos de instituições estrangeiras que tenham obtido resultado positivo no âmbito da avaliação do Sistema de Acreditação Regional de Cursos de Graduação do Mercosul - Arcu-Sul; e

III - aos estudantes em cursos ou programas estrangeiros que tenham recebido bolsa de estudos por agência governamental brasileira no prazo de 5 (cinco) anos (Brasil, 2023).

Nos casos mencionados, também não se realiza qualquer tipo de prova ou avaliação suplementar. A Figura 11 a seguir ilustra o processo de RD na modalidade de tramitação simplificada.

Figura 11 - Processo de Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada



Fonte: elaborado pela autora (2023)

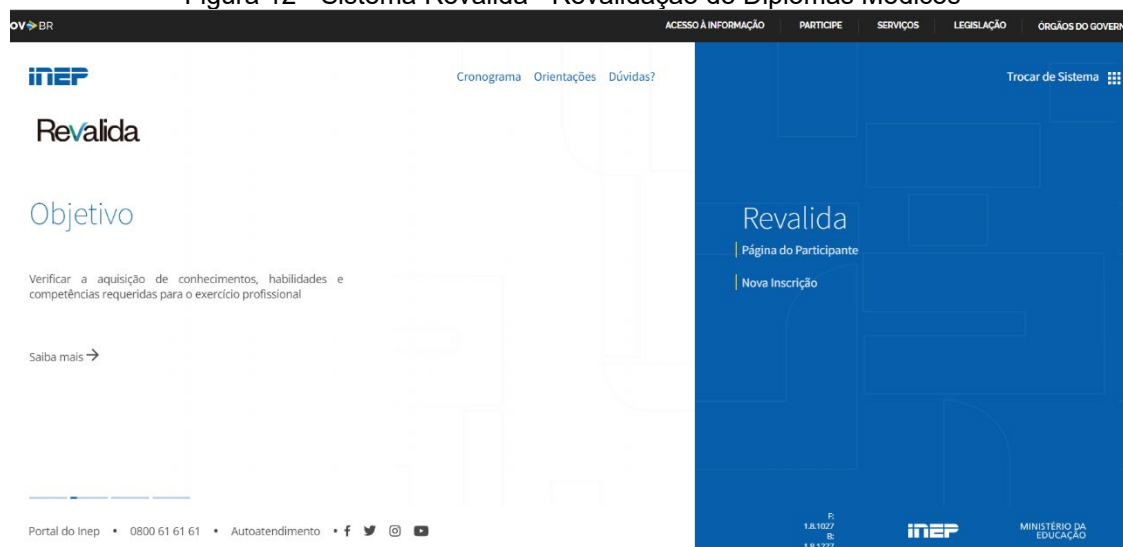
Processo de Revalidação de Diplomas Médicos (Revalida) coordenado pelo Inep

O processo de Revalidação de Diplomas Médicos no Brasil é conduzido pelo Inep, uma autarquia federal vinculada ao MEC desde 1997. O Exame Nacional de Revalidação de Diplomas Médicos Expedidos por Instituição de Educação Superior Estrangeira, conhecido como Revalida, tem como objetivo principal facilitar os procedimentos de revalidação de diplomas médicos obtidos no exterior. Esses procedimentos são conduzidos por universidades públicas, conforme previsto na Lei nº 9.394 de 1996.

O Inep é responsável por coordenar e executar as avaliações necessárias no processo de revalidação, que ocorre em duas fases distintas. Após a divulgação dos resultados da segunda etapa do Revalida, os participantes têm a prerrogativa de escolher em qual das universidades públicas que aderiram ao exame desejam submeter-se aos procedimentos de RD. Uma vez aderidas ao Revalida, essas universidades públicas têm a responsabilidade de proceder à revalidação dos diplomas dos participantes aprovados, conforme estipulado pelo artigo 48, parágrafo 2º, da Lei n.º 9.394 de 1996, dentro do prazo máximo estabelecido para o trâmite simplificado de processos de revalidação, conforme determinado pelo MEC, pelo CEPE/UFMG e pela Portaria da Prograd nº 7222, de 05 de setembro de 2022.

Nesse processo, a SGE/Prograd desempenha a função de efetuar a verificação minuciosa da documentação submetida por meio do Sistema Revalida. Quando a documentação está em total conformidade com as regulamentações estabelecidas, a SGE/Prograd prossegue com o processo junto ao DRCA, que emite a apostila do diploma revalidado. A etapa subsequente consiste na entrega presencial do diploma revalidado ao requerente. É crucial enfatizar que a conclusão deste processo está unicamente condicionada à eficácia da etapa desempenhada pela SGE/Prograd. Consoante aos relatos fornecidos pelos servidores encarregados dessa tarefa, não há registros de atrasos que possam afetar o requerente neste contexto específico. A Figura 12 a seguir representa o Sistema Revalida disponibilizado pelo Inep.

Figura 12 - Sistema Revalida - Revalidação de Diplomas Médicos



Fonte: MEC, Inep ([s.d.])

Tipos de documentos gerados durante o processo de Revalidação de Diploma

No que se refere à documentação do processo de RD/UFMG, a instituição pública edital que especifica a documentação a ser entregue pelo requerente. Além disso, diversos documentos são gerados ao longo do andamento do processo. A seguir estão listados todos os documentos que fazem parte do processo de RD/UFMG:

Documentação Pessoal do Requerente:

- Se brasileiro, carteira de Identidade do interessado;
- Se estrangeiro, carteira de Identidade de Estrangeiro OU Passaporte (página de identificação, visto brasileiro e/ou carimbo de entrada no Brasil) OU comprovante/protocolo de regularidade de permanência no País, emitido pela Polícia Federal, desde que o protocolo possua a foto do requerente afixada;
- Cartão de Cadastro de Pessoa Física – CPF OU comprovante de regularidade do mesmo;
- Comprovante de quitação com o serviço militar OU Certificado de Dispensa de Incorporação;
- Para brasileiros ou naturalizados, comprovante de regularidade junto à Justiça Eleitoral. Caso decida apresentar o título de eleitor o requerente deverá apresentar também os comprovantes de votação e/ou justificativa de

ausência aceita pela Justiça Eleitoral nos dois últimos pleitos eleitorais, inclusive relativos ao segundo turno, se houver.

Documentação Acadêmica do Requerente:

- Diploma original a ser revalidado, com a Apostila de Haia OU a legalização pela autoridade consular brasileira no país onde o diploma foi emitido, acompanhada da tradução oficial do documento por tradutor juramentado.
- Histórico acadêmico original do requerente no curso cujo diploma é objeto de revalidação acompanhado da Apostila de Haia OU a da legalização pela autoridade consular brasileira no país onde foi emitido, acompanhada da tradução oficial do documento por tradutor juramentado;
- Projeto pedagógico ou conteúdo programático das disciplinas cursadas, constantes do histórico escolar do requerente,
- Nominata e titulação do corpo docente;

Informações Institucionais:

Poderão ser incluídas:

- Informações institucionais relativas ao acervo da biblioteca e laboratórios;
- Planos de desenvolvimento institucional e planejamento;
- Relatórios de avaliação e desempenho internos ou externos;
- Políticas e estratégias educacionais de ensino, extensão e pesquisa, autenticados pela instituição estrangeira responsável pela diplomação.

Informações Adicionais:

- Reportagens, artigos ou documentos indicativos da reputação, da qualidade e dos serviços prestados pelo curso e pela instituição;

Documentos gerados durante o processo de RD/UFMG:

- Minuta de Edital;
- Edital;
- Guia de Recolhimento da União – GRU;
- Comprovante de pagamento da GRU;

- E-mail de comprovação de pagamento de GRU para o Setor Financeiro da Prograd;
- Parecer conclusivo da Comissão Permanente de Revalidação de Diploma do Curso – CPRDC;
- Apostila de Revalidação de Diploma;
- Pedido de Reconsideração de Parecer Conclusivo da CPRDC;
- Parecer sobre o Pedido de Reconsideração do Parecer Conclusivo da CPRDC;
- Homologação de Parecer;
- Recurso de Contestação do Parecer sobre o Pedido de Reconsideração do Parecer Conclusivo da CPRDC;
- Parecer final do Recurso de Contestação.

Conclusões

- A gestão do processo de RD na UFMG passa por evoluções, sendo atualmente realizada principalmente por plataformas digitais;
- A equipe da SGE/Prograd possui diversidade acadêmica e comprometimento;
- A estrutura física e tecnológica é considerada adequada para a eficiente administração do processo;
- Existem diferentes tipos de atividades com prazos e requisitos específicos.

Desafios Identificados

- Entre as questões mais críticas e preocupantes identificadas, destaca-se o não cumprimento dos prazos legais por algumas CPRDC nas unidades, assim como pelo setor de RD na DA/Prograd, representando, na Plataforma Carolina Bori, a CG;
- Identifica-se que a SGE/Prograd encaminha procedimentos submetidos pelos requerentes aos agentes responsáveis dentro dos prazos determinados. No entanto, o retorno do processo, com os pareceres necessários, não ocorre dentro do prazo estabelecido pela regulamentação vigente. Esse desalinhamento procedimental levanta preocupações sobre uma possível situação litigiosa por parte dos requerentes, uma vez que os atrasos impactam significativamente em suas esferas profissionais e pessoais. A

UFMG tem se beneficiado da ausência de ações judiciais, possivelmente devido à falta de pleno conhecimento dos requerentes sobre seus direitos;

- Identifica-se ainda que o processo de RD para médicos ocorre de maneira descomplicada, caracterizando-se como tramitação simplificada. Todas as atividades são conduzidas exclusivamente pela SGE/Prograd e, posteriormente, encaminhadas à CG para deliberação e homologação, sem intervenção de outros órgãos da universidade;
- Os prazos estabelecidos pelo MEC, que devem ser estritamente observados pelas instituições responsáveis pelo processo de RD no Brasil, estão em conformidade com a Portaria nº 1.151, emitida em 19 de junho de 2023. O CEPE/UFMG publicou a Resolução Complementar nº 03, de 08 de agosto de 2017, que aloca os prazos previstos na referida portaria entre as entidades internas da UFMG envolvidas no processo de RD, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo MEC. Ambos os regulamentos estão em conformidade com a Resolução do CNE/CES nº 1, de 25 de julho de 2022;
- Persistência de casos nos quais servidores têm dificuldades com plataformas digitais;
- Possíveis atrasos em momentos estratégicos do processo;
- Necessidade de maior alinhamento e eficiência nas etapas do processo;
- Descumprimento de prazos regulamentados pelas CPRDCs e pelo setor de RD da DA/Prograd;
- Falta de resposta aos e-mails de cobrança de cumprimento de prazos;
- Carência de conhecimento da Plataforma Carolina Bori por parte de docentes das CPRDCs e secretários(as) das unidades;
- Envio de processos de RD por e-mail, contrariando normas do MEC, devido à falta de habilidade com a Plataforma Carolina Bori;
- Assunção de responsabilidades do setor de RD da DA/Prograd pela SGE/Prograd na tentativa de mitigar atrasos.

Entregável: Diagnóstico Situacional.

5.1.4 Atividade 4 – Elaboração do Plano de Ação

Este *Plano de Ação para Aprimoramento da Administração do Processo de Revalidação de Diplomas na UFMG*² visa promover uma transformação positiva na administração do processo de Revalidação de Diplomas na Universidade, garantindo um ambiente mais eficiente, transparente e alinhado com as melhores práticas.

Durante a análise das regulamentações emitidas pelo MEC e pelo Conselho Nacional de Educação da Câmara de Educação Superior (CNE/CES) se observa que tais regulamentações conferem ao processo de RD uma estrutura específica a ser observada por todos os envolvidos nas instituições que conduzem a RD.

Notavelmente, os regulamentos do MEC e do CNE/CES demonstram uma complementaridade intrínseca. Com base nessas normativas, o CEPE/UFMG elabora sua resolução, alinhado à estrutura organizacional da UFMG. É crucial ressaltar que o CEPE/UFMG, ao distribuir os prazos legais entre diferentes setores e órgãos institucionais, adota medidas cautelosas em relação à gestão do processo de RD. Essas medidas visavam garantir que todas as ações relacionadas à condução do processo de RD estivessem rigorosamente alinhadas com as regulamentações superiores, com o propósito de resguardar a UFMG de possíveis litígios judiciais.

1 Introdução

O presente plano de ação tem como objetivo direcionar esforços para a melhoria da administração do processo de Revalidação de Diplomas na UFMG, com base nas análises realizadas durante o diagnóstico detalhado. O foco central é otimizar a eficiência, reduzir possíveis entraves e assegurar o alinhamento com as melhores práticas.

2 Benefícios do Plano de Ação

São benefícios do Plano de Ação:

- aperfeiçoamento na gestão do processo de Revalidação de Diplomas;
- redução de custos operacionais;

² Este Plano de Ação é baseado na Resolução Complementar do CEPE/UFMG nº 3 de 08 de agosto de 2017 que se alinha, de acordo com a estrutura organizacional da UFMG, ao artigo 48 da Lei 9394 de 20 de dezembro de 1996, às diretrizes da Portaria nº 1.151 de 19 de junho de 2023 do MEC, Resolução nº 1, de 25 de julho de 2022 da Câmara de Educação Superior do CNE/MEC.

- agilidade na tramitação e conclusão dos processos;
- fortalecimento da transparência e comunicação.

3 *Etapas do Plano de Ação*

- **Aprimoramento da Estrutura Organizacional:**
 - revisão e atualização do organograma da SGE/Prograd para refletir claramente as responsabilidades,
 - avaliação da necessidade de redistribuição de tarefas entre a SGE/Prograd e a Diretoria Acadêmica;
- **Capacitação e Desenvolvimento:**
 - implementação de programas de capacitação para os TAEs da SGE/Prograd, com foco nas ferramentas utilizadas e nas boas práticas de gestão de processos,
 - incentivo à busca contínua por conhecimento acadêmico relevante para o desempenho eficaz das funções;
- **Automação e Tecnologia:**
 - avaliação contínua da adoção e domínio das ferramentas, como a Plataforma Carolina Bori e o Sistema Revalida, com ações corretivas quando necessário,
 - exploração de oportunidades para automação de processos e eliminação de etapas manuais;
- **Monitoramento e Controle:**
 - implementação de um sistema de monitoramento contínuo para identificação precoce de possíveis atrasos ou entraves no processo.
 - estabelecimento de indicadores de desempenho e métricas claras para avaliação periódica;
- **Comunicação e Transparência:**
 - desenvolvimento de um plano de comunicação eficaz, incluindo canais de feedback para requerentes.
- **Colaboração Interdepartamental:**
 - fortalecimento da colaboração entre a SGE/Prograd, DA, CG, CPRDC, DRCA e demais órgãos envolvidos,
 - estabelecimento de reuniões periódicas para alinhamento estratégico;

- **Revisão de Normativas e Procedimentos:**
 - avaliação e atualização constante das normativas, garantindo conformidade com regulamentações do MEC e CEPE/UFMG,
 - revisão e simplificação, quando possível, dos procedimentos sem comprometer a qualidade do processo;
- **Cronograma de Implementação:**
 - sugestão de que o plano de ação seja implementado ao longo de um período de 12 meses, com avaliações trimestrais para ajustes e revisões conforme necessários;
- **Avaliação de Resultados:**
 - monitoramento contínuo dos indicadores de desempenho,
 - coleta de feedbacks de requerentes e envolvidos no processo,
 - análise de eficácia e eficiência das mudanças implementadas;

- **Proposições de ações específicas:**

O Quadro 8, a seguir, apresenta proposições de ações específicas, a partir da aplicação da metodologia 5W2H, visando dirimir os gargalos identificados na administração do processo de RD, principalmente no conhecimento essencial do processo e na articulação com sua dinâmica dentro da instituição. Nesta etapa, foi empregado o método 5W2H para detalhar as atividades do processo de RD, a fim de aplicar a metodologia BPM Acadêmico. Esse método proporciona uma organização coerente das ideias e do raciocínio sobre o que se pretende realizar em um projeto. Apesar de sua simplicidade, é altamente eficaz na sincronização das ações a serem executadas, com o objetivo de compreender as atividades, aprimorá-las e solucionar problemas existentes no projeto. O método 5W2H recebe sua designação do inglês, representando as 5Ws: *What* (o que será feito?), *Why* (por que será feito?), *Where* (onde será feito?), *When* (quando será feito?), *Who* (por quem será feito?). As 2Hs referem-se a *How* (como será feito?) e *How much* (quanto vai custar?).

Quadro 8 - Proposição de Ações para Sinergia na Administração do Processo de RD/UFMG

| Ação (What?) | Justificativa (Why?) | Responsável (Who?) | Local (Where?) | Cronograma (When?) | Etapas (How?) | Custo (How much?) |
|--|---|-------------------------------|---------------------------|--|---|------------------------------|
| Elaboração de portaria de procedimentos em relação à execução do processo de RD/UFMG definidos e alinhados com a Resolução do CEPE/UFMG. | Não existe regulamento da Prograd exclusivo aos dirigentes das unidades e suas SGE, às CPRDC, com os procedimentos a serem seguidos por eles para sucesso no cumprimento e conclusão do processo de RD/UFMG no prazo legal. | Gabinete, DA e SGE/Prograd | Prograd | 7 dias | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboração; ▪ Revisão; ▪ Divulgação. | Não se aplica |
| Seminário | <p>Proporcionar interação e conhecimento do processo de RD aos dirigentes e colaboradores das unidades participantes do processo.</p> <p>Os participantes deverão ser disseminadores das práticas aprendidas.</p> | Gabinete, DA e SGE/Prograd | A definir | <p>Inicialmente, um dia, duas vezes ao ano (semestralmente) início de cada período letivo.</p> <p>Apresentações anuais na Semana da Graduação.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Apresentação do processo de RD; ▪ Apresentação das hierarquias a níveis nacional e UFMG; ▪ Apresentação das legislações, normas, prazos; ▪ Apresentação da Plataforma Carolina Bori e do Sistema Revalida. | A definir |
| Treinamento sobre a Plataforma Carolina Bori | <p>Resolver satisfatoriamente o desconhecimento por parte de docentes, secretários(as) e TAEs participantes do processo de RD/UFMG.</p> <p>Os participantes deverão ser disseminadores das práticas aprendidas.</p> | SGE/Prograd | A definir | A definir | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Apresentação da Plataforma; ▪ Apresentação dos procedimentos de utilização da Plataforma. | A definir |

Fonte: elaborado pela autora (2024)

Com as ações de sinergia, busca-se ainda a conscientização, o conhecimento e a adesão aos regulamentos do processo de RD/UFMG, visando garantir sua execução harmoniosa. Espera-se que as ações delineadas contribuam positivamente para a cultura organizacional da universidade, resultando em uma melhoria administrativa eficaz no processo de RD/UFMG. Destaca-se a necessidade de realizar seminários, conforme sugerido pela chefia da SGE/Prograd, mas ainda sem sucesso na implementação, para aprofundar o entendimento sobre o processo de RD na UFMG.

Para alcançar uma compreensão abrangente acerca da condução apropriada do processo de RD, torna-se essencial estabelecer contato direto com as normativas pertinentes. As normativas estabelecem as diretrizes que orientam a realização eficaz do processo no âmbito das instituições. Neste sentido, tem-se a Portaria nº 1.151/2023 do MEC, órgão máximo, que estabelece as diretrizes gerais do processo de RD para todas as universidades públicas e privadas do país. O CEPE/UFMG, por meio da Resolução Complementar nº 03/2017, detalha minuciosamente como a portaria do MEC será aplicada, descrevendo os procedimentos de acordo com os órgãos da Universidade distribuindo as atribuições e ajustando proporcionalmente os prazos estabelecidos pelo MEC.

Observa-se que a Portaria do MEC, datada de 2023, contrasta com a Resolução do CEPE/UFMG, mantida desde 2017. Importa salientar que, ao analisar a correlação entre a referida portaria ministerial e a resolução do CEPE/UFMG, percebe-se uma relativa constância nos aspectos relacionados à RD, com uma notável exceção no prazo de conclusão do processo de Tramitação Simplificada, que foi ajustado para 90 dias. É de suma importância registrar, ademais, que até a última etapa desta atividade da pesquisa, constatou-se que o CEPE/UFMG estava em processo de elaboração de uma nova normativa, adaptando-se às modificações apresentadas na recente portaria do MEC. Nesse contexto, para a concepção das ações, é imprescindível realizar uma análise minuciosa das normativas do MEC, juntamente com as diretrizes estabelecidas pelo CEPE/UFMG. Opta-se por apresentar ambas de forma simultânea, abordando tanto a tramitação detalhada quanto a simplificada, a fim de ilustrar o embasamento das ações propostas.

A seguir, serão apresentados Quadros que sintetizam as bases legais para o Processo de Revalidação de Diplomas. No Quadro 9, pode ser apreciado a base legal da Tramitação Normal (Detalhada), conforme estabelecido pela Portaria do

MEC nº 1.151 de 19 de junho de 2023. O Quadro 10, seguidamente, mostra a base legal do MEC, porém detalhada pela Resolução Complementar do CEPE/UFMG nº 3 de 08 de agosto de 2017. Já o Quadro 11 apresenta a base legal para a Tramitação Simplificada, conforme a Portaria do MEC nº 1.151 de 19 de junho de 2023. E, por fim, o Quadro 12 ilustra a base legal das ações referentes à Tramitação Simplificada, de acordo com a Resolução Complementar do CEPE/UFMG nº 3 de 08 de agosto de 2017.

Diante da apresentação da base legal que orienta as ações propostas e, ciente da complexidade da natureza do processo de RD, o MEC dedica o Capítulo III da Portaria 1.151/2023 às Responsabilidades das Instituições Revalidadoras. Este capítulo delinea de maneira explícita a obrigatoriedade da utilização da Plataforma Carolina Bori como ferramenta central no cumprimento dos procedimentos do processo de RD. Além disso, vale ressaltar que esse capítulo também trata das penalidades no caso de descumprimento dos prazos, reforçando a importância da adesão rigorosa aos cronogramas estabelecidos. Após os quadros, apresenta-se a análise e compreensão dos artigos 41 a 44 do referido capítulo.

Quadro 9 - Base Legal para as Ações: Portaria do MEC nº 1.151 de 19 de junho de 2023 - Tramitação Normal (Detalhada)

| INSTRUÇÃO LEGAL | CONTAR A PARTIR DE | PRAZO DE CONCLUSÃO | QUEM | IMPOSSIBILIDADE DE CUMPRIR PRAZO/DESCUMPRIMENTO DE PRAZO | PRAZO |
|--|--|---|------------------------------------|--|--------------------------------------|
| <p>Exame preliminar do pedido e emitir despacho acerca da adequação da documentação exigida ou da necessidade de complementação</p> <p>(Art. 14)</p> | <p>Após o recebimento do pedido de revalidação, acompanhado da respectiva documentação de instrução</p> <p>(Art. 14)</p> | <p>30 dias</p> <p>(Art. 14)</p> | <p>UFMG</p> <p>(Art. 14)</p> | | |
| <p>Verificada a necessidade de complementação da documentação</p> <p>(Art. 17)</p> | <p>Contados da ciência da solicitação</p> <p>(Art. 17)</p> | <p>60 dias</p> <p>(Art. 17)</p> | <p>Requerente</p> <p>(Art. 17)</p> | <p>Sem possibilidade de cumprimento do prazo estabelecido, requerente poderá solicitar suspensão do processo</p> <p>(Art. 17, §1º)</p> <p>O não cumprimento pelo requerente de diligência destinada à complementação da instrução no prazo assinalado pela instituição revalidadora ensejará o indeferimento do pedido</p> <p>(Art. 17, §2º)</p> | <p>90 dias</p> <p>(Art. 17, §1º)</p> |
| <p>Adequada a documentação, e realizado o pagamento de eventuais taxas pelo requerente, o pedido deverá ser homologado pela instituição, que dará início ao processo ou registro eletrônico equivalente, informando-se ao requerente a numeração pertinente</p> <p>(Art. 16)</p> | <p>Da entrega da documentação correta juntamente com o pagamento das eventuais taxas efetuado</p> <p>(Art. 16)</p> | <p>Imediatamente ao receber documentos corretamente e pagamento de eventuais taxas</p> <p>(Art. 16)</p> | <p>UFMG</p> <p>(Art. 16)</p> | | |

| | | | | | |
|---|--|-----------------------------------|-------------------------|--|---|
| Realizar o apostilamento da revalidação do diploma (Art. 37, § 2º) | Após a apresentação dos documentos originais (Art. 37, § 2º) | Em até 30 dias (Art. 37, § 2º) | UFMG (Art. 37, § 2º) | | |
| Conclusão do processo de Revalidação de Diplomas (Art. 26) | Contar da abertura do processo de que trata o Art. 16 (Art. 26) | 180 dias (Art. 26) | UFMG (Art. 26) | A universidade revalidadora (UFMG) poderá prorrogar este prazo, desde que submeta justificativa fundamentada a órgãos ou colegiados superiores à instância de revalidação, exceto, por motivo de recesso escolar legalmente justificado ou por qualquer condição obstativa que a instituição revalidadora (UFMG) não tenha dado causa (Art. 26, §§ 2º e 3º) | Por igual período = 180 dias (Art. 26, § 2º) |

Fonte: elaborado pela autora com base na Portaria do MEC nº 1.151/2023

Quadro 10 - Base Legal para as Ações: Resolução Complementar do CEPE/UFMG nº 3 de 08 de agosto de 2017 - Tramitação Normal (Detalhada)

| Ação (What?) | Justificativa (Why?) | Responsável (Who?) | Local (Where?) | Cronograma (When?) | Etapas (How?) | Custo (How much?) |
|--|---|---|--|--|---|----------------------|
| <p>Receber, controlar e encaminhar os processos à CPRD dos respectivos cursos, bem como por sua devolução à PROGRAD, acompanhado do Parecer Conclusivo da Comissão</p> <p>(Art. 10, §1º)</p> | <p>A SGE da Unidade Acadêmica que oferta o curso para o qual foi pedida a RD tem o prazo máximo de 110 (cento e dez) dias para conclusão do processo de RD. Este número de 110 (cento e dez) dias é a somatória de todos os prazos regulamentares distribuídos aos envolvidos no processo de RD da UFMG na Unidade, ou seja, a SGE da Unidade Acadêmica que oferta o curso para o qual foi feito o pedido de RD, não poderá exceder o total de 110 (cento e dez) dias para efetuar a devolução do processo à PROGRAD acompanhado do Parecer Conclusivo da CPRDC. Portanto, a Unidade Acadêmica da UFMG, ofertante do Curso para o qual foi realizado o pedido de RD, não pode exceder o prazo máximo de 110 (cento e dez) dias para concluir todas as etapas de sua competência regulamentar no processo de RD.</p> | <p>SGE da Unidade Acadêmica do Curso</p> <p>(Art. 10, § 1º)</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plataforma Carolina Bori; ▪ Ocorrências das reuniões e demais assistências à CPRD: Diretoria da Unidade Acadêmica do Curso participante do Processo de RD/UFMG. | <p>Duração de 110 dias.</p> <p>Contados da data de seu recebimento.</p> <p>(Art. 10, § 1º)</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recebimento; ▪ Controle de todas as fases do processo de RD durante a permanência deste na Unidade; ▪ Agendamento das reuniões e auxílio à CPRD nas marcações das deliberações que se fizerem necessárias, respeitando a utilização do prazo legal de 110 dias; ▪ Devolução do processo à Prograd acompanhado do Parecer Conclusivo da Comissão, respeitando o prazo regulamentar de 100 dias. | <p>Não se aplica</p> |

| | | | | | | |
|--|---|----------------------------|---|--|--|----------------------|
| <p>Poderá fazer solicitação de informações e/ou documentação complementares. (Art. 12)</p> | <p>Sendo as informações insuficientes para tomada de decisão, informações e documentos adicionais poderão ser solicitados ao Requerente da RD/UFMG</p> | <p>CPRDC (Art. 12)</p> | <p>O local para todas as ações deliberativas da CPRDC no processo de RD/UFMG: Plataforma Carolina Bori.</p> | <p>Solicitação ao Requerente deve ser enviada em até 30 dias contados a partir da data de abertura do processo de RD. (Art. 12, § 1º)</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise e avaliação da documentação e informações do processo; ▪ Deliberação a respeito da documentação e informações analisada e avaliada; ▪ Lançamento, registros e envio da solicitação pela Plataforma Carolina Bori ao Requerente. | <p>Não se aplica</p> |
| <p>A CPRDC, em adição ao exame documental, poderá convocar os requerentes para a realização de exames e/ou provas que, a seu critério, forem consideradas necessárias para a avaliação de competências e de habilidades. (Art. 13)</p> | <p>Sendo o resultado do exame documental insuficiente para a tomada de decisão em relação às competências e habilidades do requerente, exames e/ou provas poderão ser realizadas.</p> | <p>CPRDC (Art. 13)</p> | <p>A definir</p> | <p>Convocação deverá ser comunicada ao requerente em prazo de até 30 dias contados a partir da data de abertura do processo de revalidação. Com observação de antecedência mínima entre a convocação e a data de início das provas de 30 dias (Art. 13, § 1º)</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Efetuar a convocação dos Requerentes com data, horário e local para aplicação dos exames e/ou provas; ▪ Elaboração dos exames e/ou provas; ▪ Aplicação dos exames e/ou provas; ▪ Correção dos exames e/ou provas; ▪ Elaboração do Parecer Conclusivo do Processo de RD; ▪ Entrega do Parecer Conclusivo à CG. | <p>A definir</p> |

| | | | | | | |
|--|---|---------------------------------|------------------|---|---|------------------|
| <p>Edital do Processo de Revalidação de Diplomas Estrangeiros poderá indicar, para cursos específicos, a realização de exames e/ou provas para substituir parte da análise documental.</p> <p>(Art. 14)</p> | <p>Caso não seja possível a análise de parte da documentação, edital poderá ser aberto para cursos específicos.</p> | <p>CPRDC (Art. 14, §1º)</p> | <p>A definir</p> | <p>Convocação deverá ser comunicada ao requerente em prazo de até 30 dias contados a partir da data de abertura do processo de revalidação.</p> <p>Com observação de antecedência entre a convocação e a data de início das provas de no mínimo 30 dias</p> <p>(Art. 14, §1º)</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboração do Edital; ▪ Divulgação do Edital; ▪ Convocação para realização dos exames e/ou provas; ▪ Correção dos exames e/ou provas; ▪ Divulgar resultado; ▪ Elaboração do Parecer Conclusivo do Processo de RD; ▪ Entrega do Parecer Conclusivo à CG. | <p>A definir</p> |
| <p>Observação: “Art. 19. Todos os prazos mencionados nesta Resolução terão sua contagem interrompida na data de término do segundo período letivo de cada ano, conforme estabelecido no Calendário Escolar da UFMG, sendo sua contagem retomada na data de início do primeiro período letivo do ano subsequente”.</p> | | | | | | |

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base na Resolução Complementar do CEPE/UFMG nº 3/2017

Quadro 11 - Base Legal para as Ações: Portaria do MEC nº 1.151 de 19 de junho de 2023 - Tramitação Simplificada

| INSTRUÇÃO LEGAL | CONTAR A PARTIR DE | PRAZO DE CONCLUSÃO | QUEM | IMPOSSIBILIDADE DE CUMPRIR PRAZO/DESCUMPRIMENTO DE PRAZO | PRAZO |
|---|---|--|-------------------------|---|---------------------------|
| Exame preliminar do pedido e emitir despacho acerca da adequação da documentação exigida ou da necessidade de complementação (Art. 14) | Após o recebimento do pedido de revalidação, acompanhado da respectiva documentação de instrução (Art. 14) | 30 dias (Art. 14) | UFMG (Art. 14) | | |
| Verificada a necessidade de complementação da documentação (Art. 17) | Contados da ciência da solicitação (Art. 17) | 60 dias (Art. 17) | Requerente (Art. 17) | Sem possibilidade de cumprimento do prazo estabelecido, requerente poderá solicitar suspensão do processo (Art. 17, §1º) O não cumprimento pelo requerente de diligência destinada à complementação da instrução no prazo assinalado pela instituição revalidadora ensejará o indeferimento do pedido (Art. 17, §2º) | 90 dias (Art. 17, §1º) |
| Adequada a documentação, e realizado o pagamento de eventuais taxas pelo requerente, o pedido deverá ser homologado pela instituição, que dará início ao processo ou registro eletrônico equivalente, informando-se ao requerente a numeração pertinente (Art. 16) | Da entrega da documentação correta juntamente com o pagamento das eventuais taxas efetuado (Art. 16) | Imediatamente ao receber documentos corretamente e pagamento de eventuais taxas (Art. 16) | UFMG (Art. 16) | | |

| | | | | | |
|---|---|-----------------------------------|-------------------------|--|--|
| Realizar o apostilamento da revalidação do diploma (Art. 37, § 2º) | Após a apresentação dos documentos originais (Art. 37, § 2º) | Em até 30 dias (Art. 37, § 2º) | UFMG (Art. 37, § 2º) | | |
| Conclusão do processo de Revalidação de Diplomas (Art. 32) | Da entrega da documentação correta juntamente com o pagamento das eventuais taxas efetuado (Art. 16) | 90 dias (Art. 32) | UFMG (Art. 32) | | |

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base na portaria do MEC nº 1.151/2023

Quadro 12 - Base Legal para as Ações: Resolução Complementar do CEPE/UFMG nº 3 de 08 de agosto de 2017 – Tramitação Simplificada

| Ação <i>(What?)</i> | Justificativa <i>(Why?)</i> | Responsável <i>(Who?)</i> | Local <i>(Where?)</i> | Cronograma <i>(When?)</i> | Etapas <i>(How?)</i> | Custo <i>(How much?)</i> |
|---|--|-------------------------------------|---------------------------------|---|---|------------------------------------|
| Exame preliminar do pedido e emissão de parecer (Art. 5º) | Exame da documentação do pedido de RD pelo Requerente se está completa como exige as normas vigentes | SGE/Prograd | Plataforma Carolina Bori | Emitir parecer em até 30 dias contados da data do recebimento (Art. 5º) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recebimento da documentação do pedido de RD; ▪ Análise da documentação do pedido RD; ▪ Emissão de parecer sobre a documentação do pedido de RD entregue. (Art. 5º, I, II, III e IV) | Não se aplica |
| Situação de documentação incompleta (Art. 6º) | Para os casos em que o parecer do exame preliminar da SGE/Prograd, indicar que a documentação do pedido de RD entregue pelo Requerente esteja incompleta | Requerente (Art. 6º) | Plataforma Carolina Bori | Apresentar a complementação da documentação em até 30 dias contados da data da divulgação do parecer previsto no Art. 5º (Art. 6º) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recebimento do parecer de indicação de documentação incompleta; ▪ Providência da documentação faltante; ▪ Envio à SGE/Prograd a documentação faltante. | Não se aplica |
| Após a recepção da documentação complementar, submeter a exame preliminar, nos termos do Art. 5º (Art. 6º, § 1º) | Receber do Requerente a documentação faltante para novamente realizar o exame preliminar do pedido de RD | SGE/Prograd (Art. 5º) | Plataforma Carolina Bori | Emitir parecer em até 30 dias contados da data do recebimento (Art. 5º) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recebimento do documento faltante; ▪ Realização novamente do exame preliminar do pedido de RD. | Não se aplica |

| | | | | | | |
|---|--|----------------------------------|---|--|--|--|
| <p>Caso a documentação faltante não seja entregue dentro do prazo ou documentação tenha permanecido incompleta após o novo exame preliminar, indeferir o pedido de RD e encerrar o trâmite do processo</p> <p>(Art. 6º, § 2º)</p> | <p>O indeferimento e encerramento do trâmite do processo se dará, se o prazo para entrega da documentação faltante não for respeitado ou detectada, no novo exame preliminar, a persistência da falta da documentação indicada no exame preliminar inicial</p> | <p>SGE/Prograd (Art. 5º)</p> | <p>Plataforma Carolina Bori</p> | <p>Imediatamente à nova constatação de irregularidade</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recebimento do documento faltante; ▪ Realização novamente do exame preliminar do pedido de RD; ▪ Emissão do parecer indeferindo o pedido da RD, persistindo o erro ou descumprimento de prazo; ▪ Encerramento do trâmite do processo. | <p>Não se aplica</p> |
| <p>Exame preliminar com indicação de tramitação simplificada ou de avaliação detalhada, apresentar o comprovante do pagamento ou da isenção da taxa referente ao processo de revalidação</p> <p>(Art. 7º)</p> | <p>Documentação do pedido de RD entregue de acordo com as normas regulamentares, quaisquer que sejam as indicações, tramitação simplificada ou detalhada, a Guia de Recolhimento da União (GRU) é emitida pela SGE/Prograd para ser paga pelo Requerente que deverá apresentar o comprovante de pagamento ou da isenção da taxa para que seja dado o início ao processo de RD/UFMG</p> | <p>Requerente (Art. 7º)</p> | <p>Plataforma Carolina Bori</p> | <p>Dentro do prazo de 30 dias contados da data da divulgação do resultado do exame preliminar da documentação</p> <p>(Art. 7º)</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recebimento da GRU; Pagar a GRU ou providenciar a comprovação de isenção da taxa; ▪ Apresentação do comprovante de pagamento da GRU ou o comprovante de isenção da taxa. | <p>Valor da taxa à época do processo de RD</p> |

| | | | | | | |
|--|--|--|---------------------------------|---|--|----------------------|
| <p>Abertura do Processo de RD (Art. 7º, § 1º)</p> | <p>Com a apresentação do comprovante de pagamento da GRU ou da isenção da taxa referente ao processo de RD, pelo Requerente, é dada a abertura do processo</p> | <p>SGE/Prograd (Art. 7º, § 1º)</p> | <p>Plataforma Carolina Bori</p> | <p>Imediatamente à apresentação do comprovante de pagamento ou da isenção da taxa referente ao processo de RD, ou seja, na data da apresentação do comprovante de pagamento ou da isenção da taxa referente ao processo de RD (Art. 7º, § 1º)</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recebimento do comprovante de pagamento da GRU ou da isenção da taxa referente ao processo de RD; ▪ Procedimento de abertura do processo de RD/UFMG. | <p>Não se aplica</p> |
| <p>Se o pedido de RD, após exame preliminar, obtiver a indicação de tramitação simplificada, receberá Parecer Conclusivo elaborado por setor técnico da Prograd, que será remetido para análise e deliberação final pela Câmara de Graduação (Art. 8º)</p> | <p>Os processos de RD de tramitação simplificada ficam na Prograd, em seu setor técnico, que emitirá o Parecer Conclusivo e o remeterá para a CG que procederá à análise e deliberação final</p> | <p>DA/Prograd e CG (Art. 8º)</p> | <p>Plataforma Carolina Bori</p> | <p>Resultado deverá ser divulgado no prazo de 90 dias (prazo de acordo com o Art. 32 da nova portaria do MEC 1.151/2023) contados da data de abertura do processo de RD</p> | <p>DA/Prograd:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recebimento do processo de tramitação simplificada; ▪ Elaboração do Parecer Conclusivo; ▪ Envio para CG. <p>CG:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recebimento do Parecer Conclusivo da DA/Prograd; ▪ Análise, deliberação e homologação do Parecer Conclusivo. | <p>A definir</p> |
| <p>Observação: “Art. 19. Todos os prazos mencionados nesta Resolução terão sua contagem interrompida na data de término do segundo período letivo de cada ano, conforme estabelecido no Calendário Escolar da UFMG, sendo sua contagem retomada na data de início do primeiro período letivo do ano subsequente”.</p> | | | | | | |

Os artigos 41 e 42 tratam de aspectos relacionados à operacionalização da Plataforma Carolina Bori e ao cumprimento dos prazos estipulados na regulamentação.

Art. 41: Credenciamento de Representante(s)

Cada universidade revalidadora é obrigada a credenciar representante(s) que será(ão) responsável(is) pela operacionalização da Plataforma Carolina Bori. No caso da UFMG, são responsáveis o(a) Reitor(a) e Pró-Reitor(a) de Graduação. Eles têm a responsabilidade de lidar com as informações estabelecidas na Portaria e acompanhar os processos de revalidação de diplomas estrangeiros. O artigo trata do credenciamento de representantes para gerenciar a operação da Plataforma Carolina Bori e acompanhar os processos de revalidação.

Art. 41. Cada universidade revalidadora deverá credenciar representante(s) que responderá(ão) junto ao Ministério da Educação pela operacionalização da Plataforma Carolina Bori, pelas informações definidas nesta Portaria e pelo acompanhamento dos processos de revalidação de diplomas estrangeiros (MEC, 2023, Art. 41).

Art. 42: Descumprimento de Prazos

O artigo adverte que o descumprimento injustificado dos prazos estabelecidos na Portaria 1.151/2023 pode resultar em responsabilização disciplinar do causador. Essa responsabilização disciplinar será apurada nos termos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. A apuração disciplinar pode ser conduzida pelo órgão superior da própria universidade revalidadora, pela sua unidade correcional ou pela Corregedoria do Ministério da Educação, dependendo do caso. O artigo 42 destaca a seriedade do cumprimento de prazos, indicando que o descumprimento injustificado pode levar à responsabilização disciplinar, cuja apuração será realizada de acordo com a legislação pertinente. Ele visa assegurar o cumprimento efetivo das diretrizes estabelecidas na regulamentação.

Art. 42. O descumprimento injustificado dos prazos previstos nesta Portaria poderá ensejar a responsabilização disciplinar do causador, nos termos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, a ser apurada, conforme o caso, por órgão superior da própria universidade revalidadora, ou por sua unidade correcional, ou pela Corregedoria do Ministério da Educação.

§ 1º Sem prejuízo da responsabilidade disciplinar dos causadores, o descumprimento dos prazos previstos nesta Portaria poderá ser considerado como aspecto negativo da gestão e organização institucional na definição dos conceitos dos cursos das universidades revalidadoras por ocasião dos respectivos processos de credenciamento e de renovação de credenciamento.

§ 2º Os requerentes das revalidações de diplomas poderão comunicar às instâncias superiores das universidades revalidadoras, ou às respectivas unidades correccionais, ou à Corregedoria do Ministério da Educação, o descumprimento injustificado dos prazos estabelecidos nesta norma, para fins de eventual apuração disciplinar.

§ 3º Os agentes públicos que no exercício de suas funções tomarem conhecimento do descumprimento injustificado dos prazos previstos nesta Portaria têm o dever de comunicar os fatos às unidades correccionais das universidades revalidadoras, ou à Corregedoria do Ministério da Educação, para fins de eventual apuração disciplinar do ocorrido (MEC, 2023, Art. 42, §1º, §2º e §3º).

Art. 43 Registro na Plataforma Carolina Bori

Este artigo, estabeleceu e estabelece as obrigações e prazos para as instituições revalidadoras se adequarem à Plataforma Carolina Bori e dá as seguintes orientações:

- a) as instituições revalidadoras são obrigadas a registrar todos os processos de revalidação finalizados a partir de 2017 na Plataforma Carolina Bori. Esse registro deveria ter sido realizado no prazo de até 90 dias após a publicação da Portaria 1.151/2023;
- b) processos externos que já estavam em tramitação na instituição revalidadora na data de publicação da Portaria deveriam ter sido informados no prazo de 60 dias;
- c) processos iniciados fora da Plataforma Carolina Bori, após a entrada em vigor do Art. 24 da Resolução CNE/CES nº 1 de 2022, e que não sejam registrados na Plataforma, serão invalidados;

Art. 24. O Ministério da Educação disponibilizará plataforma de tecnologia da informação para operacionalização e gestão da política nacional de revalidação e reconhecimento de diplomas estrangeiros que deverá ser adotada por todas as instituições de ensino superior brasileiras que estejam aptas a realizar o referido processo de revalidação e reconhecimento (MEC, 2022, Art. 24).

- d) *consequências da omissão*: a omissão no dever de registro e informação, bem como a abertura de procedimento de revalidação fora da Plataforma

após o prazo estipulado, estarão sujeitas a apuração disciplinar. A apuração disciplinar será realizada por órgão superior da própria universidade revalidadora, ou, conforme o caso, por sua unidade correcional ou pela Corregedoria do Ministério da Educação;

- e) possível dever de ressarcimento das taxas pagas pelos requerentes cujos processos de revalidação sejam invalidados nos termos especificados.

Art. 43. As instituições revalidadoras deverão registrar na Plataforma Carolina Bori todos os processos de revalidação finalizados a partir de 2017 fora da referida Plataforma (processos externos), no prazo de até 90 (noventa) dias após a publicação desta Portaria.

§ 1º Eventual processo externo em tramitação na instituição revalidadora na data de publicação desta Portaria deverá ser informado no prazo de 60 (sessenta) dias.

§ 2º Processos de revalidação iniciados fora da Plataforma Carolina Bori após a entrada em vigor do Art. 24 da Resolução CNE/CES nº 1, de 2022, e que não sejam registrados na Plataforma Carolina Bori, nos termos do caput, serão invalidados.

§ 3º A omissão do dever de registro previsto no caput bem como do dever de informar, previsto no § 1º, e a abertura de procedimento de revalidação fora da Plataforma Carolina Bori após o prazo citado no § 2º deverão ser apurados disciplinarmente, nos termos da Lei nº 8.112, de 1990, por órgão superior da

própria universidade revalidadora, ou, conforme o caso, por sua unidade correcional ou pela Corregedoria do Ministério da Educação.

§ 4º Entre as conclusões da apuração referida no § 3º, poderá ser estabelecido o dever de ressarcimento das taxas pagas pelos requerentes cujos processos de revalidação sejam invalidados nos termos do § 2º (MEC, 2023, Art. 43, §1º, §2º, §3º e §4º).

O artigo estabelece procedimentos específicos, prazos e consequências para garantir a correta documentação e tramitação dos processos de revalidação, promovendo a transparência e a conformidade com as normativas vigentes.

Art. 44: Consequência para o Descumprimento de Prazos

O artigo estabelece uma consequência específica para o descumprimento dos prazos definidos na Portaria:

- a) o descumprimento dos prazos estipulados na Portaria resultará em uma medida específica: a proibição da oferta de novas vagas para a realização de revalidação de diplomas;
- b) A proibição permanecerá em vigor até que todos os processos em andamento sejam finalizados de acordo com as diretrizes estabelecidas.

Art. 44. O descumprimento dos prazos previstos nesta Portaria impedirá a oferta de novas vagas para realização de revalidação de diplomas até que os processos em andamento sejam finalizados (MEC, 2023, Art. 44).

Este artigo impõe uma sanção significativa no caso de descumprimento de prazos, conectando diretamente o cumprimento das obrigações temporais à capacidade de oferecer novas vagas para a revalidação de diplomas. Isso destaca a importância dada à pontualidade e eficiência no processo de revalidação, visando garantir a conformidade com os requisitos estabelecidos na Portaria.

A análise desses artigos permite inferir que é crucial evitar gargalos, tais como o descumprimento de prazos e a não utilização da Plataforma Carolina Bori. O cumprimento rigoroso dos prazos estabelecidos e a adesão à mencionada plataforma emergem como elementos essenciais para o cumprimento eficiente das responsabilidades institucionais, conforme delineado no Capítulo III da Portaria do MEC 1.151/2023.

Para concluir, é importante observar que a Resolução Complementar nº 3 de 08 de agosto de 2017 do CEPE/UFMG, não abrange o detalhamento do Capítulo III da Portaria do MEC, pois é anterior à sua publicação. Dessa forma, eventuais atualizações e conformidades com as novas diretrizes estabelecidas no referido capítulo podem ser consideradas em futuras revisões normativas.

Entregável: Plano de Ação.

5.2 Resultados da 2ª etapa – Planejamento

A 2ª etapa é composta por 12 atividades: identificar o organograma da instituição; definir as equipes do projeto; definir o cronograma geral do projeto; estimar os custos necessários; planejar o gerenciamento dos custos; definir um local físico para dar suporte ao projeto; definir um local virtual para o compartilhamento de documentos e sua organização de acordo com as necessidades do projeto; definir os programas a serem utilizados; adquirir os programas; selecionar, organizar e disponibilizar os materiais para a capacitação dos integrantes do projeto; capacitar os integrantes; realizar a análise quantitativa e qualitativa dos riscos, conforme

detalhados a seguir.

5.2.1 Atividade 1 – Identificação do Organograma da Instituição

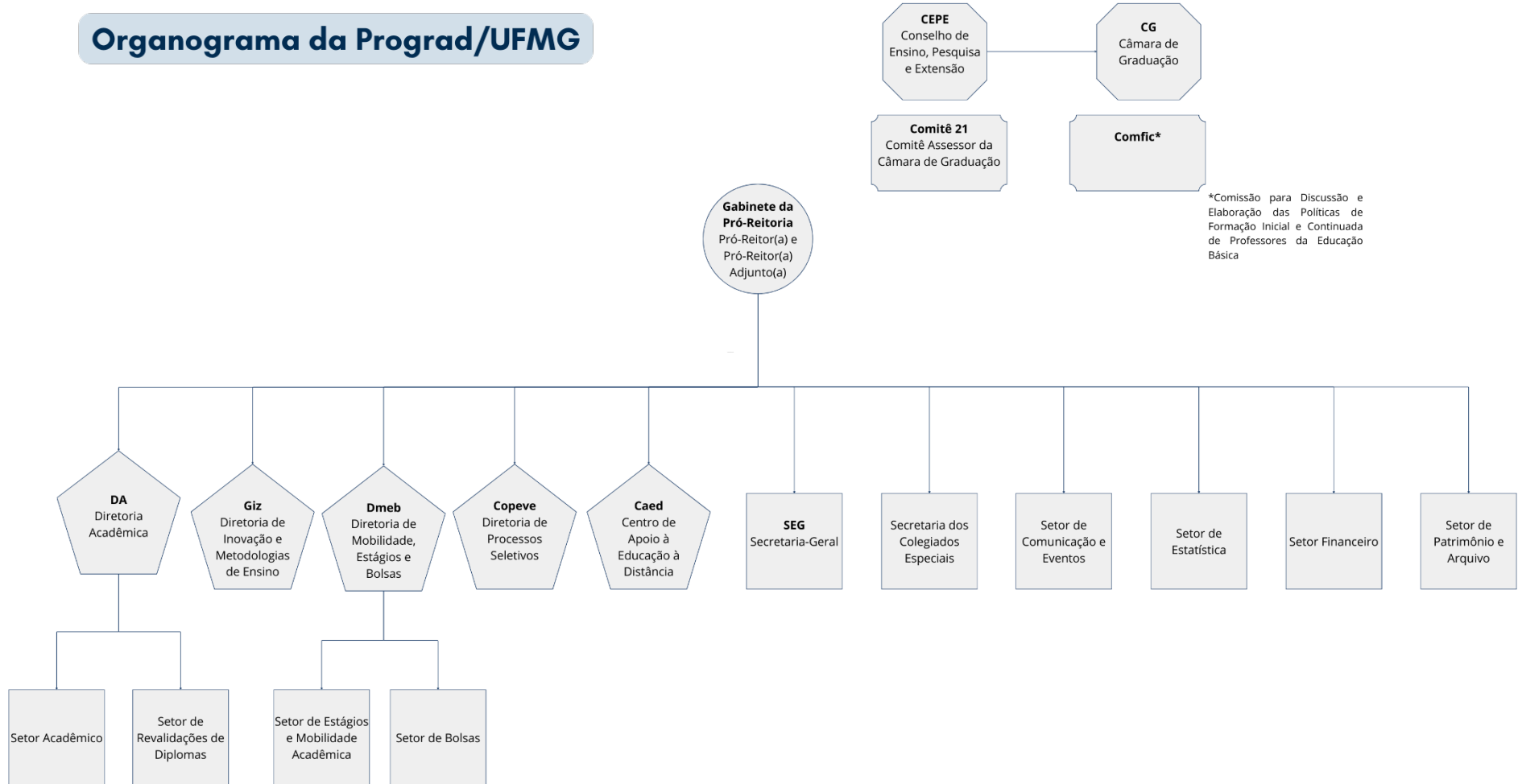
Nesta atividade, identifica-se a estrutura organizacional da instituição e os recursos humanos necessários para executar as atividades planejadas para o processo de RD por cada setor a que estão vinculados. Neste sentido, e, com base no organograma da Prograd (2023), vide seção 3.1 deste trabalho, é apresentada uma nova proposta de layout com visualização linear da Unidade, conforme Figura 13. Nesta perspectiva, destaca-se que o setor responsável pelo processo de Revalidação de Diplomas está vinculado à DA/Prograd, conforme detalhado na Figura 14a seguir, que ilustra a estrutura da Prograd quanto à gestão do processo de RD/UFMG.

De acordo com as apurações deste estudo, constata-se que atualmente existem sete servidores alocados no gerenciamento do processo de RD na Prograd/UFMG, sendo eles, dois Docentes, dois Técnicos em Assuntos Educacionais e três Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs), conforme demonstrado na Figura 15.

No sentido de esclarecer sobre os respectivos cargos, em relação ao Técnico Administrativo em Educação, de acordo com o art. 8º da lei nº 11.091 de 12 de janeiro de 2005, suas atribuições são planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino e as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino (Brasil, 2005). Com relação ao cargo de Técnico em Assuntos Educacionais, de acordo com o manual do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE) - Nível Superior - Plano de Cargos e Salários (UFMG), suas atribuições são “coordenar as atividades de ensino, planejamento, orientação, supervisionando e avaliando estas atividades, para assegurar a regularidade do desenvolvimento do processo educativo” (UFMG, 1987, p. 100).

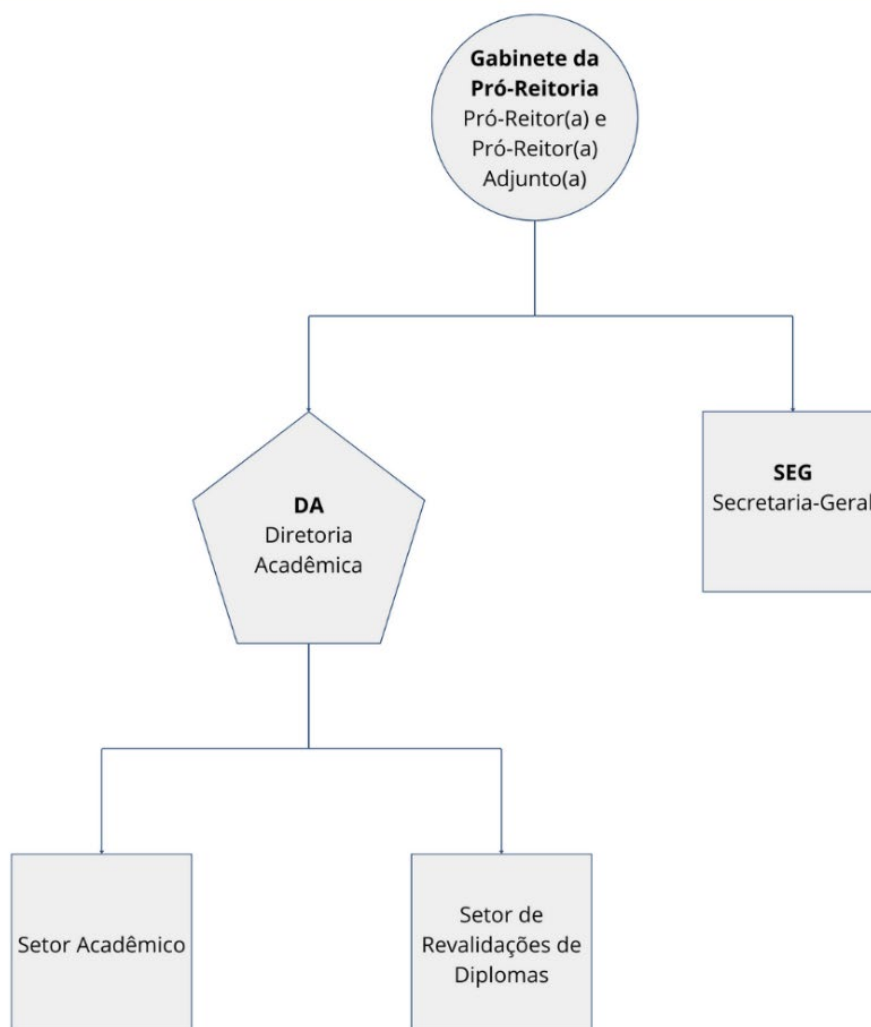
Entregável: organograma e recursos humanos alocados identificados.

Figura 13 - Identificação do Organograma da Prograd



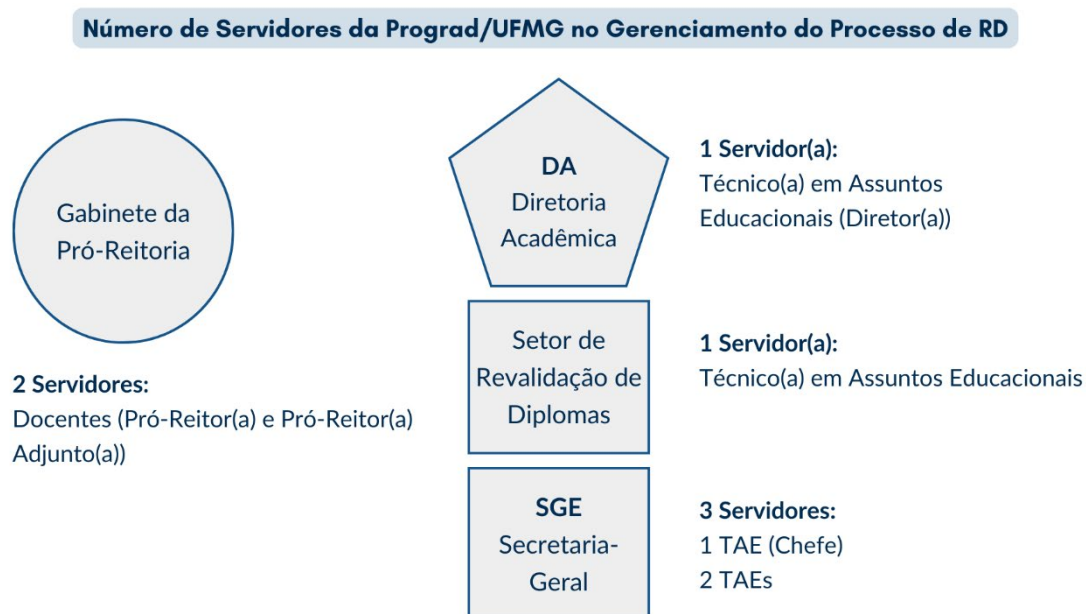
Fonte: elaborado pela autora (2024) com base no organograma da Prograd (2023)

Figura 14 - Estrutura da Prograd na Gestão do Processo de RD

Estrutura da Prograd/UFMG na gestão do processo de RD

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base no organograma da Prograd (2023)

Figura 15 - Total de Servidores alocados na Gestão do Processo de RD



Fonte: elaborado pela autora (2023)

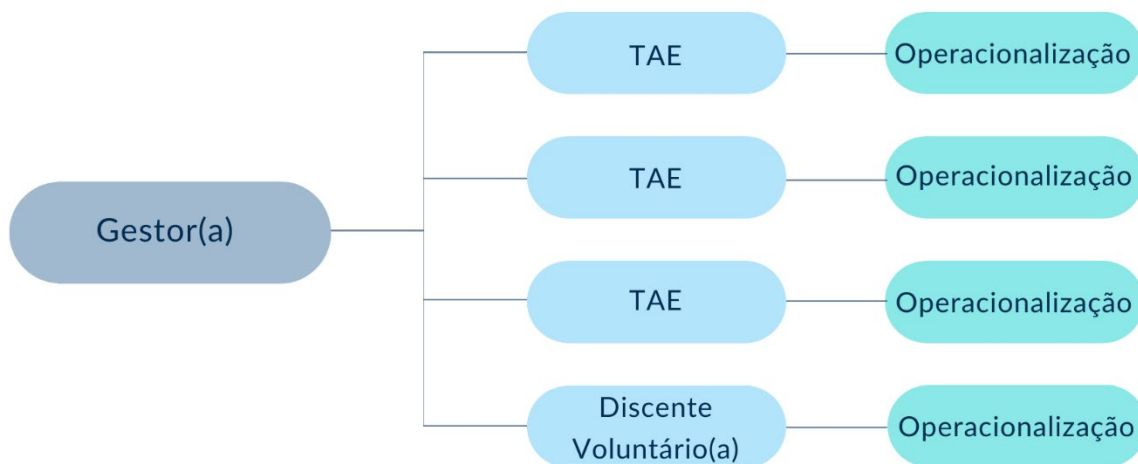
5.2.2 Atividade 2 – Definição da Equipe do Projeto

Em um contexto de aplicação da referida metodologia, faz-se necessário definir os membros que irão compor a equipe de gestão e operacionalização de um projeto de modelagem de processos. A composição da equipe pode ser feita por meio de realização de seleção, e se necessário por meio de convite a profissionais da instituição para compor a equipe.

Neste estudo, a equipe é composta por três servidores TAEs da SGE/Prograd e a presente autora, que atua como discente do Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Gestão & Organização do Conhecimento (PPGGOC) da ECI/UFMG. Ressalta-se que todos os envolvidos atuam de modo voluntário no projeto de modelagem do processo de Revalidação de Diplomas, conforme Figura 16.

Entregável: definição da equipe do projeto.

Figura 16 - Equipe do Projeto

Equipe de Gestão e Operacionalização de um Projeto de Modelagem de Processos

Fonte: elaborado pela autora (2023)

5.2.3 Atividade 3 – Definição do Cronograma Geral do Projeto

A definição da primeira versão do cronograma do projeto deve prever as principais ações, como estas irão ocorrer e o tempo proposto para realizá-las, segundo Quadro 13.

Entregável: Cronograma Geral do Projeto.

Quadro 13 - Cronograma Geral do Projeto

| ETAPAS DAS ATIVIDADES | PERÍODO DE UM ANO | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ |
| 1. Diagnóstico e Planejamento Inicial <ul style="list-style-type: none"> • Conclusão da análise detalhada do processo atual de RD; • Identificação específica de gargalos e deficiências; • Seleção da equipe responsável pela implementação do plano. | X | X | | | | | | | | | | |
| 2. Definição do Plano de Ação <ul style="list-style-type: none"> • Elaboração detalhada do Plano de Ação, incluindo atividades específicas e metas mensuráveis; • Revisão do plano com a equipe de gestão e obtenção de aprovação. | | | X | | | | | | | | | |
| 3. Capacitação e Conscientização <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento e implementação de programas de capacitação para a equipe envolvida no processo de RD; • Campanhas de conscientização sobre a importância do cumprimento de prazos e procedimentos. | | | | X | X | | | | | | | |
| 4. Atualização Tecnológica <ul style="list-style-type: none"> • Avaliação e, se necessário, atualização da infraestrutura tecnológica, incluindo treinamento na Plataforma Carolina Bori; • Implementação de medidas para garantir a aderência integral ao uso da plataforma. | | | | | | X | X | | | | | |
| 5. Revisão e Simplificação de Processos <ul style="list-style-type: none"> • Revisão detalhada dos procedimentos atuais de RD; • Simplificação de processos sempre que possível, com foco na eficiência. | | | | | | | | X | X | | | |
| 6. Testes e Ajustes <ul style="list-style-type: none"> • Realização de testes piloto para as novas práticas e procedimentos; • Coleta de feedback e ajustes com base nos resultados dos testes. | | | | | | | | | | X | X | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|---|
| <p>7. Implementação Completa e Monitoramento Inicial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação completa do novo processo de RD; • Monitoramento inicial do desempenho, identificação de possíveis desafios e correções imediatas. | | | | | | | | | | | X | X |
| <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ O plano deve ser revisado mensalmente para garantir a adaptação contínua às necessidades emergentes; ▪ Devem ser realizadas avaliações periódicas para medir o progresso e fazer ajustes conforme necessário. | | | | | | | | | | | | |

Fonte: elaborado pela autora (2023)

5.2.4 Atividade 4 – Definição de Custos do Projeto

Nesta atividade, faz-se necessário estimar os custos necessários para execução do projeto, ou seja, realizar um levantamento dos possíveis gastos em relação a recursos humanos e materiais para sua execução.

Entregável: para o presente estudo, esta atividade não foi aplicável.

5.2.5 Atividade 5 – Planejamento do Gerenciamento dos Custos

Nesta atividade, é necessário partir do cronograma e da definição de custos, identificar as ações a serem executadas para assim, adquirir os recursos financeiros necessários e quais premissas orientam a sua utilização.

Entregável: para o presente estudo, esta atividade não foi aplicável.

5.2.6 Atividade 6 – Definição de um Local Físico para dar Suporte ao Projeto

Trata-se da definição de um local para realizar reuniões, treinamentos e dar suporte à equipe de operacionalização das atividades previstas no projeto. O local deve ser apropriado e fornecer estrutura física e tecnológica para o desenvolvimento do projeto. Conforme o guia de projetos PMBOK (PMI, 2017), o local de suporte ao projeto é estruturado para o fornecimento de treinamento, consultorias, informações, práticas recomendadas e lições aprendidas.

Neste sentido, no que se refere à definição do local de suporte ao projeto em questão, deve-se observar que o foco recai sobre a administração do processo de RD, uma atribuição incumbida à SGE/Prograd, conforme delineado no decorrer desta pesquisa. Nesse cenário, a SGE/Prograd se configurou como o ambiente mais adequado para oferecer suporte à equipe encarregada da realização das atividades inerentes ao projeto, sendo ela instrumentalizada com computadores, programas e recursos necessários.

Entregável: definição do local físico para dar suporte ao projeto.

5.2.7 Atividade 7 – Definição de um Local Virtual para o Compartilhamento de Documentos e sua Organização de Acordo com as Necessidades do Projeto

Neste estágio, torna-se imperativo estabelecer uma estrutura para a execução do projeto, alinhada à forma como foi conduzido, e anexar os documentos pertinentes. O compartilhamento de toda documentação com os participantes do projeto é uma etapa essencial. Para facilitar a organização e a partilha dos documentos do projeto em um ambiente virtual, a presente pesquisadora criou um diretório com uma estrutura de pastas designadas para o compartilhamento e arquivamento de documentos digitais do projeto, proporcionando suporte à gestão eficiente e ao acesso fácil aos documentos. Um componente vital dessa estrutura é a rede sem fio da UFMG, que deve garantir conectividade e mobilidade à equipe do projeto.

Entregável: definição do local virtual para o compartilhamento de documentos e sua organização no Apêndice D.

5.2.8 Atividade 8 – Definição dos Programas a serem utilizados

Esta atividade se trata de determinar quais softwares são essenciais para o andamento do projeto e quais necessitam de aquisição. Os programas indispensáveis para o desenvolvimento do projeto incluem *softwares* de produtividade, como *MS Office*, ou seja, programas editores de textos, de planilhas e de apresentações gráficas, como *MS Word*, *MS Excel* e *MS PowerPoint*, respectivamente; leitores de arquivos em *PDF*, como *Adobe Acrobat Reader*; softwares de mapeamento de processos, como *Bizagi Process Modeler*; e aplicativos de mensagens instantâneas, como *WhatsApp*.

Caso seja necessária uma versão mais robusta para o *Bizagi*, sua aquisição pode ser considerada. Entretanto, versões gratuitas desses programas são suficientes para atender às necessidades deste estudo. Vale ressaltar que a metodologia BPM Acadêmico não exige necessariamente a utilização desses programas, permitindo adaptações conforme os recursos disponíveis na instituição.

Nesta etapa, opta-se por apresentar o Quadro 14, adaptado de Carvalho (2021, p. 118), referente aos programas e suas recomendações no desenvolvimento do projeto de extensão da ECI/UFMG, pois essas recomendações são alinhadas aos programas utilizados na metodologia de modelagem BPM Acadêmico do processo de RD/UFMG.

Quadro 14 - Programas, Requisitos e Sugestões de Similares para a Execução do Projeto

| PROGRAMA UTILIZADO | REQUISITO | PROGRAMAS SIMILARES SUGERIDOS |
|-------------------------------|--|--|
| <i>MS Word</i> | Programa editor de textos com possibilidade de construir tabelas. | <i>LibreOffice Writer, Google Documentos, Polaris Office, Dropbox Paper.</i> |
| <i>MS Excel</i> | Programa de criação de planilhas. | <i>LibreOffice Calc, Google Planilhas, Polaris Office, ThinkFree, Numbers, BIRT, Zho Sheet.</i> |
| <i>MS PowerPoint</i> | Programa para a criação ou edição e exibição de apresentações gráficas. | <i>LibreOffice Impress, Google Apresentações, Polaris Office, Prezi, Slidebean, Canva.</i> |
| <i>Bizagi Process Modeler</i> | Programa para produção de fluxograma em linguagem BPMN. | <i>WBI Modeler (IBM), ARIS Business Architect (IDS Scheer), Intalio Designer, TIBCO Business Studio, iGrafx e Savvion Process, MS Visio.</i> |
| <i>Google Drive</i> | Oferecer serviço de utilização de disco virtual para o arquivamento, compartilhamento e organização de diversos tipos de documentos. | <i>OneDrive, Dropbox, MediaFire, pCloud, Mega.</i> |
| <i>WhatsApp</i> | Aplicativo para troca de mensagens escritas e comunicação em áudio e vídeo pela Internet, em tempo real. | <i>Telegram, Skype, Google Meet, Line, MS Teams.</i> |

Fonte: adaptado de Carvalho (2021)

Entregável: lista de programas utilizados durante o projeto.

5.2.9 Atividade 9 – Aquisição dos Programas

Executar a compra ou realizar a instalação dos programas necessários representa uma etapa importante para o avanço eficiente do projeto. Em consonância com a infraestrutura já consolidada na Universidade, os programas essenciais possuem versões gratuitas que atendem plenamente às exigências do desenvolvimento do projeto. Isso se aplica, por exemplo, ao *Bizagi Process Modeler*,

empregado na produção de fluxogramas. Os demais *softwares* mencionados no Quadro 13, adaptado de Carvalho (2021, p. 118), já integram a rotina das atividades da SGE/Prograd. O Quadro 15, a seguir, ilustra a situação dos programas quanto à utilização dos recursos disponíveis pela infraestrutura da UFMG e a instalação dos programas que oferecem versões gratuitas.

Quadro 15 - Programas Necessários e Disponibilidade

| PROGRAMA | DISPONÍVEL | AQUISIÇÃO | INSTALAÇÃO |
|--|------------|---------------|---------------------|
| <i>MS Word / LibreOffice Writer</i> | Sim | Não se aplica | Infraestrutura UFMG |
| <i>MS Excel / LibreOffice Calc</i> | Sim | Não se aplica | Infraestrutura UFMG |
| <i>MS PowerPoint / LibreOffice Impress</i> | Sim | Não se aplica | Infraestrutura UFMG |
| <i>Bizagi Process Modeler</i> | Sim | Não se aplica | Versão gratuita |

Fonte: elaborado pela autora (2023)

Entregável: instalação dos programas necessários.

5.2.10 Atividade 10 – Seleção, Organização e Disponibilização dos Materiais para a Capacitação dos Integrantes do Projeto

A seleção, organização e disponibilização dos materiais para a capacitação dos integrantes do projeto é primordial para garantir que a equipe esteja devidamente preparada e alinhada com os objetivos e processos do projeto. Abaixo estão as descrições de ações realizadas nesta atividade.

- **Descrição da Atividade:** nesta etapa, o responsável pela capacitação dos integrantes do projeto identifica, seleciona e organiza os materiais necessários para fornecer uma formação abrangente e eficaz aos envolvidos. Materiais tais como: manuais, tutoriais, vídeos explicativos, apresentações, casos de estudo relevantes;
- **Sugestões de Ações:**
 - *Levantamento de Necessidades:* realiza-se uma análise das necessidades de capacitação da equipe, identificando as habilidades e conhecimentos essenciais para o desenvolvimento do projeto,

- *Seleção de Conteúdo*: identifica-se os tópicos-chave que precisaram ser abordados para a capacitação, alinhando-os com os objetivos do projeto;
- **Desenvolvimento de Materiais**: adapta-se materiais educativos, como manuais, apresentações em slides, vídeos instrutivos para cobrir os tópicos identificados;
- **Acesso aos Recursos**: disponibiliza-se os materiais de forma acessível, utilizando repositório previamente definidos e compartilhados, garantindo que todos os membros da equipe tivessem fácil acesso;
- **Sessões de Treinamento**: agenda-se sessões de treinamento para apresentação e discussão dos materiais, esclarecendo dúvidas e fornecendo oportunidades práticas para aplicação dos conhecimentos adquiridos;
- **Suporte Adicional**: fornecimento de suporte contínuo, por meio sessões de acompanhamento, para esclarecer dúvidas adicionais que possam surgir após a capacitação inicial.

Entregável: materiais para capacitação devidamente selecionado e organizado.

5.2.11 Atividade 11 – Capacitação dos Integrantes

A atividade de capacitação dos integrantes é essencial para preparar a equipe e assegurar que todos os membros estivessem aptos a desempenhar suas funções no projeto. Ao realizar o treinamento com base no material selecionado, os resultados obtidos são fundamentais para o desenvolvimento bem-sucedido do projeto. A seguir, uma explicação detalhada dessa atividade.

- **Alinhamento de Conhecimento**: a capacitação permite o alinhamento do conhecimento entre os membros da equipe, garantindo que todos compreendam os objetivos, processos e procedimentos do projeto;
- **Melhoria das Habilidades Técnicas**: os integrantes têm a oportunidade de aprimorar suas habilidades técnicas relevantes para as tarefas específicas do projeto. O treinamento aborda ferramentas, métodos e práticas essenciais para a execução eficaz das atividades;
- **Uniformidade na Abordagem**: a padronização proporcionada pela

capacitação assegura que todos os membros adotem uma abordagem uniforme na execução de tarefas, reduzindo variações e garantindo consistência nos resultados;

- **Redução de Erros:** a familiarização com o material selecionado durante o treinamento contribui para a redução de erros durante a execução do projeto. A equipe fica mais bem preparada para lidar com desafios e tomar decisões informadas;
- **Eficiência Operacional:** a capacitação resulta em maior eficiência operacional, uma vez que os membros da equipe se tornam proficientes nas ferramentas e métodos necessários para executar suas responsabilidades;
- **Adaptação à Metodologia do Projeto:** os integrantes compreendem melhor a metodologia específica adotada para o projeto, facilitando a integração dos processos e a cooperação entre os diferentes membros da equipe;
- **Maior Engajamento:** a capacitação promove maior engajamento da equipe, pois os membros se sentem mais confiantes em suas habilidades e compreendem como suas contribuições se encaixam no contexto global do projeto.

Os resultados dessa atividade de capacitação dos integrantes são fundamentais para estabelecer uma equipe coesa, competente e preparada para enfrentar os desafios do projeto, contribuindo significativamente para o alcance dos objetivos propostos.

Entregável: equipe capacitada.

5.2.12 Atividade 12 – Realização da Análise Quantitativa e Qualitativa dos Riscos

Diante do contexto apresentado, fez-se necessário realizar uma análise quantitativa e qualitativa dos riscos envolvidos no projeto, conforme a seguir:

- **Análise Qualitativa:**
 - *Não Cumprimento dos Prazos pelas CPRDCs e Setor de RD da DA/Prograd:* alta probabilidade, alta gravidade. A falta de cumprimento dos prazos compromete a eficiência do processo e pode afetar

negativamente os requerentes;

- *Falha na Comunicação e Conhecimento da Plataforma Carolina Bori*: média probabilidade, alta gravidade. A falta de habilidade com a plataforma pode resultar em envio inadequado de documentos e comunicação deficiente;
- *Desalinhamento nos Retornos dos Processos de RD*: alta probabilidade, média gravidade. O desalinhamento nos retornos pode causar atrasos e impactar os requerentes, o que é passível de problemas legais;
- *Desconhecimento de Direitos pelos Requerentes*: baixa probabilidade, alta gravidade. O desconhecimento pode levar a litígios, mas a baixa probabilidade decorre do fato de a UFMG não ter enfrentado muitas ações judiciais.

- **Análise Quantitativa:**³

- *Atraso nos Retornos de Processos de RD*: estima-se que há uma probabilidade de 20% de atraso nos retornos e considerando que o impacto pode causar uma média de duas semanas adicionais para cada processo, calcula-se o impacto financeiro e temporal;
- *Necessidade de Treinamento na Plataforma Carolina Bori*: se 30% da equipe precisar de treinamento adicional, pode-se calcular o custo de treinamento por pessoa e o tempo necessário para a adaptação;
- *Possíveis Custos Legais por Desconhecimento de Direitos*: apesar da baixa probabilidade, é possível avaliar os custos médios associados a possíveis ações legais, considerando consultas jurídicas, defesa legal e possíveis acordos;
- *Impacto Financeiro por Litígios*: se houver ações judiciais, calcula-se os custos associados aos litígios, considerando honorários advocatícios, tempo dedicados à defesa e possíveis penalidades.

Ao integrar essas análises, tem-se uma visão abrangente dos riscos envolvidos no projeto, permitindo uma gestão mais eficaz e a implementação de estratégias para mitigação e resposta a esses desafios potenciais.

³ Trata-se de números e porcentagens hipotéticos.

Entregável: análise quantitativa e qualitativa dos riscos identificados no projeto.

5.3 Resultados da 3ª etapa – Execução

A 3ª etapa é composta por 11 atividades: definir os setores a serem modelados; definir os papéis e as responsabilidades dos integrantes do projeto; elaborar o cronograma para a modelagem dos processos nos setores definidos; realizar reunião de abertura; elaborar os descritivos dos processos; registrar informações sobre gargalos; avaliar os processos “AS-IS”; elaborar os fluxogramas dos processos em linguagem BPMN; validar os fluxogramas; avaliar o novo modelo de processo e produzir o manual com os processos dos setores.

5.3.1 Atividade 1 – Definição dos Setores a serem modelados

Nesta etapa, de acordo com a formalização da metodologia BPM Acadêmico por Carvalho (2021, p. 120), faz-se necessária a definição “dos setores de acordo com as necessidades da instituição, o recurso humano para a execução do projeto e o contexto de cada setor”.

Neste sentido, em princípio, o setor a ser modelado neste estudo seria a SGE/Prograd devido a sua complexidade de atividades dentro da Unidade. Entretanto, devido ao tempo determinado para esta pesquisa, ficou definido que o mais apropriado seria aplicar a pesquisa em apenas um processo, mas que este fosse o mais problemático em sua execução dentro do setor. Desta forma, em reunião de sondagem com o chefe da SGE/Prograd, foi relatado que o processo mais desafiador sob responsabilidade do setor era o processo de RD da UFMG, o qual ficou definido a ser modelado.


Entregável: definição da Modelagem do Processo de Revalidação de Diplomas da UFMG administrado pela SGE/Prograd.

5.3.2 Atividade 2 – Definição dos Papéis e Responsabilidades dos Integrantes do Projeto

A definição precisa dos papéis e responsabilidades dos integrantes do projeto é de suma importância para assegurar que todos tenham uma compreensão clara de suas atribuições e obrigações. O grau de envolvimento da equipe abrange não apenas as responsabilidades individuais de cada colaborador, mas também implica o respaldo à administração e à execução do projeto, visando prevenir a ocorrência de desorganização, desvalorização e decadência do projeto.

A planilha matriz de responsabilidade, adaptada para as limitações e necessidades do projeto BPM acadêmico na ECI, é utilizada igualmente para formalizar os papéis, responsabilidades, habilidades necessárias e relações hierárquicas deste projeto. Da mesma forma, é preciso adaptá-la às necessidades, deste projeto BPM Acadêmico, em relação ao processo de RD/UFMG, e deve ser compartilhada com os integrantes de cada fase. A Figura 17 ilustra a matriz de responsabilidade de acordo com o processo de RD/UFMG. A Figura 18 apresenta a especificação da equipe com as respectivas áreas, funções e contatos de seus integrantes.

Figura 17 - Matriz de Responsabilidades: Processo de RD/UFMG



| | | | | | |
|----------------------------|---|-------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| Projeto: | Modelagem de Processos BPM Acadêmico - Revalidação de Diplomas/UFMG | | | | |
| Cliente: | Secretaria-Geral da Pró-Reitoria de Graduação | | | | |
| Funções | Pessoas | Responsável pelo Setor | Responsável pelo Projeto | Validação de Descritores | Modelagem de Processos |
| Equipe Gestão | | | | | |
| Patronesse | Pró-Reitor(a) de Graduação | | | PAR | PAR |
| Coordenação | Elisângela Cristina Aganette | | | APR | APR |
| Gerente | Elenice Duarte da Silva | | | CON | CON |
| Auxiliar | Chefe da SGE/Prograd | | | CON | CON |
| Equipe Operacional | | | | | |
| Processo de RD/UFMG | | | | | |
| Coordenador(a) responsável | Chefe da SGE/Prograd | Chefe da SGE/Prograd | | APR | PAR |
| Auxiliar | Servidor(a) - TAE 1 | Servidor(a) - TAE 1 | | EXE | EXE |
| Auxiliar | Servidor(a) - TAE 2 | Servidor(a) - TAE 2 | | EXE | EXE |
| Auxiliar | Servidor(a) - TAE 3 | Servidor(a) - TAE 3 | | EXE | EXE |
| Auxiliar | Discente Voluntário(a) | Discente Voluntário(a) | | EXE | EXE |
| Legenda: | | | | | |
| APR - Aprova | | | | | |
| PAR - Participa | | | | | |
| CON - Toma Conhecimento | | | | | |
| EXE - Executa | | | | | |

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base no projeto BPM Acadêmico da ECI/UFMG

Figura 18 - Especificação da Equipe de Projeto

| Especificação da Equipe | | | | |
|------------------------------|---|------------------------|-----------------|------------------------------|
| Projeto: | Modelagem de Processos BPM Acadêmico - Revalidação de Diplomas/UFMG | | | |
| Cliente: | Secretaria-Geral da Pró-Reitoria de Graduação | | | |
| Equipe Gestão | | | | |
| Nome | Área | Função | Telefone | E-mail |
| Pró-Reitor(a) de Graduação | Todas | Patronesse | (31)3409-4054 | gab@prograd.ufmg.br |
| Elisângela Cristina Aganette | Todas | Coordenação Geral | (31) 9XXXX-XXXX | elisangelaaganette@gmail.com |
| Elenice Duarte da Silva | Todas | Analista | (31) 9XXXX-XXXX | eleniceduarte2021@gmail.com |
| Chefe da SGE/Prograd | Todas | Gerente | (31)3409-3934 | info@prograd.ufmg.br |
| Grupo Docentes | | | | |
| Nome | Área | Função | Telefone | E-mail |
| Elisângela Cristina Aganette | DOTI | Coordenação Geral | (31) 9XXXX-XXXX | elisangelaaganette@gmail.com |
| Pró-Reitor(a) de Graduação | DELT | Gestor da área | (31)3409-4054 | gab@prograd.ufmg.br |
| Grupo Docentes Voluntários | | | | |
| Nome | Área | Função | Telefone | E-mail |
| Discente Voluntário(a) | Operacional | Analista | (31)3409-3934 | revalidacao@prograd.ufmg.br |
| Responsáveis pelo Setor | | | | |
| Nome | Área | Função | Telefone | E-mail |
| Servidor(a) - TAE 1 | SGE/Prograd | Responsável pelo setor | (31)3409-3934 | revalidacao@prograd.ufmg.br |
| Servidor(a) - TAE 2 | SGE/Prograd | Responsável pelo setor | (31)3409-3935 | revalidacao@prograd.ufmg.br |
| Servidor(a) - TAE 3 | SGE/Prograd | Responsável pelo setor | (31)3409-3936 | revalidacao@prograd.ufmg.br |

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base no projeto BPM Acadêmico da ECI/UFMG

Entregável: planilhas de Matriz de Responsabilidades e de Especificação da Equipe.

5.3.3 Atividade 3 – Elaboração do Cronograma para a Modelagem dos Processos de RD/UFMG

A fase 3 compreende a elaboração de cronograma com as atividades que iniciam a modelagem de processos, seu detalhamento, o período de execução e quem as executará. Nesta etapa, o modelo do cronograma utilizado é o do projeto BPM Acadêmico desenvolvido na ECI/UFMG com as devidas adaptações que se fizeram necessárias de acordo com o processo de RD/UFMG e os recursos humanos da SGE/Prograd.

O cronograma representa um dos documentos mais pesquisados pela equipe executora durante o desenvolvimento do projeto, pois define a estratégia do projeto, assim como suas características norteiam e ordenam o desenvolvimento do projeto garantindo a eficiência do processo de modelagem. O cronograma da metodologia BPM Acadêmico abrange o Planejamento, a Operacionalização do Planejamento, a Modelagem do Processo de Revalidação de Diplomas na SGE/Prograd e a Produção Científica, conforme o Quadro 16 do Cronograma do Projeto.

Quadro 16 - Cronograma do Projeto

| PLANEJAMENTO | | | | |
|--|--|---------------------|---------------------|--|
| ATIVIDADES | DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES | INÍCIO | TÉRMINO | EXECUTORES |
| ELABORAÇÃO CRONOGRAMA DA FASE 3 | <ul style="list-style-type: none"> Definição dos responsáveis; Definição das tarefas; Definição de equipe; Definição de prazos. | 16/01/2023 | 19/01/2023 | <ul style="list-style-type: none"> Coordenador(a) do Projeto; Gerente de Projeto. |
| APRESENTAÇÃO DA FASE 3 DO PROJETO | <ul style="list-style-type: none"> Apresentação do escopo do projeto; Apresentação do responsável por cada atividade do processo de RD/UFMG; Esclarecimento sobre papéis e responsabilidades dos envolvidos; Momento de discussão. | 20/01/2023 15h30 | 20/01/2023 16h30 | <ul style="list-style-type: none"> Pró-Reitor(a); Equipe do BPM Acadêmico do Processo de RD/UFMG; Chefe da SGE/Prograd. |
| OPERACIONALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO | | | | |
| TREINAMENTO INTEGRANTES ENVOLVIDOS | DOS <ul style="list-style-type: none"> Aplicação da metodologia a ser utilizada para descrição e desenho do processo de RD/UFMG (Planilha de descritivo e <i>Bizagi</i>); Agendamento de 01h30 para o treinamento. | 23/01/2023 | 24/01/2023 | <ul style="list-style-type: none"> Coordenador(a) e Gerente irão treinar o responsável pela SGE/Prograd. |
| INSTALAÇÃO <i>BIZAGI</i> | <ul style="list-style-type: none"> Instalação do software <i>Bizagi</i> nos computadores dos responsáveis pelos respectivos setores envolvidos. | 25/01/2023 | 25/01/2023 | <ul style="list-style-type: none"> Analista do Projeto. |

| MODELAGEM DO PROCESSO DE REVALIDAÇÃO DE DIPLOMAS DA UFMG:SGE/PROGRAD | | | | |
|--|---|---------------------|---------------------|---|
| ELABORAÇÃO DOS DESCRITIVOS DAS ATIVIDADES | <p><i>Coordenador(a), Gerente e Analista</i> serão responsáveis por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • capacitação dos responsáveis pelas atividades do processo de RD/UFMG na planilha de descrição; • definição de agenda para acompanhamento de cada atividade do processo de RD/UFMG; • acompanhamento dos descritivos do processo de RD/UFMG; • validação dos descritivos do processo de RD/UFMG. | 26/01/2023 | 27/02/2023 | <ul style="list-style-type: none"> • Equipe (Coordenador(a) e Gerente); • Chefe da SGE/Prograd (Analista). |
| CONTROLE INDIVIDUAL DE CADA ATIVIDADE | <p><i>A Equipe de Coordenação e Controle do Projeto</i> será responsável por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • realizar encontros para validação prévia dos descritivos de cada atividade do processo de RD/UFMG; • recebimento da versão em andamento; • atualização do cronograma de cada atividade. | 15/02/2023 13h00 | 15/02/2023 17h00 | <ul style="list-style-type: none"> • Coordenador(a) do Projeto; • Gerente de Projeto; • Analista do Processo. |
| ENTREGA DOS DESCRITIVOS DAS ATIVIDADES DO PROCESSO DE RD/UFMG | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Cada integrante do projeto</i> será responsável por entregar à <i>Equipe de Coordenação e Controle do Projeto</i> a versão final do Descritivo da sua respectiva atividade. | 28/02/2023 08h30 | 28/02/2023 12h10 | <ul style="list-style-type: none"> • Coordenador(a) do Projeto; • Gerente de Projeto; • Analista do Processo. |
| REUNIÃO DE POSICIONAMENTO DAS ATIVIDADES DO PROJETO | <p><i>A Equipe Operacional</i> apresentará de forma sucinta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • o resultado final do Descritivo de processo do processo de RD/UFMG; | 28/02/2023 16h00 | 28/02/2023 17h00 | <ul style="list-style-type: none"> • Pró-Reitor(a) • Coordenador(a) do Projeto; • Gerente de Projeto; • Analista do Processo; |

| | | | | | |
|---|--|---|---------------------|---------------------|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> o registro das lições aprendidas no referido período. <p><i>A Equipe de Coordenação e Controle do Projeto</i> apresentará o cronograma atualizado.</p> | | | <ul style="list-style-type: none"> Equipe de Operacionalização. |
| MAPEAMENTO DOS PROCESSOS | | <p><i>Cada docente e seu auxiliar</i> será responsável por:</p> <ul style="list-style-type: none"> capacitação dos integrantes do projeto na ferramenta <i>Bizagi</i>; definição de agenda para acompanhamento com cada atividade; acompanhamento dos desenhos dos fluxos de processos de cada atividade; validação dos fluxos de processos cada atividade. | 01/03/2023 | 03/04/2023 | <ul style="list-style-type: none"> Analista do Processo; Equipe de Operacionalização. |
| CONTROLE INDIVIDUAL DE CADA ATIVIDADE | | <p><i>A Equipe de Coordenação e Controle do Projeto</i> será responsável por:</p> <ul style="list-style-type: none"> realizar encontros para validação prévia dos fluxos de processos de cada atividade; recebimento da versão em andamento dos fluxos de processos de cada atividade; atualização do cronograma de cada atividade. | 24/03/2023 08h00 | 10/04/2023 12h00 | <ul style="list-style-type: none"> Coordenador(a) do Projeto; Gerente de Projeto; Analista do Processo; Equipe de Operacionalização. |
| ENTREGA DOS MAPEAMENTOS DOS PROCESSOS DE CADA ATIVIDADE | | <p><i>A Equipe de Operacionalização</i> será responsável por entregar à <i>Equipe de Coordenação e Controle do Projeto</i> a versão final dos fluxos de processos de cada atividade.</p> | 28/04/2023 14h00 | 28/04/2023 16h00 | <ul style="list-style-type: none"> Coordenador(a) do Projeto; Gerente de Projeto; Analista do Processo; Equipe de Operacionalização. |
| REUNIÃO DE POSICIONAMENTO DAS ATIVIDADES DO | | <p><i>A Equipe de Operacionalização</i> apresentará de forma sucinta:</p> <ul style="list-style-type: none"> o resultado final dos fluxos de processos de | 02/05/2023 14h00 | 02/05/2023 15h00 | <ul style="list-style-type: none"> Pró-Reitor(a) Coordenador(a) do Projeto; Gerente de Projeto; Analista do Processo; |

| | | | | |
|--|---|------------|------------|---|
| PROJETO | <p>cada atividade;</p> <ul style="list-style-type: none"> o registro das lições aprendidas no referido período. <p>A <i>Equipe de Coordenação e Controle do Projeto</i> apresentará:</p> <ul style="list-style-type: none"> o cronograma atualizado, após a etapa de desenho dos fluxos de processos de cada atividade. | | | <ul style="list-style-type: none"> Equipe de Operacionalização. |
| ELABORAÇÃO DO MANUAL | <p>A <i>Equipe de Operacionalização</i> será responsável por:</p> <ul style="list-style-type: none"> publicar em arquivo <i>Word</i>; realizar a formatação específica para a padronização; gerar cópia em <i>PDF</i>. | 03/05/2023 | 17/05/2023 | <ul style="list-style-type: none"> Equipe de Operacionalização. |
| PRODUÇÃO CIENTÍFICA | | | | |
| Evento | IV FORPED PPGGOC/ECI/UFMG | 16/08/2023 | 18/08/2023 | <ul style="list-style-type: none"> Coordenador(a) do Projeto; Gerente do Projeto. |
| Submissão de Artigo na RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação | Diagnóstico situacional da administração do processo de Revalidação de Diplomas na UFMG - uma análise a partir do BPM Acadêmico | 28/02/2024 | 8/02/2024 | <ul style="list-style-type: none"> Coordenador(a) do Projeto; Gerente do Projeto. |

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base no cronograma do BPM Acadêmico da ECI/UFMG

Entregável: cronograma do projeto.

5.3.4 Atividade 4 – Realização da Reunião de Abertura

A reunião de abertura apresenta o escopo do projeto com seus objetivos, a metodologia de modelagem BPM Acadêmico do processo de RD, a equipe com papéis e responsabilidades definidas de cada integrante, o início das atividades, a duração de sua realização, além de motivar o engajamento da equipe e sanar eventuais dúvidas dos envolvidos.

Entregável: apresentação em *PowerPoint* com o conteúdo da reunião de abertura do projeto. Apêndice E.

5.3.5 Atividade 5 – Elaboração dos Descritivos dos Processos

Esta etapa consiste em um mergulho exaustivo no processo de Revalidação de Diplomas na UFMG, desvendando seus meandros e nuances. Por meio de entrevistas com os TAEs da SGE/Prograd, responsáveis por sua administração, e da análise meticulosa dos dados coletados, mapeou-se o processo "AS-IS", revelando seus detalhes conforme a seguir:

- **Demandas e Desafios:** o processo de RD/UFMG atende a diversas demandas, desde solicitações de revalidação de diplomas até a emissão de pareceres e o cumprimento de prazos legais. Entre os desafios enfrentados, destaca-se a morosidade do processo, que pode levar até 180 dias em média para ser concluído;
- **A Complexa Teia de Atividades:** o processo de RD/UFMG se desenrola em uma complexa teia de atividades, desde a análise da documentação até a comunicação com os requerentes. Cada etapa exige atenção meticulosa e rigoroso cumprimento de prazos.
- **Análise da Documentação:** a primeira etapa consiste na análise da documentação, verificando sua completude, autenticidade e, se necessário, providenciando a tradução juramentada de documentos em língua estrangeira;
- **Comissões de Revalidação:** as Comissões de Revalidação, compostas por membros com expertise na área do diploma em questão, são convocadas para deliberar sobre a equivalência do diploma e elaborar o parecer final;

- **Comunicação Clara e Eficaz:** a comunicação transparente com os requerentes é fundamental, fornecendo informações e instruções, notificando sobre o andamento do processo e divulgando o resultado final;
- **Gestão de Prazos – Cumprimento Rigoroso:** a gestão eficaz dos prazos é fundamental para garantir o cumprimento dos prazos legais e evitar atrasos que impactam negativamente os requerentes;
- **Documentos Essenciais:** para dar início ao processo de RD/UFMG, os requerentes devem apresentar uma série de documentos, incluindo diplomas, histórico escolar, traduções juramentadas e outros documentos exigidos pelo MEC e a UFMG.
- **Tempo de Execução – Variável e Complexo:** o tempo de execução do processo varia consideravelmente, dependendo da complexidade do caso e da carga de trabalho da SGE/Prograd;
- **Gargalos e Necessidades:** o mapeamento do processo "AS-IS" revela gargalos que causam atrasos, como a falta de pessoal na SGE/Prograd e a morosidade das Comissões de Revalidação. Diante disso, torna-se evidente a necessidade de implementar medidas de otimização para agilizar o processo e oferecer um serviço mais eficiente aos requerentes.

Entregáveis: Descritivos do Processo: APÊNDICE A – Aplicação da Descrição do Processo: Revalidação de Diplomas – Plataforma Carolina Bori e APÊNDICE B – Aplicação da Descrição do Processo: Revalidação de Diplomas Médicos

5.3.6 Atividade 6 – Registro das Informações sobre Gargalos

As informações sobre os gargalos são obtidas em entrevistas realizadas com os TAEs responsáveis na administração do processo de RD/UFMG, conforme recortes o Quadro 17a seguir.

- **Impacto:**
 - a) *prejuízo aos requerentes:* atrasos na emissão do diploma, impedindo-os de trabalhar e exercer suas profissões,
 - b) *descumprimento dos prazos:* UFMG fica vulnerável a processos judiciais por descumprimento de prazos legais,

c) *ineficiência do processo*: trabalho desnecessário, atrasos e insatisfação dos envolvidos;

- **Recomendações:**

a) *ações para agilizar o processo*:

- contratar para a SGE/Prograd um Técnico de Assuntos Educacionais e mais TAEs para analisar a documentação e emitir pareceres ou, ainda, implementar o Setor de RD/UFGM que absorva as atribuições da SGE/Prograd e da DA/Prograd sendo imediatamente subordinado ao Gabinete da Pró-Reitoria de Graduação,
- treinar TAEs, Técnicos em Assuntos Educacionais, Secretários(as) de Diretorias das Unidades dos Cursos e os Docentes integrantes das Comissões de Revalidação regularmente,
- melhorar a comunicação entre a SGE/Prograd e a DA/Prograd,
- criar um sistema de controle de prazos,
- sugerir ao MEC desenvolver possíveis funcionalidades que gerenciem os pedidos de recursos pelos requerentes e dispositivos de impedimentos às instituições em caso de descumprimento de prazos legais com sanções aos responsáveis, uma plataforma de revalidação mais amigável o que tornaria a gestão do processo de RD eficiente;

b) *ações para conscientizar os envolvidos*:

- informar os docentes sobre a importância da revalidação para a UFGM e para os requerentes,
- mostrar aos docentes como o processo de revalidação pode beneficiar seus cursos inclusive com os recursos financeiros que ele proporciona,
- reconhecer e valorizar o trabalho dos docentes, técnicos em assuntos educacionais e TAEs que se dedicam à revalidação.

Entregável: comparativo detalhado: gargalos da Revalidação de Diplomas na UFGM.

Quadro 17 - Comparativo Detalhado: Gargalos na Revalidação de Diplomas na UFMG

| ETAPA | PROBLEMA | CONSEQUÊNCIAS | POSSÍVEIS SOLUÇÕES |
|--|---|--|---|
| <p>Análise da Documentação</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de pessoal na SGE/Prograd: apenas dois TAEs responsáveis por toda a análise. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carga excessiva de tarefas: redução da eficiência operacional, comprometimento da qualidade do trabalho, queda na produtividade, aumento do estresse, possível esgotamento profissional e aumento do absenteísmo. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contratação de mais TAEs e pelo menos um Técnico de Assuntos Educacionais: aumentar a equipe para otimizar a emissão dos pareceres, a análise documental e o controle dos prazos. ▪ Implementação de Setor de RD/Prograd: absorver as atribuições da SGE/Prograd, da DA/Prograd, desenvolver as ações de sinergia para o processo de RD e com equipe de servidores composta de Técnico em Assuntos Educacionais e pelo menos três TAEs |
| <p>Comissões de Revalidação</p> | <p>Atraso no retorno dos pareceres</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de conhecimento da plataforma: muitos docentes não dominam a plataforma de revalidação. ▪ Falta de engajamento: alguns docentes não se dedicam ao processo de revalidação. ▪ Falta de cobrança: unidades acadêmicas não cobram dos docentes o cumprimento dos prazos. ▪ Análise de equivalências excessiva: foco excessivo em detalhes irrelevantes, atrasando o processo. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atrasos na análise do processo: processos podem levar mais de 180 dias para serem finalizados. ▪ Prejuízo aos requerentes: atrasos na emissão do parecer final, impedindo-os de exercer suas profissões. ▪ Descumprimento dos prazos: UFMG fica vulnerável a processos jurídicos. Ineficiência do processo: trabalho desnecessário e atrasos. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Treinamento regular das comissões: capacitar os docentes na plataforma e no processo de revalidação. ▪ Melhoria da comunicação com a SGE/Unidade do Curso: manter contato constante com as comissões, cobrando prazos e esclarecendo dúvidas. ▪ Foco na análise global do diploma: evitar o foco excessivo em detalhes irrelevantes. ▪ Criação de um manual de instruções: facilitar o trabalho dos docentes. ▪ Maior envolvimento da Diretoria Acadêmica: auxiliar na análise da documentação e cobrança das comissões. ▪ Penalidades para atrasos: aplicar |

| | | | |
|----------------------------------|--|--|--|
| | | | sanções, de acordo com o Art. 42 da Portaria do MEC 1.151/2023, aos docentes, TAEs e Técnicos de Assuntos Educacionais que não cumprem os prazos. |
| Diretoria Acadêmica | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de controle de prazos: não há acompanhamento dos prazos internos. ▪ Falta de cobrança: Gabinete e DA/Prograd não cobram do Técnico de Assuntos Educacionais o cumprimento dos prazos. ▪ Falta de comunicação com a SGE/Prograd: dificulta a resolução de problemas. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atrasos na análise do processo: processos podem levar mais de 180 dias para serem finalizados. ▪ Prejuízo aos requerentes: atrasos na emissão do parecer final impedindo-os de exercer suas profissões. ▪ Absorção de atribuições: os TAEs da SGE/Prograd assumem atribuições do Técnico de Assuntos Educacionais para que prazos não sejam descumpridos. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhoria da comunicação com a SGE/Prograd: agilizar o fluxo de informações e a resolução de problemas. ▪ Criação de um sistema de controle de prazos: garantir que os prazos internos sejam cumpridos. ▪ Definição clara de responsabilidades: delimitar as funções da Diretoria Acadêmica e da SGE/Prograd. |
| Plataforma de Revalidação | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificuldade de uso: muitos docentes não dominam a plataforma. ▪ Falta de funcionalidades: plataforma não permite a realização de todas as etapas do processo e não possui controle de desativação de funcionalidades, caso as instituições não cumpram os prazos estabelecidos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prejuízo aos requerentes: atrasos na análise dos processos. ▪ Dificuldade para os docentes: trabalho extra para usar a plataforma. Descumprimento de prazos: não barra instituições que descumprem os prazos. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Treinamento regular dos docentes: capacitar os docentes no uso da plataforma. ▪ Sugestões ao MEC de melhorias da plataforma: adicionar funcionalidades necessárias para agilizar o processo, bem como funcionalidades que travem instituições e com aplicação de sanções aos responsáveis, caso descumpram prazos legais. ▪ Desenvolvimento de um sistema alternativo: criar um sistema mais intuitivo e fácil de usar. |

Fonte: elaborado pela autora (2024) com base nos relatos sobre gargalos dos TAEs

5.3.7 Atividade 7 – Avaliação dos Processos “AS-IS”

Com base nas entrevistas, na modelagem e na análise dos descritivos do processo de RD/UFMG, obtém-se uma avaliação detalhada da situação atual (“AS-IS”) da administração da SGE/Prograd no contexto do processo de RD se considerando:

- **Aspectos Gerais e Detalhes da Execução do Processo:**
 - a) *visão holística*: a análise abrange os aspectos gerais e detalhados da execução do processo de RD/UFMG, com foco principal na atuação da SGE/Prograd,
 - b) *múltiplas perspectivas*: as perspectivas de diferentes *stakeholders* são consideradas, incluindo entrevistas com TAEs da Prograd e modelagem do processo,
 - c) *necessidade de mudanças*: a análise identifica a clara necessidade de mudanças em algumas atividades executadas pela Prograd e por outros envolvidos no processo de RD/UFMG;
- **Avaliação “AS-IS”:**
 - a) *foco*: a avaliação se concentra na administração da SGE/Prograd no processo de RD/UFMG,
 - b) *metodologia*: a metodologia “AS-IS” documenta a situação atual do processo, sem propor soluções ou melhorias,
 - c) *objetivo*: a avaliação visa identificar pontos de atenção e oportunidades de otimização na gestão do processo pela SGE/Prograd;
- **Resultados Esperados:**
 - a) *compreensão profunda*: a avaliação “AS-IS” fornece uma compreensão profunda dos pontos fortes e fracos da administração da SGE/Prograd no processo de RD/UFMG,
 - b) *base para mudanças*: a análise serve como base para a definição de mudanças e melhorias na gestão do processo, visando maior eficiência e efetividade,
 - c) *análise detalhada*: a avaliação “AS-IS” é complementada por análises “TO-BE” que definem o estado desejado do processo e as ações necessárias para alcançar esse estado,

- d) *plano de ação*: o plano de ação é elaborado com base nas conclusões da avaliação “AS-IS” e “TO-BE”, com prazos e responsáveis para a implementação das mudanças.

A seguir, tem-se a avaliação de algumas atividades do processo RD/UFMG.

Elaboração de Edital de RD/UFMG

O Edital do RD/UFMG, embora não obrigatório, demonstra o compromisso da instituição com a transparência e a legitimidade do processo. Alinhado às normas do MEC, seus órgãos reguladores e do CEPE/UFMG, o documento estabelece diretrizes claras e critérios objetivos para a seleção dos candidatos, fortalecendo a integridade e a equidade do procedimento e prevenindo controvérsias futuras. A responsabilidade pela elaboração do Edital é compartilhada entre:

- **Pró-Reitor(a) de Graduação**: coordenação geral do processo;
- **Diretoria Acadêmica**: definição dos critérios de seleção;
- **Procuradoria Federal (PF) na UFMG**: análise jurídica do documento.

Quanto a elaboração e revisão, a minuta do Edital é submetida à PF/UFMG para aprimoramento jurídico. A SGE/Prograd implementa as correções e alterações indicadas:

- **Oportunidade de Melhoria**: recomenda-se o envolvimento da SGE/Prograd desde o início da elaboração do Edital para análise das suas atribuições e adequações em suas funções administrativas no processo de RD, evitando “atropelos, gargalos ou adaptações de última hora”;
- **Publicação do Edital**: a SGE/Prograd publica o Edital no site da Prograd e na Plataforma Carolina Bori, assegurando a ampla divulgação aos candidatos.

Atividades do processo de RD na Plataforma Carolina Bori

As atividades do processo de RD/UFMG são executadas na Plataforma Carolina Bori. O foco desta análise está na identificação de gargalos e desafios que

impactam a eficiência do processo, propondo soluções para otimizar o fluxo de trabalho e garantir a observância das diretrizes legais.

- **Atividades Executadas:**

- recepção dos documentos do pedido de RD;
- pré-análise dos documentos;
- devolução em caso de documentação incompleta;
- recepção do reenvio dos documentos corrigidos;
- nova pré-análise dos documentos reenviados;
- cancelamento em caso de documentação incompleta ou fora do prazo;
- reconsideração em caso de motivo plausível para a falha na entrega da documentação;
- providência da GRU e envio ao(à) Requerente;
- recepção do comprovante de pagamento da GRU;
- homologação do comprovante de pagamento;
- definição da tramitação (Normal/Detalhada ou Simplificada);
- envio do processo de Tramitação Detalhada à CPRDC e do processo de Tramitação Simplificada à DA/Prograd;
- recepção do processo com parecer da CPRDC;
- homologação do parecer da CG;
- envio do parecer final da CG ao(à) Requerente;
- recepção do parecer do pedido de reconsideração do(a) Requerente;
- download do processo na Plataforma Carolina Bori
- envio do processo com o pedido de reconsideração à CG;
- recepção do processo com o parecer do pedido de reconsideração homologado pela CG;
- envio ao requerente do resultado do parecer do pedido de reconsideração homologado pela CG;
- recepção do pedido de recurso de contestação, ao CEPE/UFMG, do resultado do parecer do pedido de reconsideração homologado pela CG;
- realizar o download de todo o processo da Plataforma Carolina Bori;
- anexação ao pedido de recurso de contestação;
- envio, via SEI, para o CEPE/UFMG;

- recepção do CEPE/UFMG o parecer homologado do recurso de contestação;
- envio ao(à) Requerente o parecer do recurso de contestação homologado pelo CEPE/UFMG
- comunicação ao(à) Requerente sobre a Apostila pronta (processos deferidos);
- baixa do processo via Plataforma.

- **Gargalos e Desafios:**

- a) *auxílio às Secretarias das Unidades de Curso:*

- problema: falta de familiaridade com a Plataforma Carolina Bori por parte das Secretarias,
 - consequência: processos enviados por e-mail, violando as diretrizes do MEC.
 - solução: treinamento e capacitação das Secretarias na plataforma;

- b) *retorno do processo com parecer da CPRDC:*

- problema: docentes optam pela não utilização da plataforma por falta de familiaridade com a plataforma, gerando atrasos,
 - consequência: processos enviados por e-mail, ultrapassando o prazo de 180 dias,
 - solução: treinamento e capacitação, incentivo ao uso da plataforma e oferecer suporte aos docentes;

- c) *retorno do processo à CPRDC após solução de problema:*

- problema: a SGE/Prograd realiza o retorno por atraso da DA/Prograd com etapa do processo,
 - consequência: atraso no processo e risco de descumprimento dos prazos,
 - solução: transferência de responsabilidades;

- d) *atraso no andamento do processo por parte da CPRDC e da DA/Prograd:*

- problema: secretarias, docentes e técnico em assuntos educacionais sem comprometimento com os prazos legais estabelecidos,

- consequência: ações judiciais movidas contra a UFMG,
- solução: monitoramento constante com acompanhamento do andamento dos processos e cobrança no cumprimento dos prazos com possibilidade de responsabilização disciplinar do causador, conforme preceitua o Art. 42 da Portaria do MEC nº 1.151 de 19/06/2023;

e) auxílio ao Presidente da CPRDC no retorno do processo à CG:

- problema: secretarias e docentes não familiarizados com a plataforma,
- consequência: processos enviados por e-mail, violando as normativas do MEC,
- solução: treinamento e suporte aos envolvidos na utilização da plataforma e não recepção, pela SGE/Prograd, do processo quando enviado por e-mail;

f) tramitação simplificada:

- problema: retrabalho na análise da documentação pela DA/Prograd,
- consequência: atraso na emissão do parecer final,
- solução: simplificação do processo de análise e transferência de responsabilidades;

g) recebimento do parecer homologado pela Câmara de Graduação:

- problema: atrasos na emissão do parecer pela DA/Prograd,
- consequência: atraso no cumprimento dos prazos,
- solução: monitoramento dos prazos e acompanhamento da emissão do parecer com possibilidade de responsabilização disciplinar do causador, conforme preceitua o Art. 42 da Portaria do MEC nº 1.151 de 19/06/2023.

• **Recomendações Gerais:**

- treinamento e capacitação de todos os envolvidos no processo de RD/UFMG no uso da Plataforma Carolina Bori;
- simplificação do fluxo de trabalho, eliminando etapas redundantes;

- monitoramento constante dos prazos com implementação de medidas para garantir o seu cumprimento e acompanhamento do andamento dos processos;
- implementação de medidas para garantir a utilização da plataforma em todas as etapas do processo.

Uso de correio eletrônico

As atividades relacionadas ao pedido de reconsideração do parecer da CG e aos recursos subsequentes não são gerenciadas pela Plataforma Carolina Bori. Elas são conduzidas por e-mail e via SEI, o que pode gerar ineficiências e atrasos. Para otimizar esse processo, sugere-se:

- **Recebimento do Pedido de Reconsideração:**
 - o(a) Requerente envia o pedido de reconsideração por e-mail,
 - a SGE/Prograd verifica a documentação e registra o recebimento na Plataforma Carolina Bori,
 - a SGE/Prograd encaminha o pedido à CPRDC para análise;
- **Análise do Pedido de Reconsideração:**
 - a CPRDC analisa o pedido e emite um parecer,
 - a CPRDC envia o parecer à SGE/Prograd por e-mail,
 - a SGE/Prograd registra o parecer na Plataforma Carolina Bori;
- **Encaminhamento à DA e à CG:**
 - a SGE/Prograd prepara o parecer da CPRDC para avaliação da DA,
 - a SGE/Prograd envia o parecer à DA e à CG para deliberação em reunião;
- **Retorno da CG:**
 - a CG emite um parecer sobre o pedido de reconsideração,
 - a CG envia o parecer à SGE/Prograd por e-mail,
 - a SGE/Prograd registra o parecer na Plataforma Carolina Bori;
- **Recebimento de Recursos:**
 - o(a) Requerente pode interpor recurso contra o parecer da CG,
 - o(a) Requerente envia o recurso por e-mail,

- a SGE/Prograd verifica a documentação e registra o recebimento na Plataforma Carolina Bori;
- **Anexação ao Processo na Plataforma:**
 - a SGE/Prograd faz o download de todo o processo na Plataforma Carolina Bori,
 - a SGE/Prograd anexa o recurso ao processo na Plataforma;
- **Benefícios da Integração na Plataforma:**
 - maior organização e centralização das informações,
 - redução do risco de perda de documentos,
 - agilidade na comunicação entre os envolvidos,
 - maior transparência no processo.

Utilização do SEI

AGestão de Recursos no Processo de RD/UFMG via SEI é utilizada para:

- **Envio do Processo para o CEPE/UFMG:** após o esgotamento das etapas na Plataforma Carolina Bori, o processo de RD/UFMG, incluindo os recursos interpostos, é enviado para análise em reunião do CEPE/UFMG via SEI;
- **Retorno do CEPE/UFMG:**
 - a) *com alteração:* se o CEPE/UFMG deliberar por alterar o resultado anterior, o processo retorna à SGE/Prograd com as devidas modificações,
 - b) *sem alteração:* o texto original não menciona o que acontece se o CEPE/UFMG não alterar o resultado anterior;
- **Gargalo:**
 - a) *falta de retorno:* há um gargalo no processo caso o CEPE/UFMG não informe à SGE/Prograd sobre a não alteração do resultado;
- **Ações para Mitigar o Gargalo:**
 - a) *confirmação com o(a) TAE:* é necessário verificar com o(a) TAE (ou outro responsável) se o CEPE/UFMG informa o indeferimento do recurso diretamente ao(à) Requerente,
 - b) *implementação de solução:* caso o CEPE/UFMG não informe o(a) Requerente, a SGE/Prograd deve buscar uma solução para obter o

retorno oficial do CEPE/UFMG sobre o indeferimento do recurso e comunicar o resultado final ao(à) Requerente de forma transparente e eficiente.

Ressalta-se que o SEI é utilizado para gerenciar os recursos por não serem gerenciados pela Plataforma Carolina Bori. A atribuição de competência e deliberação sobre os recursos recai sobre o CEPE/UFMG.

- **Recomendações:**

- buscar junto ao CEPE/UFMG a formalização do retorno em caso de indeferimento do recurso;
- implementar na SGE/Prograd um mecanismo para acompanhar e registrar o retorno do CEPE/UFMG;
- manter o(a) Requerente informado sobre o andamento do recurso.

Elaboração da Apostila SGE/Prograd

O preenchimento e impressão é feito pela SGE/Prograd de forma adequada. O processo de Apostilamento inicia com o preenchimento do documento da Apostila para validação pelo DRCA.

Atendimento Presencial

O Atendimento Presencial é feito para:

- **Validação da Apostila pelo DRCA:**

- a) *envio do documento:*

- problema: o(a) TAE da SGE/Prograd leva o documento da Apostila para validação no DRCA a pé, sem utilizar transporte,
- consequência: perda de tempo e desgaste físico do(a) TAE, suscetível a diversas vulnerabilidades, incluindo exposição a roubos, perdas acidentais, danos climáticos, além de atrasos no processo para o(à) Requerente,
- solução: implementar um sistema de transporte interno para envio e recebimento de documentos entre os prédios da UFMG, otimizando o tempo do(a) TAE e agilizando o processo;

b) recebimento do documento validado:

- problema: o(a) TAE busca o documento validado no DRCA a pé, sem utilizar transporte,
 - consequência: perda de tempo e desgaste físico do(a) TAE, suscetível a diversas vulnerabilidades, incluindo exposição a roubos, perdas acidentais, danos climáticos, além de atrasos no processo para o(a) Requerente,
 - solução: implementar um sistema de transporte interno para envio e recebimento de documentos entre os prédios da UFMG, otimizando o tempo do(a) TAE e agilizando o processo;
- **Verificação do Diploma Original:** a SGE/Prograd verifica se o diploma original possui Apostilamento de Haia ou selo consular da embaixada brasileira no local de emissão;
 - **Entrega da Apostila ao Requerente:** a SGE/Prograd entrega a Apostila ao(à) Requerente presencialmente.

Os gargalos no envio e recebimento da Apostila no DRCA geram atrasos no processo e impactam negativamente a experiência do(a) Requerente. A implementação de um sistema de transporte interno é fulcral para otimizar o tempo e os recursos da SGE/Prograd, além de oferecer um atendimento mais ágil, seguro e eficiente aos Requerentes.

- **Recomendações:**
 - implementar um sistema de transporte interno para otimizar o envio e recebimento de documentos entre os prédios da UFMG;
 - definir prazos claros para cada etapa do processo de Apostilamento;
 - manter o(a) Requerente informado(a) sobre o andamento do processo;
 - avaliar a viabilidade de oferecer a opção de entrega da Apostila por correio ou outro meio alternativo, a fim de reduzir a necessidade de deslocamento presencial do(a) Requerente.

Utilização do Sistema Revalida

O processo de Revalidação de Diplomas Médicos via Sistema Revalida é dividido em duas etapas, sendo as provas realizadas pelo Inep. As universidades

revalidadoras, como a UFMG, são responsáveis pelos procedimentos de acesso ao sistema e pela verificação documental. Na UFMG, a SGE/Prograd é responsável por todas as atividades relacionadas à Revalidação de Diplomas Médicos via Sistema Revalida.

- **Atividades Executadas:**

- acesso à lista dos aprovados que indicaram a UFMG para revalidar o diploma, a SGE/Prograd acessa o sistema Revalida para obter a lista dos candidatos que escolheram a UFMG para revalidação;
- elaboração da Portaria Normativa de pedidos de processo de Revalidação de Diplomas de Medicina para os aprovados no Revalida;
- divulgação da Portaria Normativa no site da Prograd;
- envio da Portaria Normativa, via e-mail, aos Requerentes da lista de aprovados que indicaram a UFMG para revalidar o diploma;
- recepção dos pedidos de RD que chegam via SEI;
- verificação documental, a SGE/Prograd analisa a documentação dos candidatos para verificar se está completa e de acordo com os requisitos;
- notificação ao(à)Requerente, via SEI, caso tenha alguma irregularidade na documentação;
- recepção do(a) Requerente a regularização notificada via SEI;
- análise da regularização da documentação pelo(a)Requerente;
- se tudo correto, envio, por e-mail e via SEI, para o(a)Requerente constando o passo a passo para geração da GRU;
- petição da GRU dentro do processo, via SEI. Taxa referente a emissão de Diploma que terá verba direcionada ao DRCA;
- recepção, via SEI, do processo com o peticionamento referente ao pagamento da GRU pelo(a)Requerente.;
- elaboração, via SEI, da decisão de deferimento do pedido para o(a) Pró-Reitor(a) de Graduação assinar;
- verificação, via SEI, no processo da assinatura da decisão do(a) Pró-Reitor(a);
- elaboração da Apostila (documento físico);
- disponibilização da Apostila para assinatura do(a) Pró-Reitor(a) de Graduação (documento físico);

- recepção da Apostila assinada pelo(a) Pró-Reitor(a) (documento físico);
 - envio presencial da Apostila ao DRCA;
 - recepção presencial da Apostila registrada pelo DRCA;
 - conferência novamente os dados da Apostila;
 - comunicação, via e-mail, ao(à) Requerente que a Apostila está pronta para entrega;
 - conferência da documentação original apresentada pelo requerente presencialmente;
 - entrega da Apostila ao(à)Requerente presencialmente;
- **Gargalo e Desafio:**
 - problema: o(a) TAE da SGE/Prograd leva o documento da Apostila para validação no DRCA a pé, sem utilizar transporte,
 - consequência: perda de tempo e desgaste físico do(a) TAE, suscetível a diversas vulnerabilidades, incluindo exposição a roubos, perdas acidentais, danos climáticos, além de atrasos no processo para o(a) Requerente,
 - solução: implementar um sistema de transporte interno para envio e recebimento de documentos entre os prédios da UFMG, otimizando o tempo do(a) TAE e agilizando o processo.

Observa-se, no entanto, que a SGE/Prograd realiza os procedimentos de forma adequada e eficiente. A SGE/Prograd utiliza o SEI e o e-mail institucional para organizar e gerenciar as atividades relacionadas ao Revalida.

- **Recomendações:**
 - implementar um sistema de transporte interno para envio e recebimento de documentos entre os prédios da UFMG, otimizando o tempo do(a) TAE e agilizando o processo;
 - manter o controle interno atualizado e seguro;
 - oferecer treinamento periódico para os servidores responsáveis pelo Revalida;
 - divulgar informações sobre o processo Revalida de forma clara e acessível.

Recomendações Gerais

- **Simplificação da Comunicação com o Requerente:** comunicar ao Requerente que a Apostila está pronta para entrega de forma clara e concisa, utilizando canais de comunicação eficientes (e-mail e SEI);
- **Revisão do Artigo 8º da Resolução do CEPE/UFMG:** sugerir ao CEPE/UFMG a reavaliação do Artigo 8º da Resolução, considerando a expertise da SGE/Prograd na emissão de pareceres em processos de RD. Eliminar a necessidade de um setor técnico específico para análise documental, otimizando o processo. Eficiência na Revalidação de Diplomas Médicos: Ressaltar que a SGE/Prograd possui total competência para realizar todas as etapas da Revalidação de Diplomas Médicos. Eliminar gargalos e dependências de outros setores, garantindo a conclusão do processo dentro dos prazos estabelecidos;
- **Competências Essenciais para Condução do Processo de RD/UFMG:** enfatizar que a SGE/Prograd possui as competências em áreas acadêmicas, administrativas e jurídicas para conduzir o processo de RD/UFMG de forma eficiente. Administrar o processo com diligência, orientando os participantes e cumprindo as responsabilidades jurídicas. Buscar soluções para o cumprimento dos prazos por parte de todos os envolvidos.

Entregável: Avaliação dos Processos “AS-IS” apresentada acima.

5.3.8 Atividade 8 – Elaboração dos Fluxogramas dos Processos em Linguagem BPMN

No que tange ao Mapeamento do Processo de Revalidação de Diplomas na UFMG, teve-se como principais etapas:

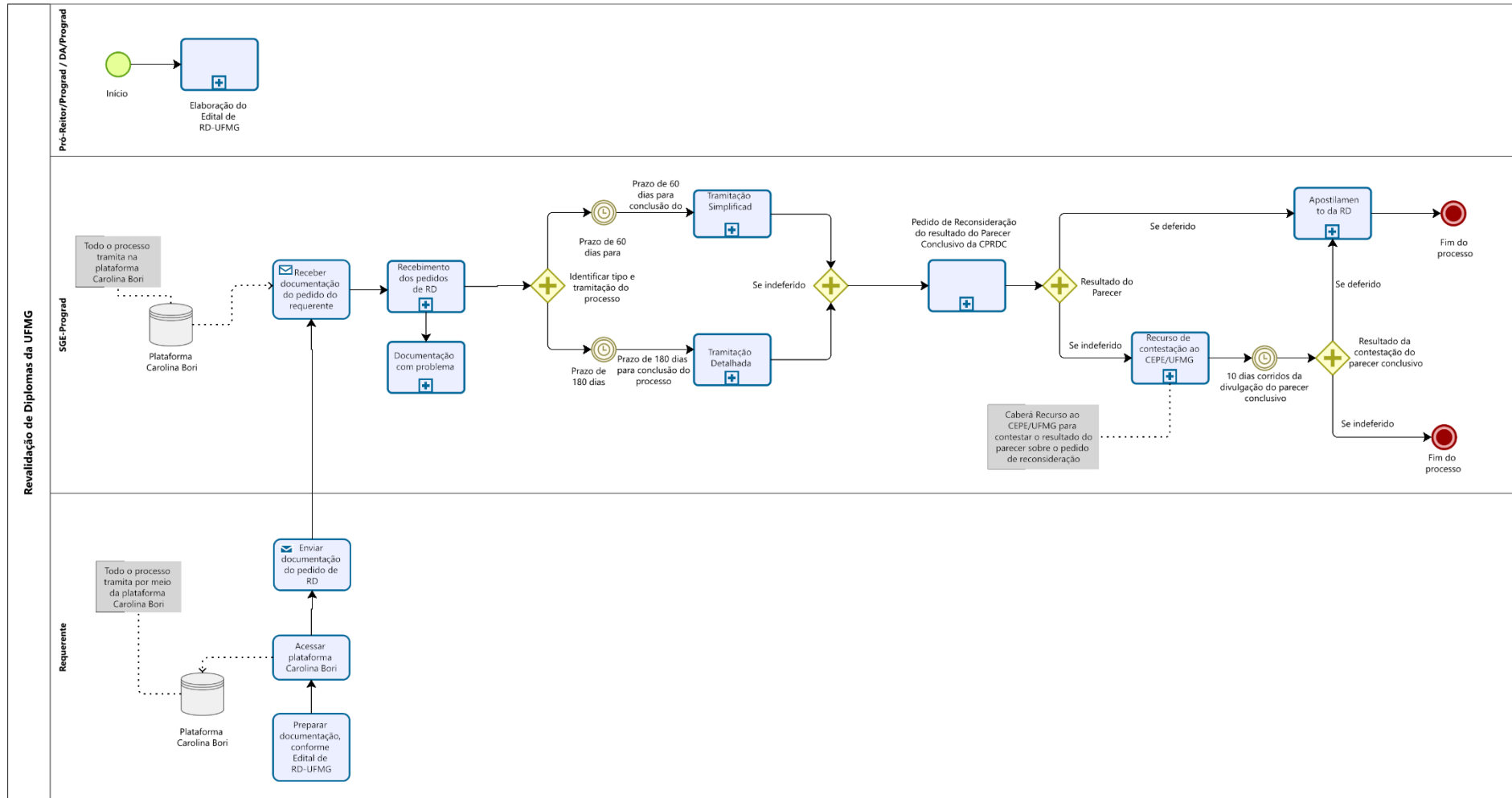
- **Elaboração dos Fluxogramas:** com base no Descritivo do Processo e em informações coletadas em reuniões e entrevistas com os TAEs responsáveis pela administração do processo na SGE/Prograd, são elaborados fluxogramas do processo de RD/UFMG. A modelagem segue as diretrizes da linguagem BPMN, utilizando o software *Bizagi Modeler* (detalhes no item 4.3);

- **Apresentação Sequencial dos Fluxos:** os fluxogramas são apresentados em sequência lógica, refletindo a sucessão cronológica dos eventos do processo. A representação visual abrange desde a elaboração do Edital de RD/UFMG até a conclusão do processo, com o encerramento das atividades;
- **Elaboração do Fluxograma Geral e dos Fluxogramas dos seus Respectivos Subprocessos:** a Figura 19 apresenta o fluxograma geral do processo de RD/UFMG, detalhando seus nove subprocessos:
 - a) *elaboração do Edital de RD/UFMG,*
 - b) *recebimento dos pedidos de RD,*
 - c) *documentação com problemas,*
 - d) *tramitação simplificada,*
 - e) *tramitação detalhada,*
 - f) *avaliação do parecer conclusivo da CPRDC,*
 - g) *apostilamento da revalidação de diploma,*
 - h) *pedido de reconsideração do resultado do parecer conclusivo da CPRDC,*
 - i) *recurso de contestação ao CEPE/UFMG;*
- **Descrição dos Subprocessos:** cada subprocesso é detalhado na sequência, destacando seus principais aspectos e interdependências.

A seguir, são apresentados os nove subprocessos com suas descrições e fluxogramas:

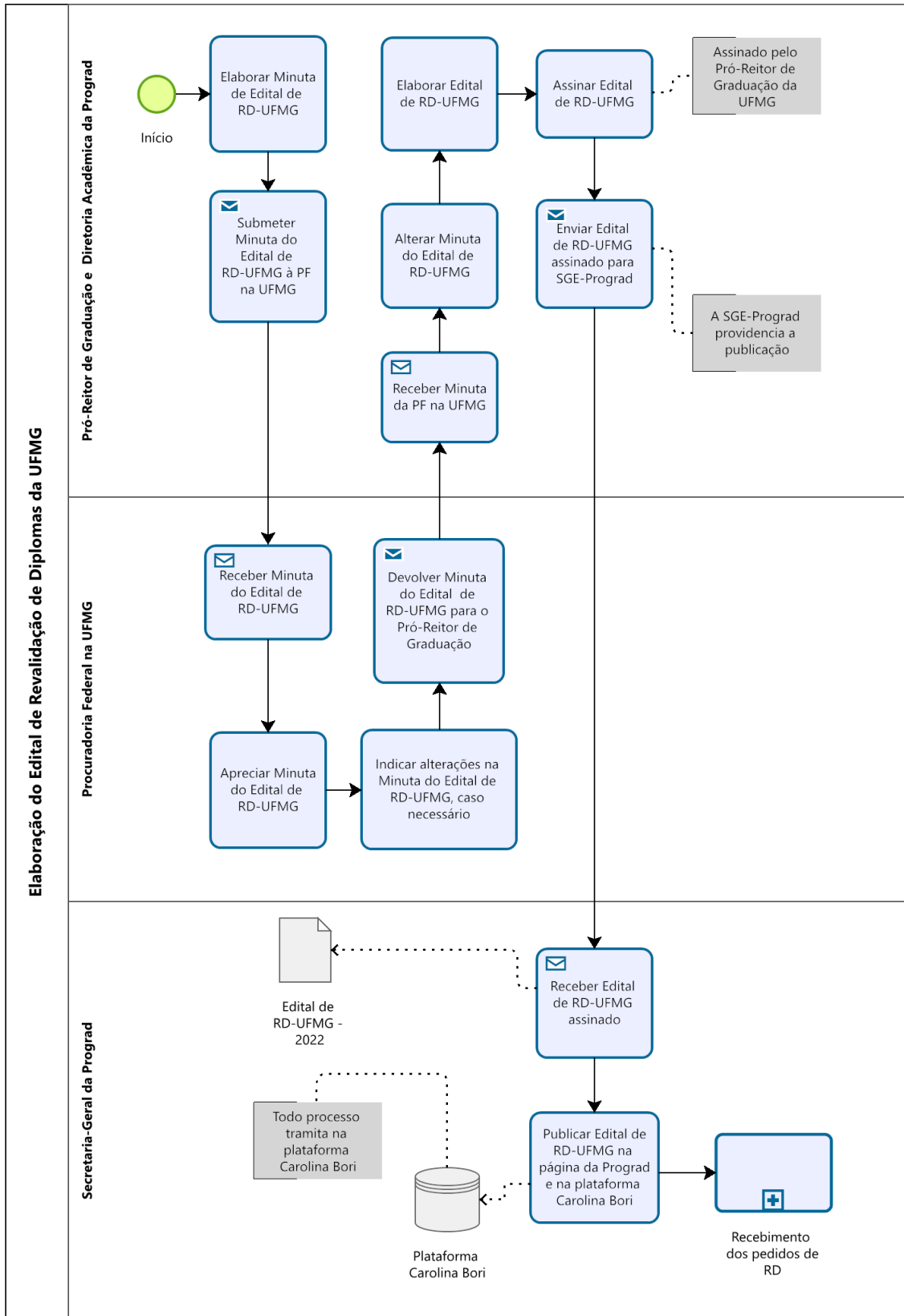
- a) *Subprocesso de Elaboração e Publicação do Edital de RD/UFMG:* a Figura 20 ilustra o subprocesso de elaboração e publicação do Edital de RD/UFMG, responsável por nortear todas as etapas do processo. Sua criação envolve a participação do Pró-Reitor de Graduação, da DA/Prograd e da Procuradoria Federal na UFMG. Cabe à Procuradoria analisar e sugerir alterações que visem resguardar o processo contra equívocos de natureza judicial. É importante destacar que, com exceção dos pedidos de reconsideração do resultado do Parecer Conclusivo da CPRDC e dos Recursos de Contestação ao CEPE/UFMG, o processo de RD/UFMG é realizado quase em sua totalidade na Plataforma Carolina Bori. A plataforma não possui ferramenta para gerenciar recursos, o que explica a exceção mencionada;

Figura 19 - Revalidação de Diploma da UFMG



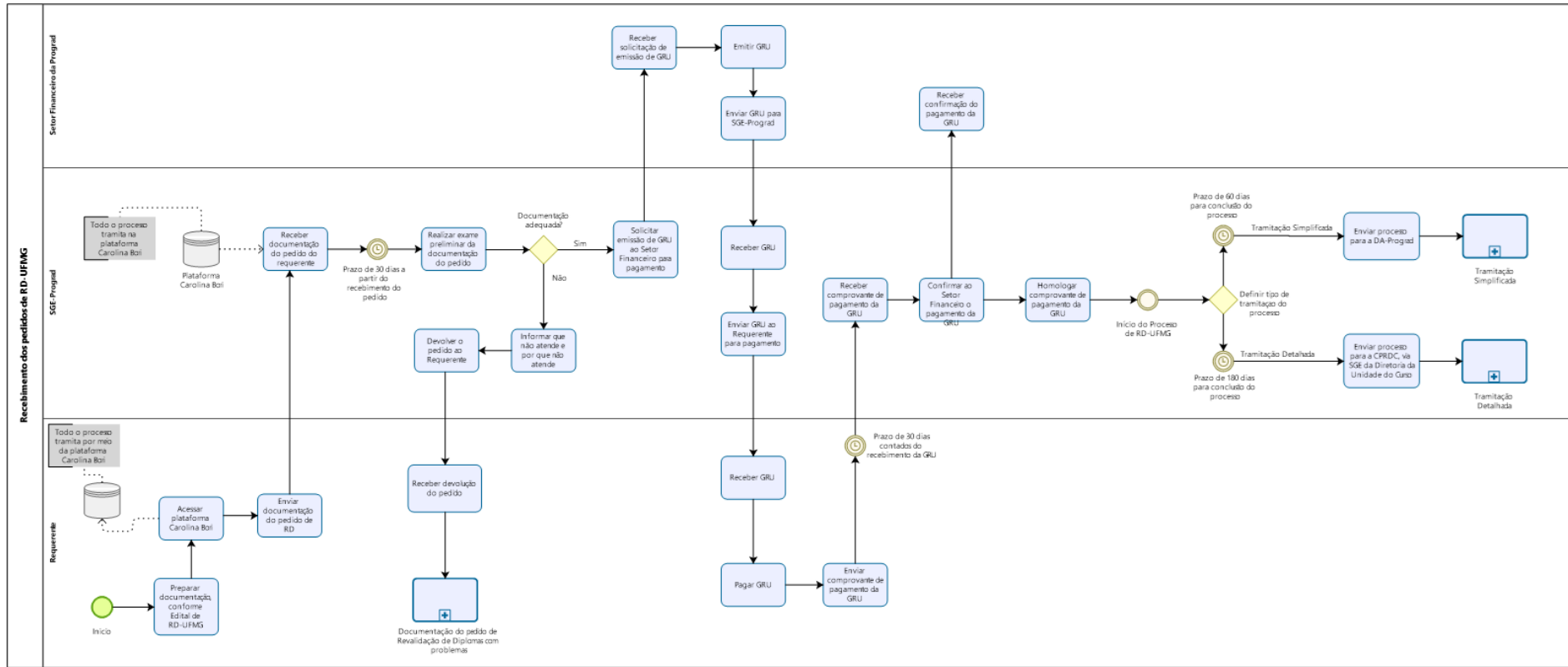
Fonte: dados do estudo (2024)

Figura 20 - Elaboração do Edital de RD/UFMG



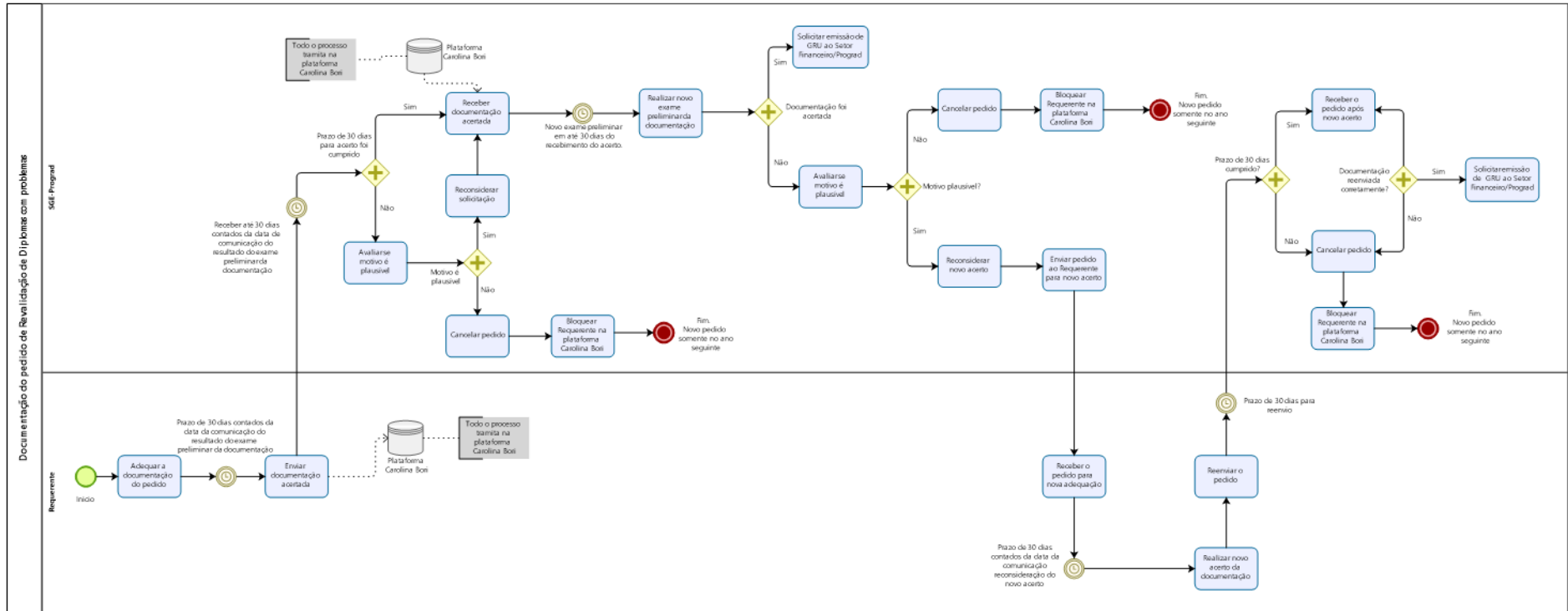
- b) *Subprocesso de Recebimento dos Pedidos de RD/UFMG*: após a publicação do Edital, inicia-se a etapa de recebimento dos pedidos de RD pela UFMG. Os requerentes podem submeter sua documentação através da Plataforma Carolina Bori, seguindo as instruções presentes no Edital. A Figura 21 ilustra o fluxograma deste subprocesso;
- c) *Subprocesso de Adequação da Documentação*: o fluxograma da Figura 22 detalha as atividades relacionadas à adequação da documentação, etapa crucial para garantir a conformidade com os requisitos do Edital de RD/UFMG e as normas do MEC. É comum que os Requerentes cometam erros na entrega da documentação, o que torna este subprocesso essencial para o bom andamento do processo;
- d) *Subprocesso de Tramitação Simplificada*: a Figura 23 ilustra o subprocesso de Tramitação Simplificada, um dos dois tipos de tramitação existentes no processo de RD/UFMG. A avaliação neste caso é realizada pelo Técnico de Assuntos Educacionais do Setor de Revalidação de Diplomas da DA/Prograd, que atua como representante da CG no processo. O Técnico confere a documentação e emite um parecer, que posteriormente é submetido à CG para homologação. O prazo para finalização da Tramitação Simplificada é de 60 dias;
- e) *Subprocesso de Tramitação Detalhada*: a Figura 24 apresenta o fluxograma da Tramitação Detalhada, o segundo tipo de tramitação no processo de RD/UFMG. A avaliação neste caso é realizada pelas CPDRCs, que devem emitir o Parecer Conclusivo no prazo máximo de 110 dias, conforme legislação do MEC. Os 70 dias restantes do prazo total de 180 dias são distribuídos entre os demais envolvidos no processo para a realização de suas atividades;

Figura 21 - Recebimento dos Pedidos de RD/UFMG



Fonte: dados do estudo (2024)

Figura 22 - Adequação da Documentação



Fonte: dados do estudo (2024)

Figura 23 - Tramitação Simplificada

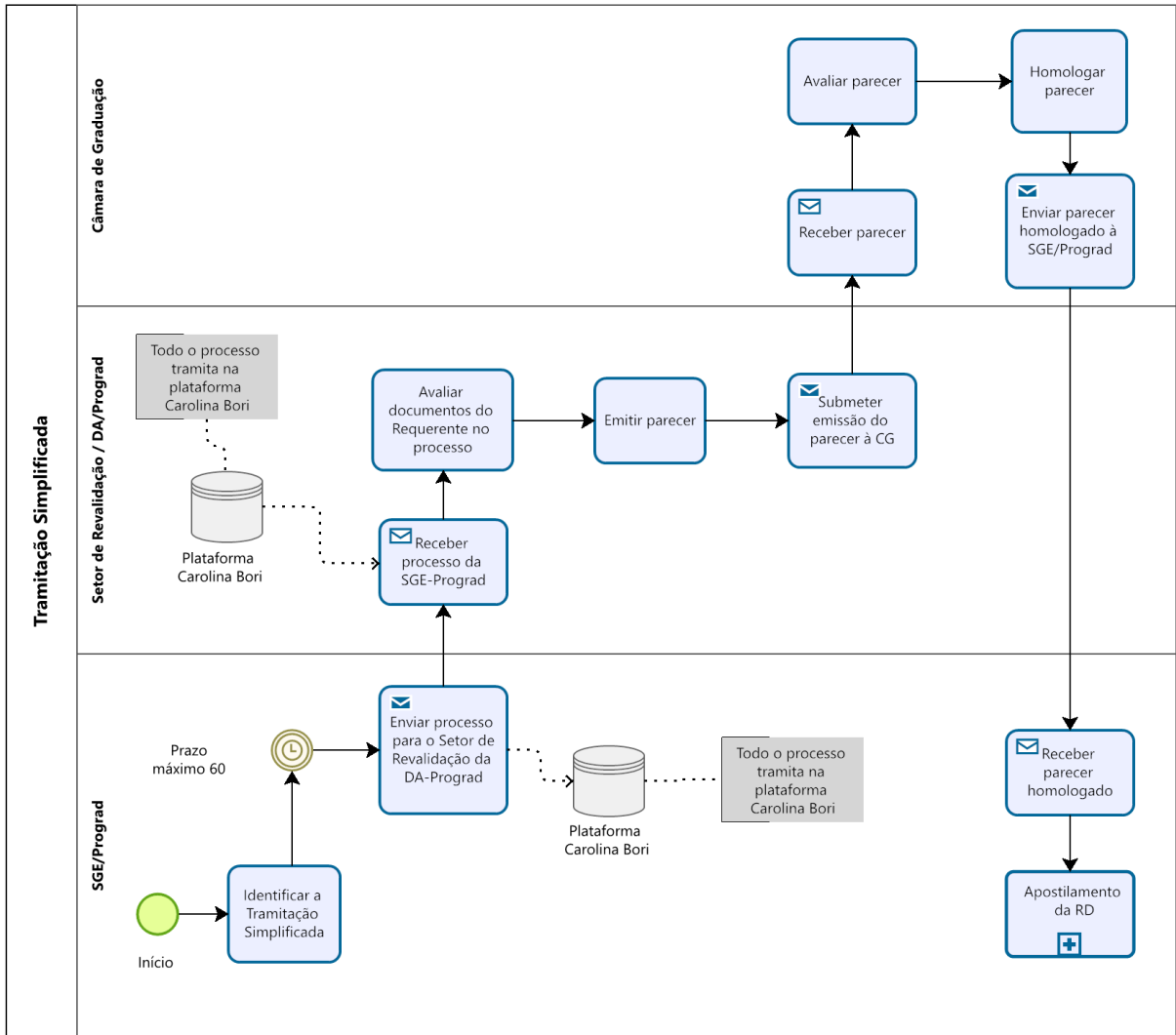
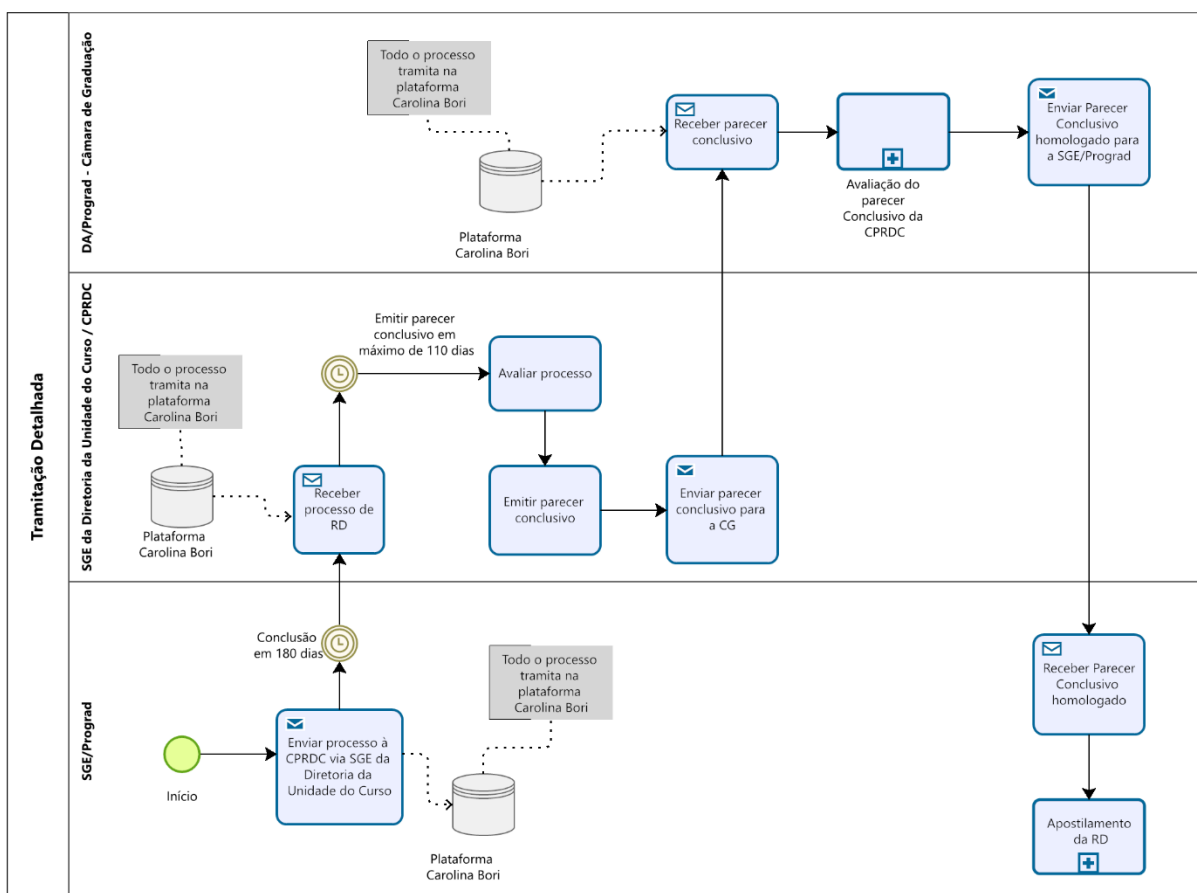


Figura 24 - Tramitação Detalhada

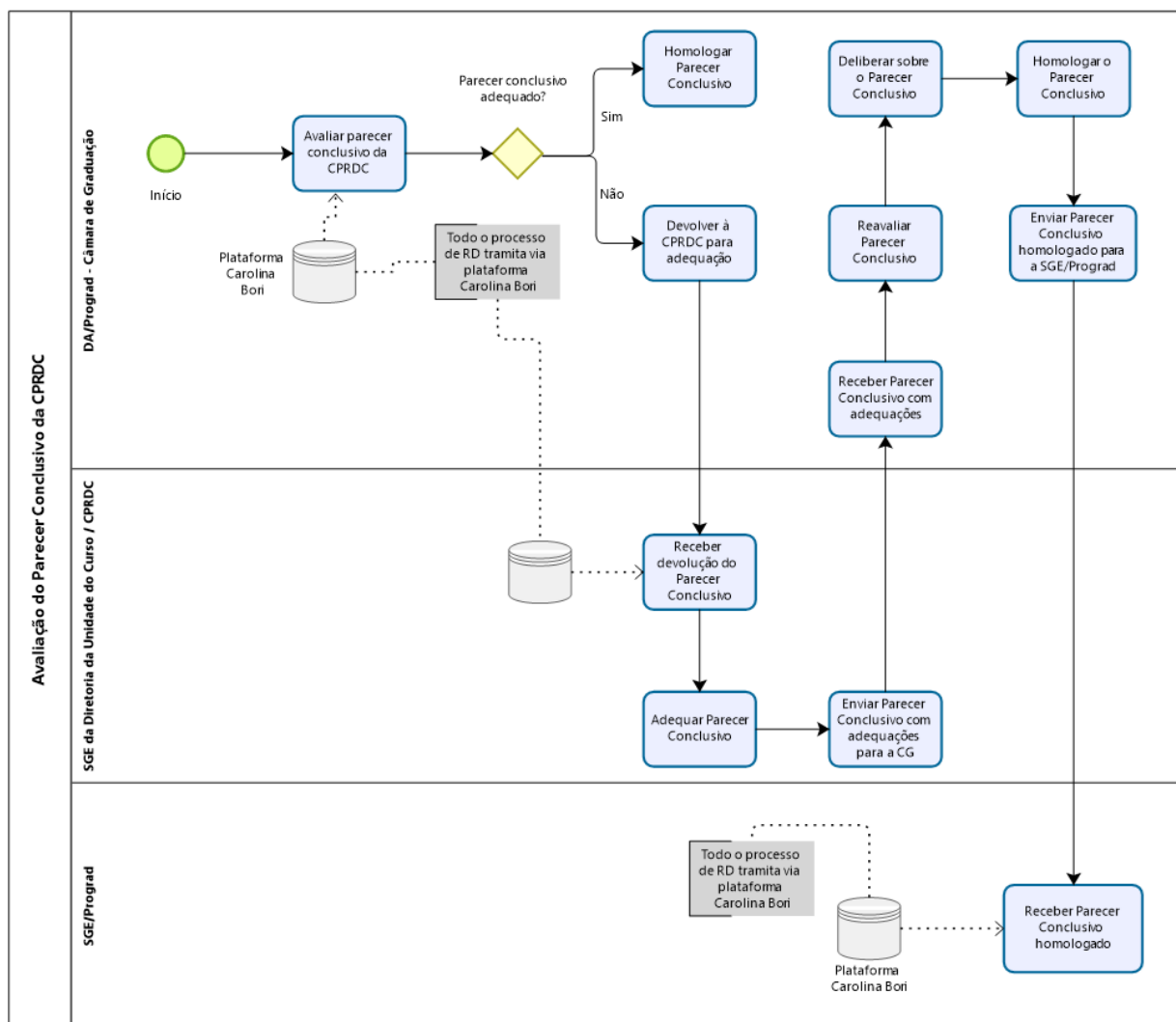


Powered by
buzugi
Modeler

Fonte: dados do estudo (2024)

f) *Subprocesso de Avaliação do Parecer Conclusivo da CPRDC:* na Tramitação Detalhada, o Parecer Conclusivo da CPRDC é avaliado pelo Setor de RD da DA/Prograd antes de ser submetido à CG. Caso sejam detectadas necessidades de alterações, o parecer é devolvido à CPRDC para as devidas adequações. Após a revisão pela CPRDC, o parecer retorna ao Setor de RD da DA/Prograd para nova avaliação. Se tudo estiver correto, o parecer é finalmente submetido à CG para homologação. A Figura 25 apresenta o fluxograma detalhando este processo de avaliação.

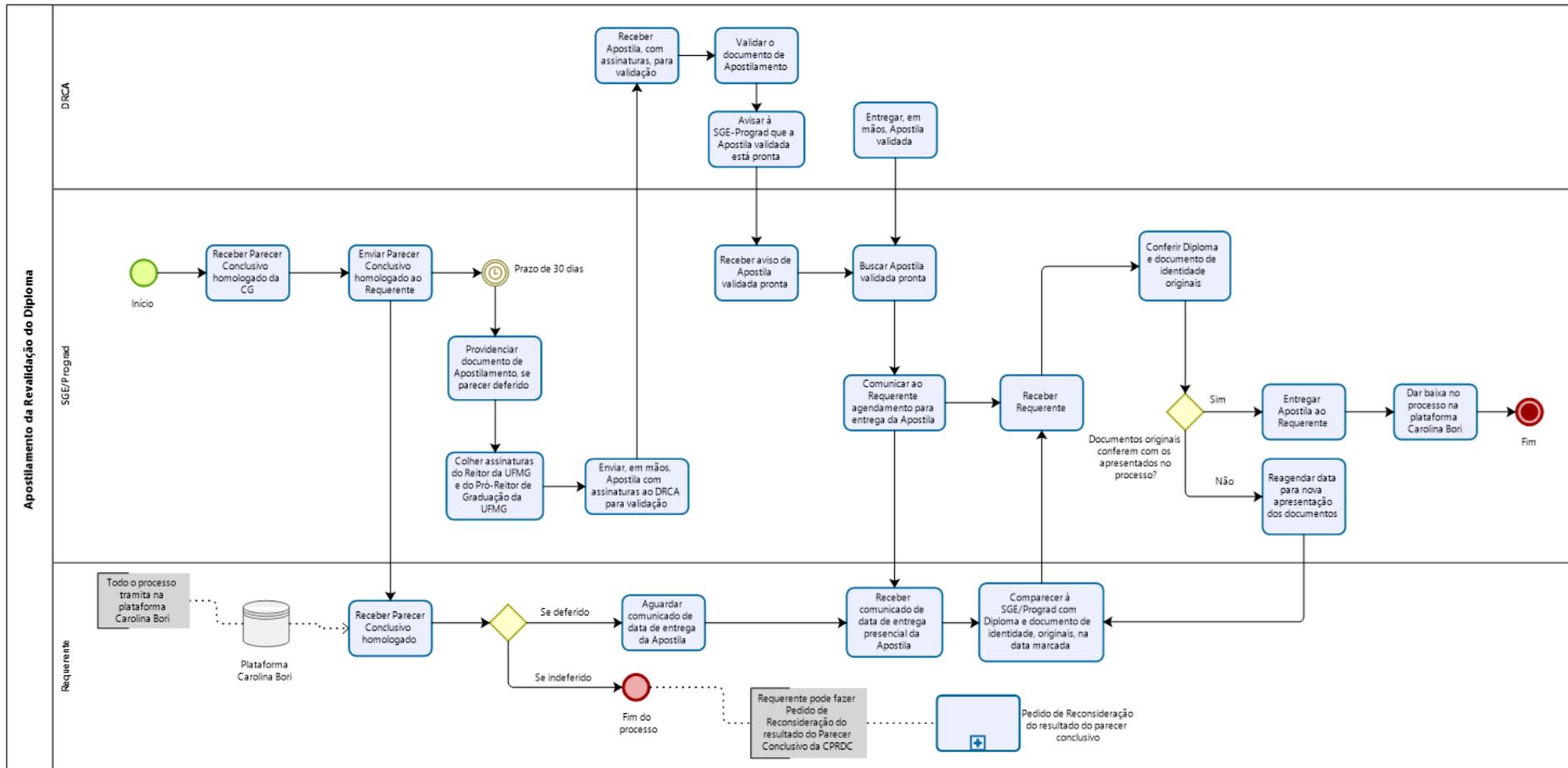
Figura 25 - Avaliação do Parecer Conclusivo da CPRDC



Fonte: dados do estudo (2024)

g) *Subprocesso de Preparação e Validação da Apostila de RD:* aFigura 26 ilustra o subprocesso de preparação e validação da Apostila de RD pela SGE/Prograd. Nesta etapa, a SGE/Prograd colhe as assinaturas do Reitor(a) e do(a) Pró-Reitor(a) de Graduação da UFMG no documento de Apostilamento. A validação da apostila é realizada pelo DRCA/UFMG;

Figura 26 - Apostilamento da Revalidação do Diploma



Fonte: dados do estudo (2024)

- h) Subprocesso de Pedido de Reconsideração do Resultado do Parecer Conclusivo:* em caso de indeferimento do pedido de RD, o Requerente pode solicitar a reconsideração do resultado do Parecer Conclusivo da CPRDC. O pedido de reconsideração é recebido pela SGE/Prograd via Plataforma Carolina Bori, mas a comunicação subsequente com os demais envolvidos ocorre por e-mail, pois a plataforma não possui ferramentas para administrar tais solicitações. Ao final do processo, o resultado do pedido de reconsideração é enviado ao Requerente via Plataforma Carolina Bori. A Figura 27 apresenta o fluxograma detalhando este subprocesso;
- i) Subprocesso de Contestação ao CEPE/UFMG:* após o indeferimento do pedido de reconsideração do resultado do Parecer Conclusivo da CPRDC, o Requerente pode apresentar recurso de contestação ao CEPE/UFMG. A SGE/Prograd administra todo o trâmite do recurso via SEI, pois a Plataforma Carolina Bori não possui ferramentas para esta fase recursal. Prazo para apreciação: O CEPE/UFMG não possui prazo determinado para analisar o recurso. A Figura 28 apresenta o fluxograma detalhando este subprocesso de contestação.

Figura 27 - Pedido de Reconsideração do Resultado do Parecer Conclusivo

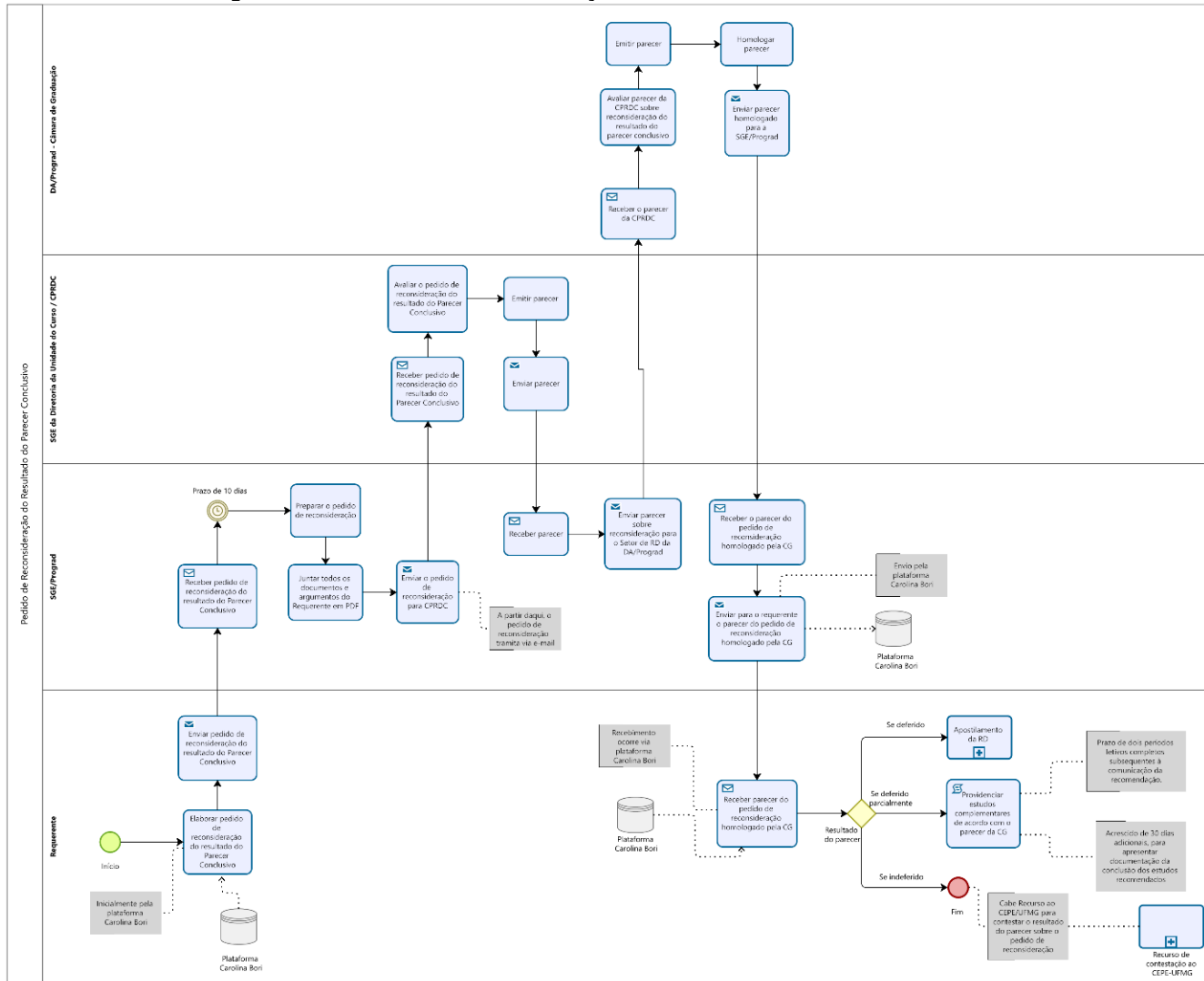
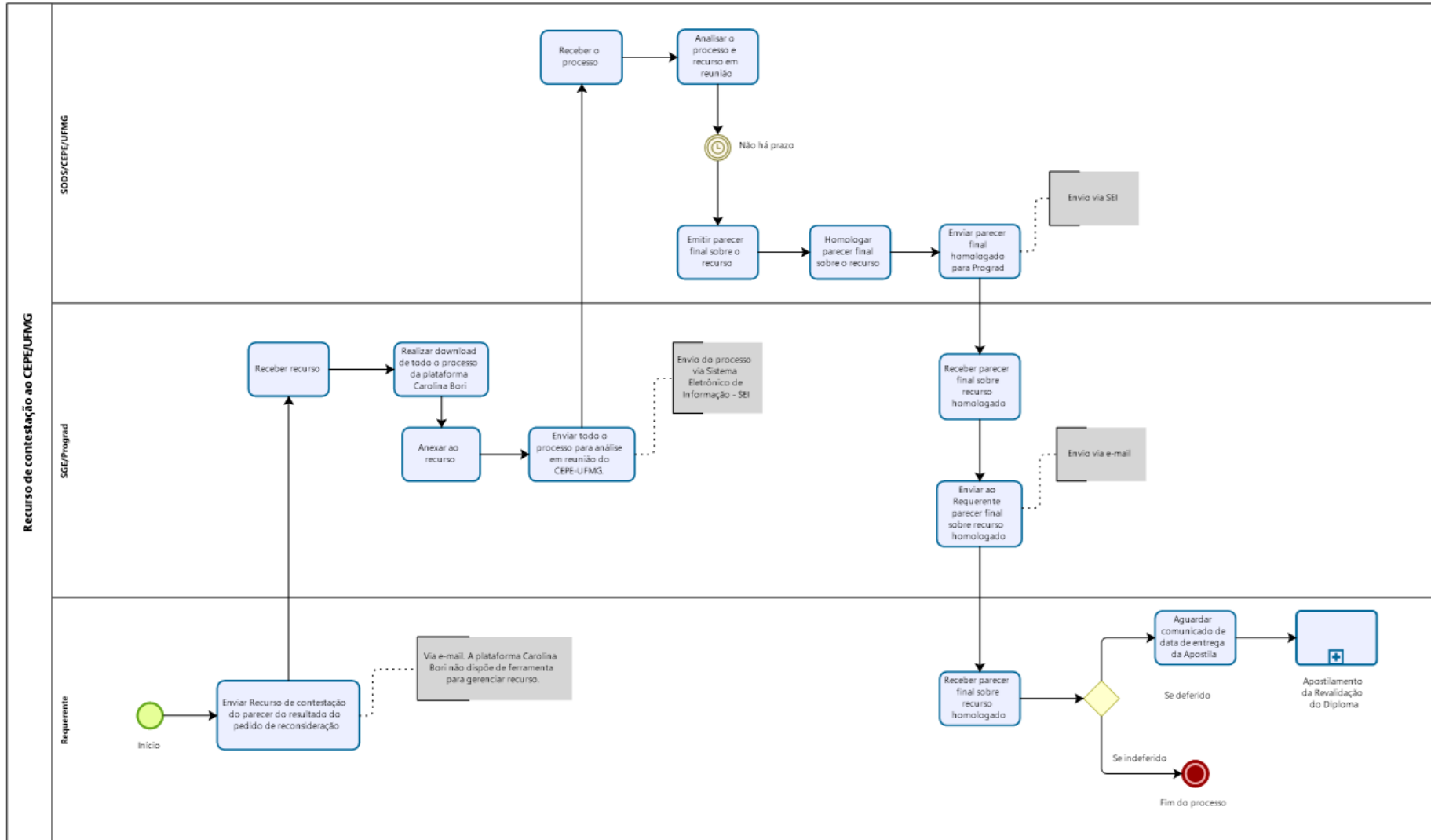


Figura 28 - Recurso de contestação ao CEPE/UFMG



Fonte: dados do estudo (2024)

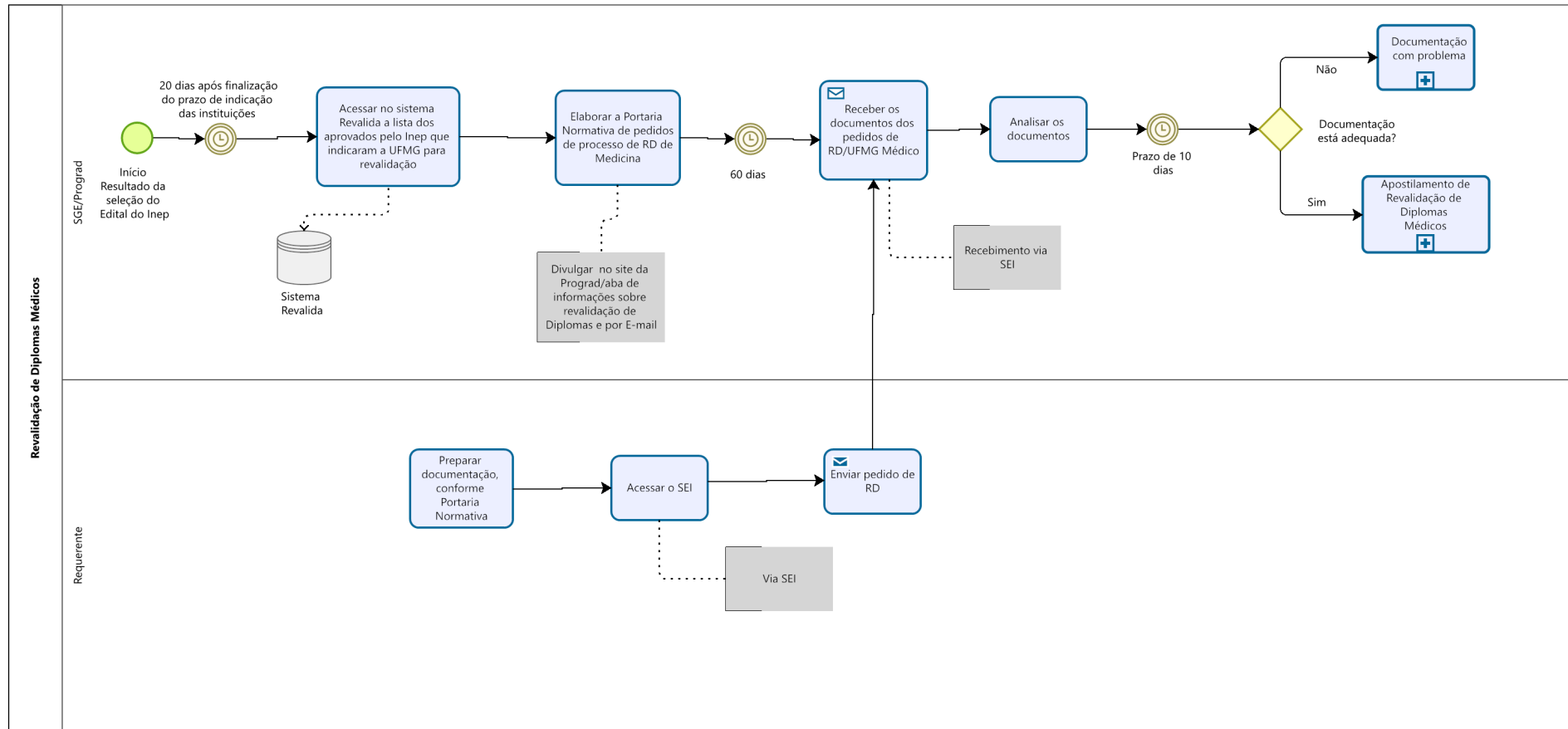
Em relação ao Mapeamento do Processo de Revalida na UFMG, vale salientar que, por ser a SGE/Prograd a única entidade responsável por conduzir todo o processo, a ausência de múltiplos intervenientes resulta na inexistência de gargalos. Nesse contexto, os subprocessos se limitam a apenas dois, refletindo a eficiência e a simplicidade inerentes à centralização desse procedimento sob a responsabilidade exclusiva da SGE/Prograd. Diante disso, teve-se como principais etapas:

- **Elaboração dos Fluxogramas:** com base no Descritivo do Processo e em informações coletadas em reuniões e entrevistas com os TAEs responsáveis pela administração do processo na SGE/Prograd, são elaborados fluxogramas do processo de Revalida/UFMG. A modelagem segue as diretrizes da linguagem BPMN, utilizando o software *Bizagi Modeler* (detalhes no item 4.3);
- **Apresentação Sequencial dos Fluxos:** os fluxogramas são apresentados em sequência lógica, refletindo a sucessão cronológica dos eventos do processo. A representação visual abrange desde o acesso à lista de aprovados nas provas realizadas pelo Inep até a conclusão do processo, com o encerramento das atividades;
- **Elaboração do Fluxograma Geral e dos Fluxogramas dos seus Respectivos Subprocessos:** a Figura 29 apresenta o fluxograma geral do processo de Revalida/UFMG, detalhando seus dois subprocessos:
 - a) *documentação com problemas,*
 - b) *apostilamento da Revalidação de Diplomas Médicos.*

Os subprocessos da Revalidação de Diplomas Médicos com suas descrições e fluxogramas são apresentados abaixo:

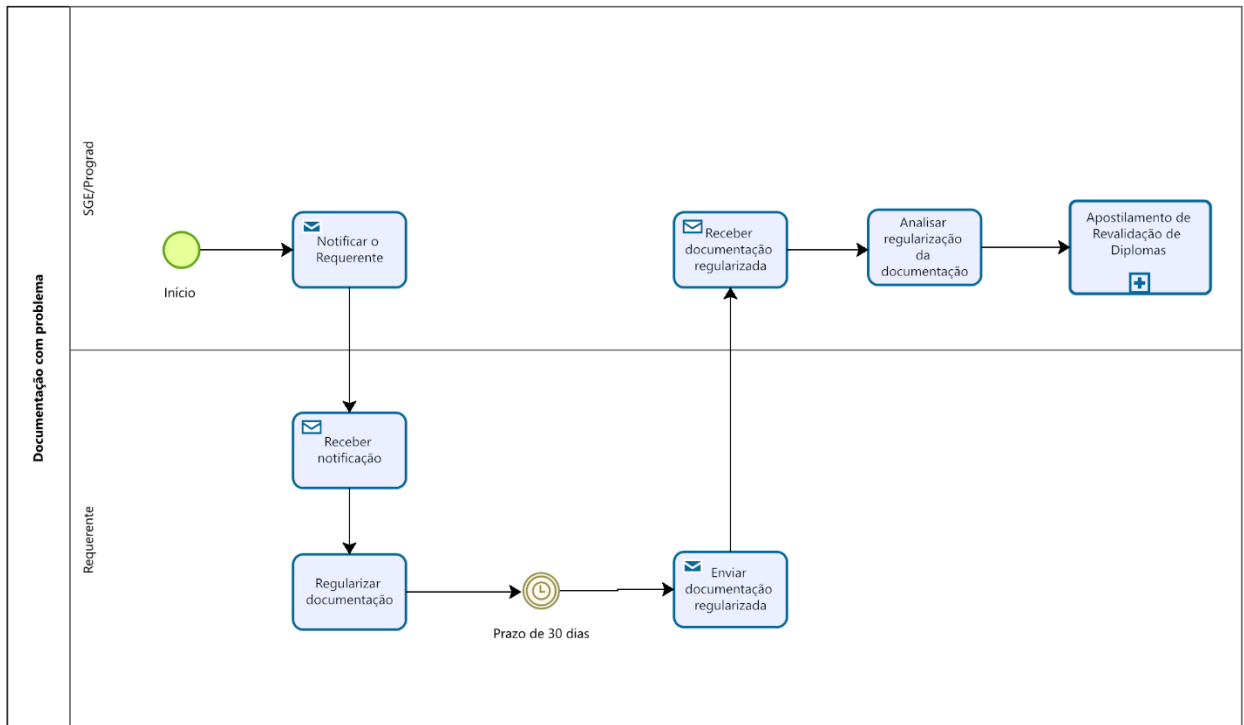
- a) *Subprocesso de Adequação da Documentação:* o fluxograma da Figura 30 detalha as atividades relacionadas à adequação da documentação, etapa crucial para garantir a conformidade com os requisitos da Portaria Normativa da UFMG e normas do MEC para os pedidos de RD Médicos. Conforme já salientado anteriormente, é comum que os Requerentes cometam erros na entrega da documentação, o que torna este subprocesso essencial para o bom andamento do processo;

Figura 29 - Revalidação de Diplomas Médicos/UFMG



Fonte: dados do estudo (2024)

Figura 30 - Documentação do Processo de RD Médicos com Problema



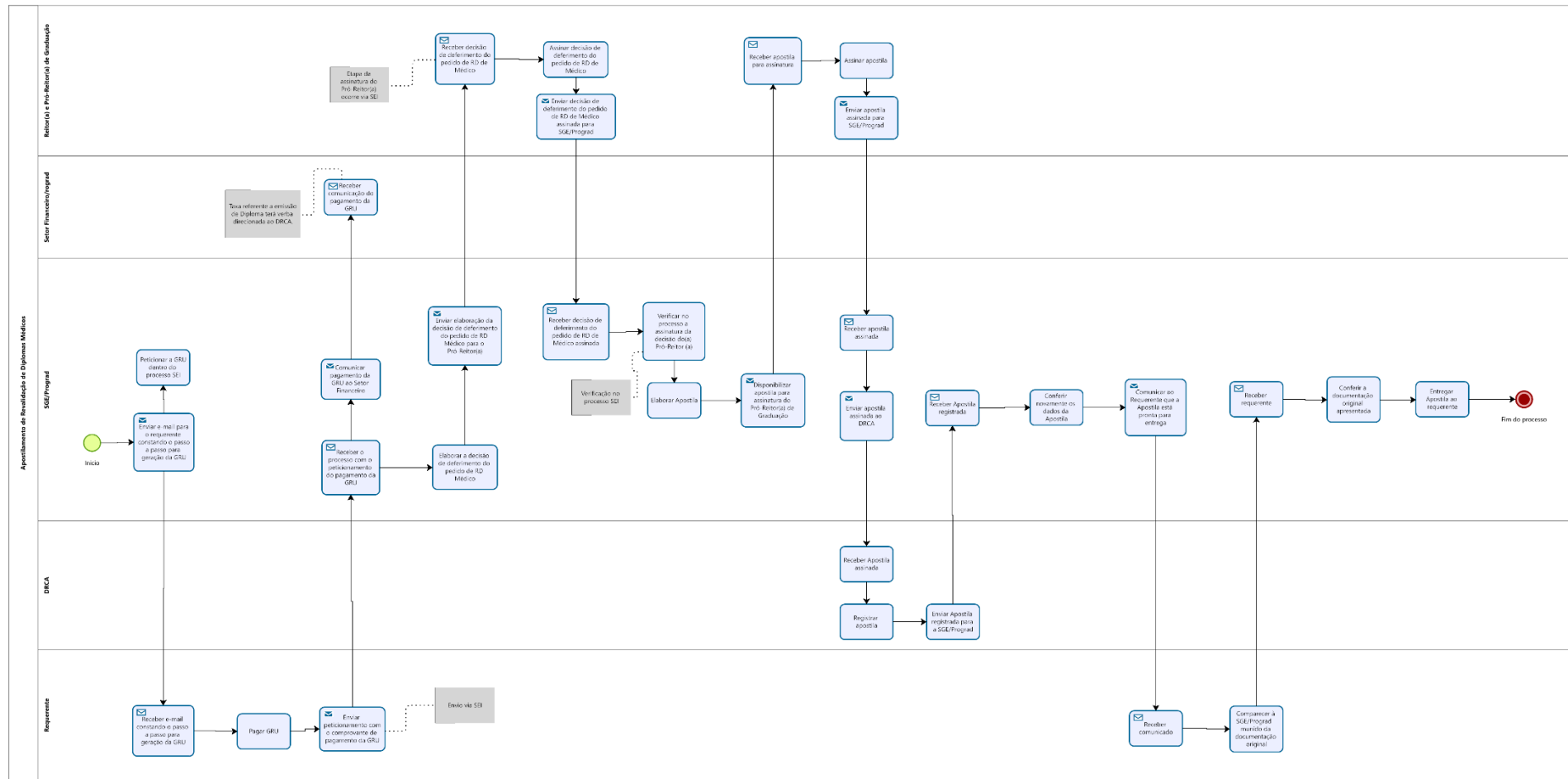
Powered by
bpmn
Modeler

Fonte: dados do estudo (2024)

- a) *Subprocesso de Preparação e Validação da Apostila de RD*: a Figura 31 ilustra o subprocesso de preparação e validação da Apostila de RD Médicos pela SGE/Prograd. Nesta etapa, a SGE/Prograd colhe as assinaturas do(a) Reitor(a) e do(a) Pró-Reitor(a) de Graduação da UFMG no documento de Apostilamento. A validação da apostila é realizada pelo DRCA/UFMG.

Entregável: fluxogramas do processo de RD/UFMG Médicos em linguagem BPMN.

Figura 31 - Apostilamento de Revalidação de Diplomas Médicos da UFMG



Fonte: dados do estudo (2024)

5.3.9 Atividade 9 – Validação dos Fluxogramas

A atividade de validação dos fluxogramas visa garantir que eles representam com fidelidade os processos mapeados, alinhando o entendimento dos analistas com a realidade da organização e ajustando os fluxos quando necessário. A estratégia adotada para a validação dos fluxogramas do processo de RD/UFMG inclui o envio minucioso, por e-mail, dos diagramas que delineiam as modelagens do processo ao chefe da SGE/Prograd, reconhecido pela sua ampla experiência no processo de RD/UFMG, e aos(às) Pró-Reitores(as) da Prograd.

Essa escolha pela comunicação e validação por e-mail é motivada pela agenda apertada da equipe da SGE/Prograd. Durante essa comunicação, apresenta-se de forma abrangente o mapeamento completo do processo, acompanhado pelos respectivos fluxogramas. O chefe da SGE/Prograd revisa cuidadosamente os fluxogramas e os aprova, não identificando a necessidade de realizar ajustes. Essa validação, sem a necessidade de correções, destaca a solidez e a qualidade do trabalho realizado, fortalecendo a confiança na pesquisa. Esse processo de revisão positiva confirma que a pesquisa foi conduzida com elevado rigor e expertise, refletindo de maneira muito positiva sobre a sua execução.

Entregável: fluxogramas validados.

5.3.10 Atividade 10 – Avaliação do Novo Modelo de Processo

A atividade 10 consiste na avaliação do novo modelo de processo juntamente com os responsáveis pela execução dos processos, a equipe que realizou o mapeamento dos processos e o responsável pela instituição para propor as mudanças necessárias para um novo modelo de processos.

Esta atividade foi executada em sua completude⁴; no entanto, realizou-se a modelagem do processo (*To be*), com sugestões de alterações para um novo modelo. A proposta do novo modelo do processo “*To be*” da RD/UFMG é apresentada nesta atividade com a inclusão dos respectivos fluxogramas visando

⁴ A justificativa para a não execução desta atividade está apresentada com mais detalhes nas considerações finais. Infelizmente, não houve tempo suficiente para que a proposta do novo modelo do processo fosse submetida à avaliação da equipe e/ou do responsável pela instituição.

fornecer uma contribuição para futuras considerações.

O novo modelo propõe a exclusão do Setor de RD da DA/Prograd do contexto do processo. Isso se baseia, na constatação deste estudo, de que as atividades desempenhadas por este setor são também realizadas pela SGE/Prograd quando, por exemplo, ela recebe a documentação, conduzindo o exame preliminar documental no momento da recepção dos pedidos de RD, quando identifica e soluciona gargalos devido à ausência de resolução por parte do Setor de RD da DA/Prograd. Neste contexto, é pertinente compreender que a SGE/Prograd já incorpora funções desempenhadas pelo Setor de RD da DA/Prograd. Desta maneira, a proposta do novo modelo do processo de RD/UFMG, apresentada, visa a SGE/Prograd absorvendo as atribuições do Setor de RD da DA/Prograd. Uma sugestão, neste caso, seria aumentar os recursos humanos da SGE/Prograd em mais TAEs e, pelo menos, um Técnico em Assuntos Educacionais para trabalharem com o processo de RD/UFMG.

Entretanto, ao avaliar as atribuições da SGE/Prograd, que além da administração do processo de RD/UFMG, compreendem ainda: atendimento ao público da Prograd; elaboração, triagem e organização de documentos e processos; agenda e suporte administrativo aos pró-reitores; agente de compras; almoxarifado interno e atividades de recursos humanos da Prograd (Prograd, s.d.), é necessário considerar que é de responsabilidade da Prograd gerir com eficiência e de acordo com as legislações pertinentes, zelando pela condução do processo na universidade. Isso inclui a garantia do equilíbrio na distribuição de tarefas entre os servidores, evitando sobrecargas e acúmulos excessivos de atribuições. Portanto, este estudo incluiu na proposta do novo modelo a implementação do Setor de Revalidação de Diplomas da UFMG, na Prograd, tendo em seu quadro funcional, pelo menos, um Técnico de Assuntos Educacionais e três TAEs.

Conforme evidenciado nesta pesquisa, a complexidade do processo de RD demanda uma equipe dedicada à gestão abrangente do processo, que inclui a administração e monitoramento das responsabilidades das unidades envolvidas, bem como o controle do fluxo do processo para salvaguardar a universidade contra possíveis litígios. Isso inclui demandas por ações sinérgicas para a administração eficaz do processo.

O novo modelo de processo (*to be*) da RD/UFMG proposto abrange 15 subprocessos, conforme os fluxogramas apresentados: o geral da RD/UFMG,

elaboração do edital de RD/UFMG, ações de sinergia para administração do processo de RD/UFMG, elaboração de portaria regulamentar do processo de RD/UFMG, seminário sobre o processo de RD/UFMG, treinamento plataforma Carolina Bori, recebimento dos pedidos de RD/UFMG, documentação com problemas, tramitação simplificada, tramitação detalhada, avaliação do parecer conclusivo da CPRDC, controle de prazos, pedido de reconsideração do resultado conclusivo da CPRDC, recurso de contestação ao CEPE/UFMG e apostilamento da RD/UFMG.

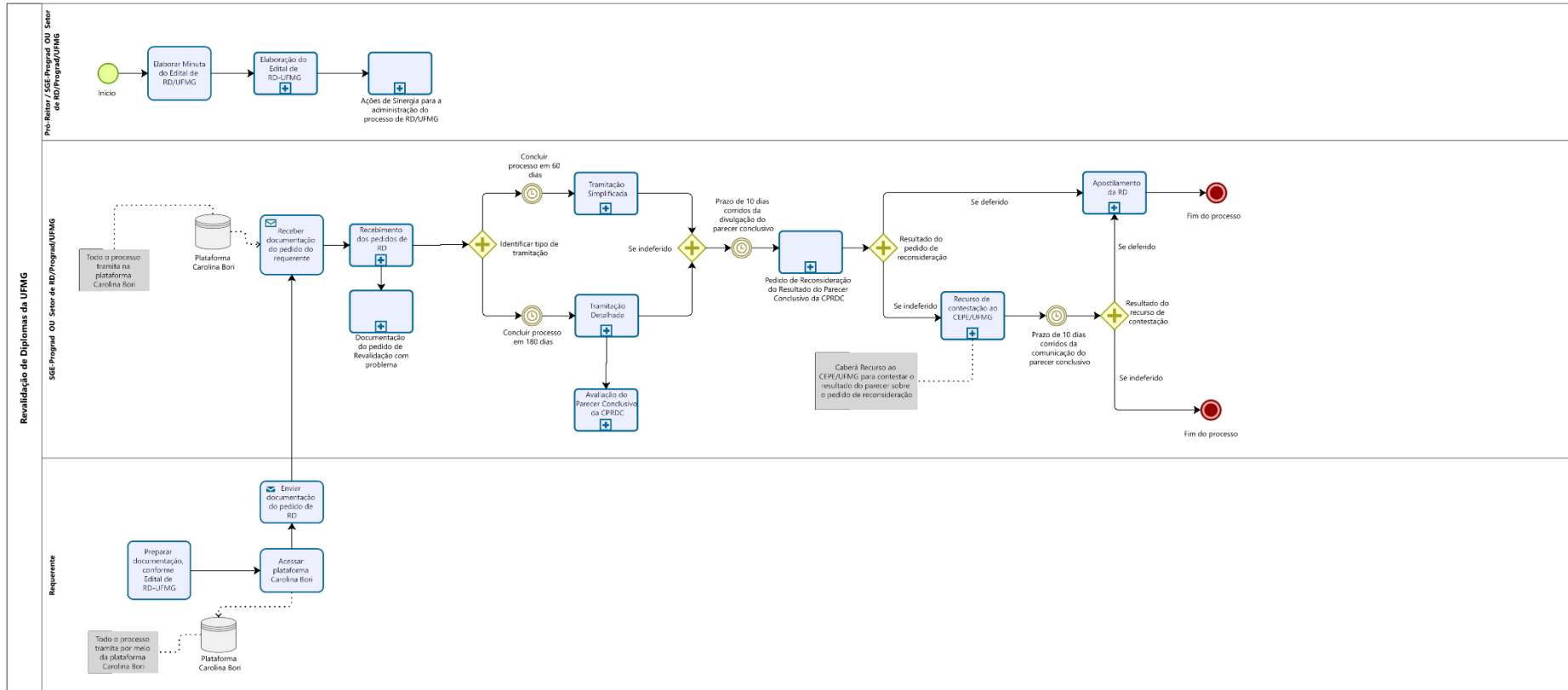
Respectivos Subprocessos: a Figura 32 apresenta o fluxograma geral do processo de RD/UFMG, detalhando seus 14 subprocessos:

- a) elaboração do Edital de RD/UFMG,
- b) ações de Sinergia para Administração do processo de RD/UFMG,
- c) elaboração de Portaria Regulamentar do Processo de RD/UFMG,
- d) seminário sobre o Processo de RD/UFMG,
- e) treinamento Plataforma Carolina Bori,
- f) recebimento dos Pedidos de RD/UFMG,
- g) Documentação com problemas,
- h) tramitação Simplificada,
- i) tramitação Detalhada,
- j) avaliação do Parecer Conclusivo da CPRDC,
- k) controle de Prazos,
- l) pedido de Reconsideração do Resultado Conclusivo da CPRDC,
- m) recurso de Contestação ao CEPE/UFMG,
- n) apostilamento da RD/UFMG.

Descrição dos Subprocessos: cada processo será detalhado na sequência, destacando seus principais novos aspectos. Todos os novos modelos apresentam as propostas para a SGE/Prograd ou Setor de RD/Prograd, caso este seja implementado.

A seguir, são apresentados os 14 subprocessos com suas descrições e fluxogramas:

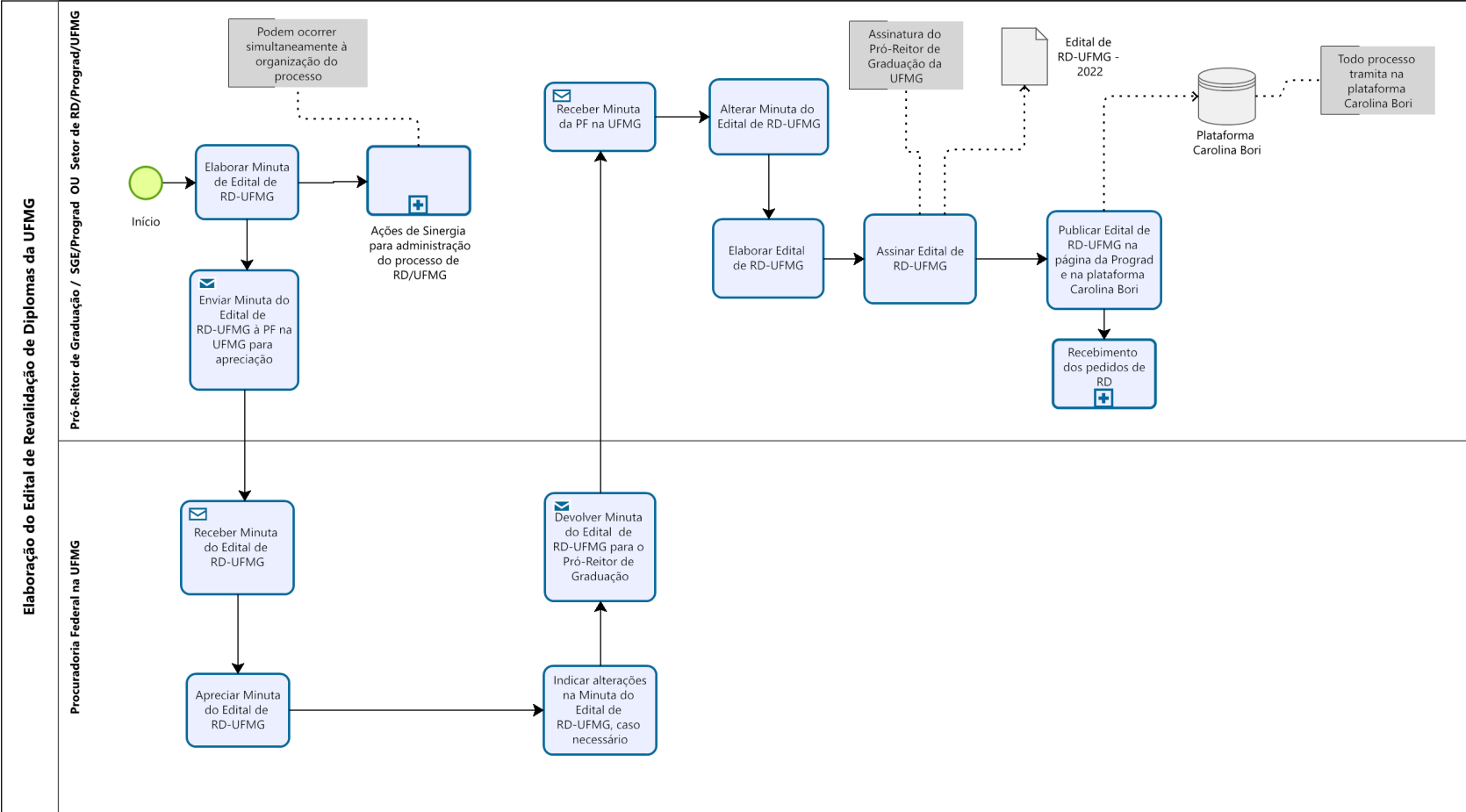
Figura 32 - Revalidação de Diploma da UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”



Fonte: dados do estudo (2024)

- a) *Subprocesso de Elaboração e Publicação do Edital de RD/UFMG: a Figura 33* ilustra o subprocesso de elaboração e publicação do Edital de RD/UFMG. A proposta do novo modelo envolve a participação do Pró-Reitor de Graduação, a SGE/Prograd ou Setor de RD/Prograd/UFMG e da Procuradoria Federal na UFMG. A proposta inclui o subprocesso das Ações de Sinergia para Administração do processo de RD/UFMG. O objetivo de garantir que o início do processo seja liderado por docentes, TAEs, Secretários(as) e Técnicos (as) em Assuntos Educacionais devidamente capacitados para conduzir as diversas etapas, considerando as especificidades de cada envolvido no processo.
- b) *Subprocesso de Ações de Sinergia para Administração do processo de RD/UFMG: a Figura 34 apresenta o subprocesso as ações de sinergia a serem desenvolvidas para que os atores envolvidos na condução do processo sejam devidamente capacitados.*
- c) *Subprocesso de Elaboração de Portaria Regulamentar do Processo de RD/UFMG: a Figura 35 detalha o subprocesso de elaboração da portaria destinada aos diretores das unidades revalidadoras, aos docentes integrantes das CPRDCs, aos TAEs, aos técnicos(as) em assuntos educacionais e aos secretários(as). Essa portaria tem como objetivo estabelecer as diretrizes para a condução do processo, as quais devem ser seguidas por todos os envolvidos. É fundamental que a portaria esteja em conformidade com as regulamentações do MEC e do CEPE/UFMG.*
- d) *Subprocesso do Seminário sobre o Processo de RD/UFMG: a Figura 36* ilustra o subprocesso de realização do seminário sobre o processo de RD, desde o planejamento até sua conclusão. O público-alvo inclui docentes, TAEs, secretários(as) e técnicos(as) em assuntos educacionais envolvidos com a RD/UFMG.
- e) *Subprocesso do Treinamento Plataforma Carolina Bori: a Figura 37* mostra o subprocesso de realização de treinamento com a plataforma Carolina Bori, desde o planejamento até a sua conclusão. O público-alvo inclui docentes, TAEs, secretários(as) e técnicos(as) em assuntos educacionais envolvidos com a RD/UFMG.

Figura 33 - Elaboração e Publicação do Edital de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”



Fonte: dados do estudo (2024)



Figura 34 - Ações de Sinergia para Administração do processo de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”

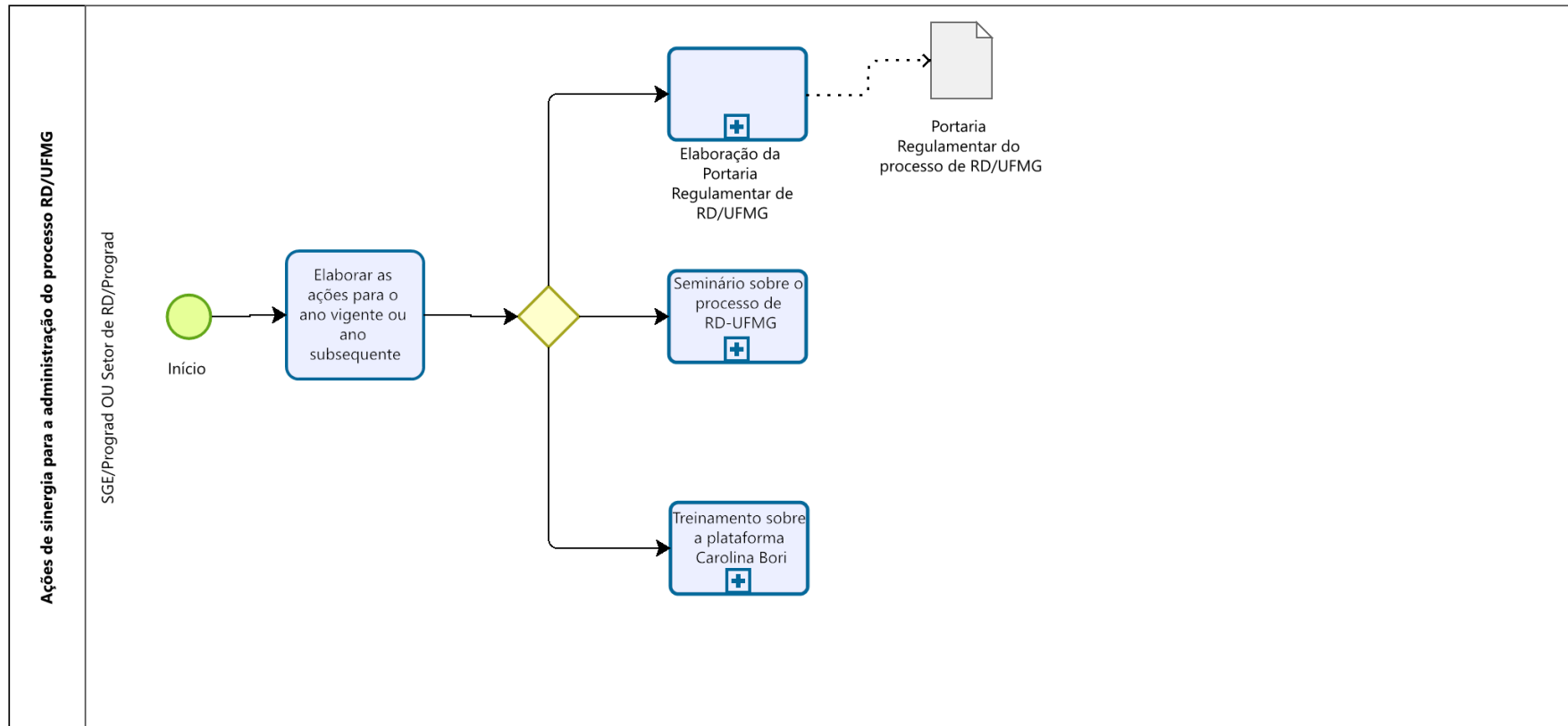


Figura 35 - Elaboração de Portaria Regulamentar do Processo de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”

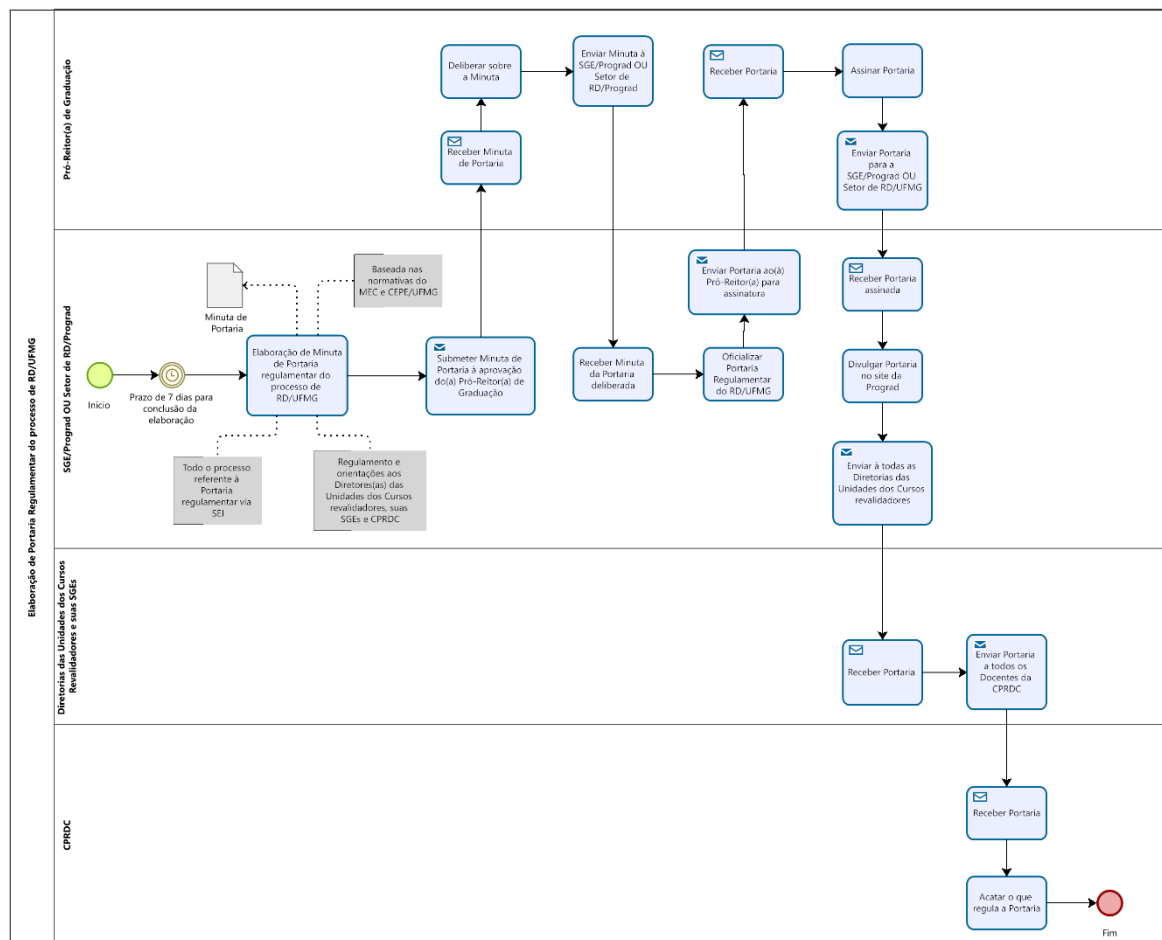
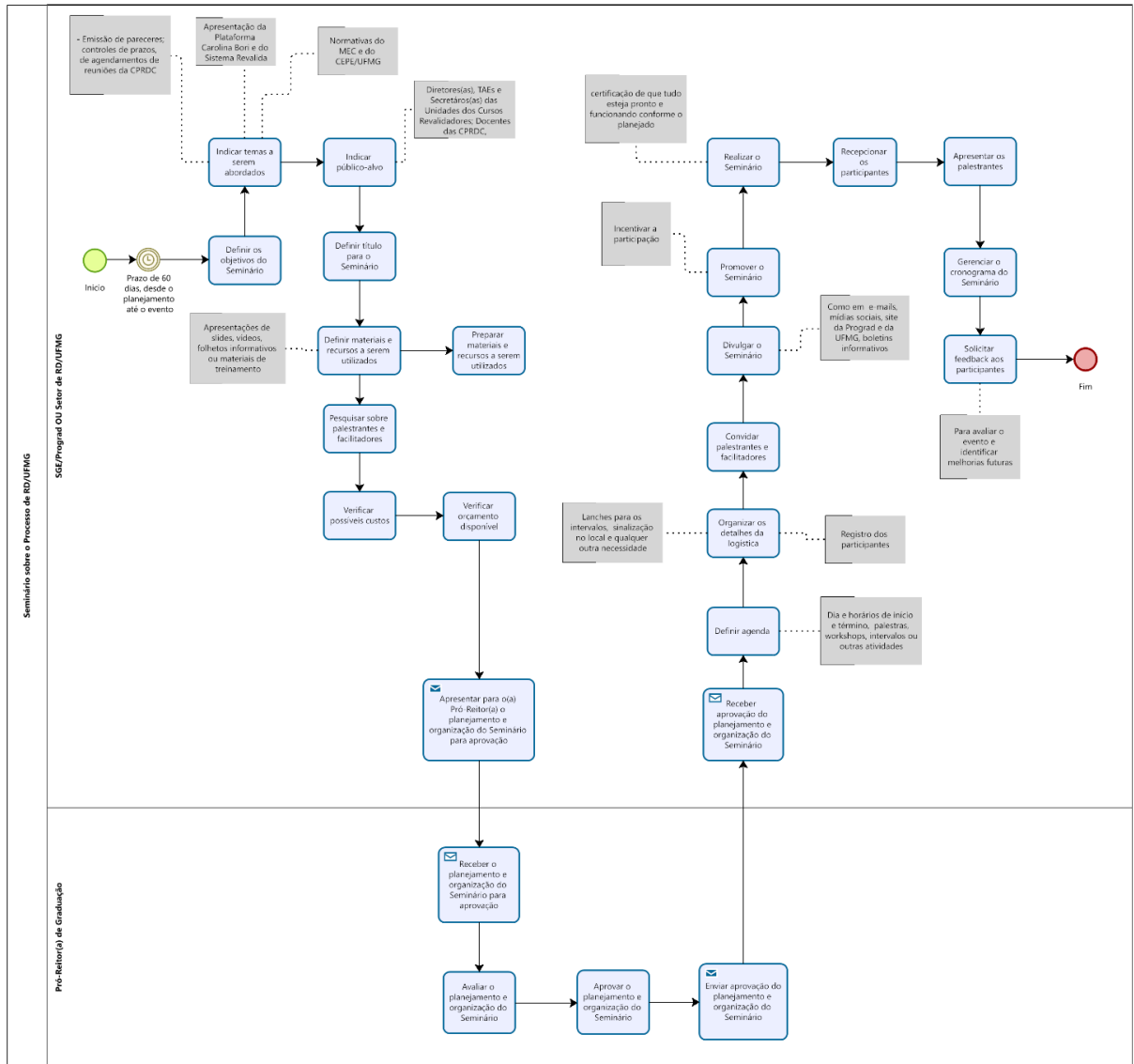
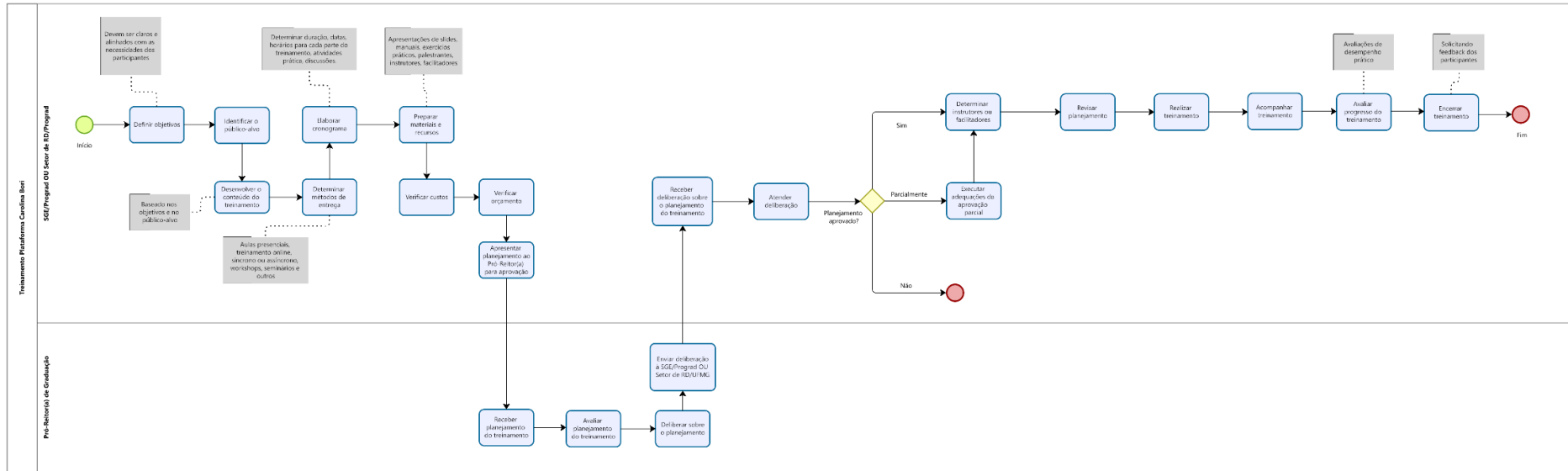


Figura 36 - Seminário sobre o Processo de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”



Fonte: dados do estudo (2024)

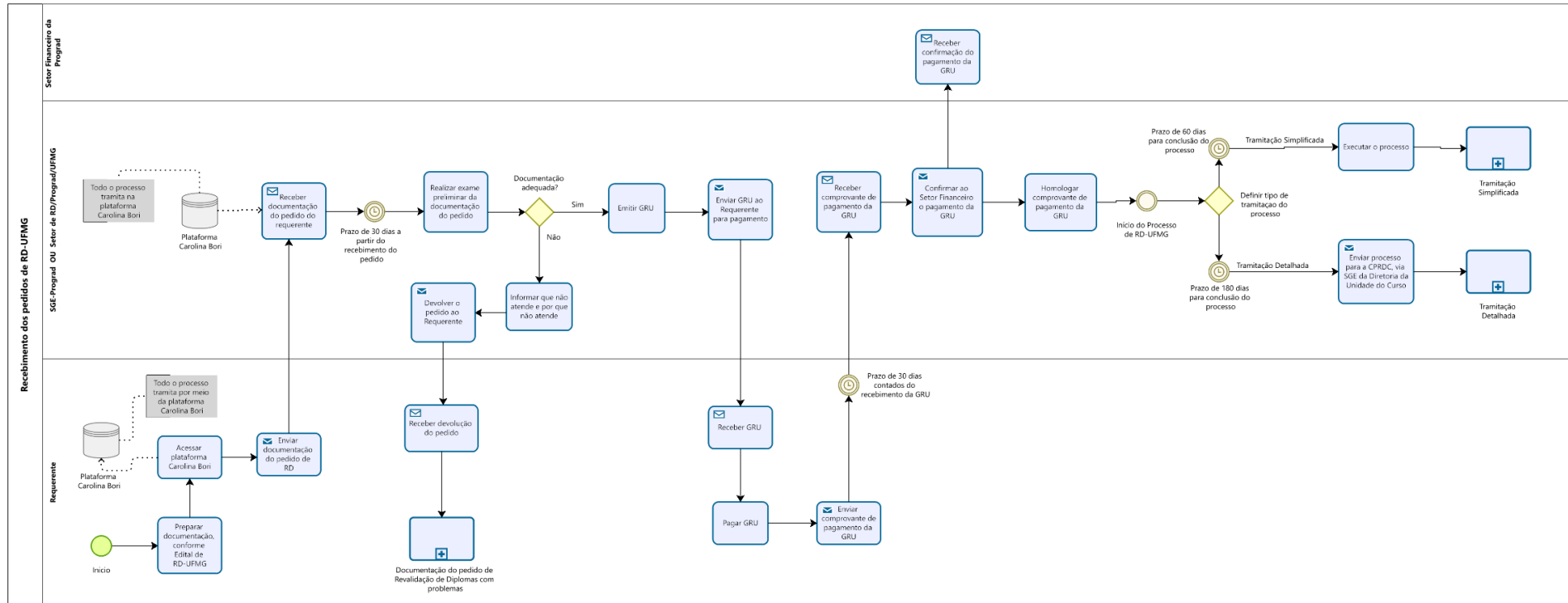
Figura 37 - Treinamento Plataforma Carolina Bori - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”



Fonte: dados do estudo (2024)

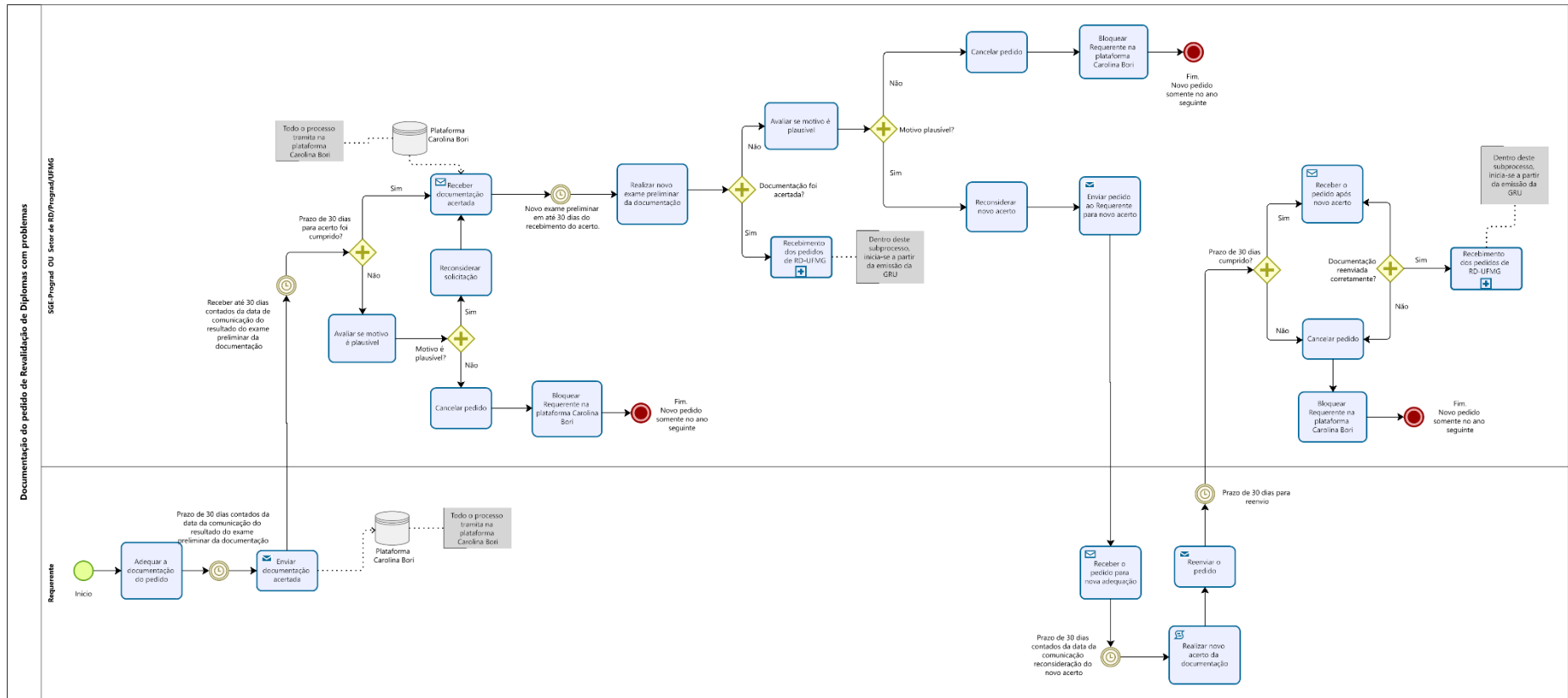
- f) *Subprocesso do Recebimento dos Pedidos de RD/UFMG*: na Figura 38, é ilustrado o subprocesso de recebimento dos pedidos de RD, onde a estrutura da proposta é apresentada para execução tanto pela SGE/Prograd ou pelo Setor de RD/Prograd, caso este seja implementado.
- g) *Subprocesso de Documentação com Problemas*: a Figura 39 mostra o subprocesso de documentação com problemas sendo conduzido pela SGE/Prograd ou pelo Setor de RD/Prograd, caso este seja implementado.
- h) *Subprocesso da Tramitação Simplificada*: na Figura 40, é apresentado o subprocesso da tramitação simplificada, trazendo a proposta com possíveis benefícios que podem permitir que a SGE/Prograd ou o Setor de RD/Prograd (caso implementado) execute este subprocesso proporcionando uma simplificação do fluxo de trabalho, agilizando o processo de tramitação e reduzindo possíveis gargalos.
- i) *Subprocesso da Tramitação Detalhada*: a Figura 41 apresenta o subprocesso de tramitação detalhada, com a proposta que permite a SGE/Prograd ou o Setor de RD/Prograd (caso implementado) realizar o controle dos processos de forma mais otimizada e cuidadosa, garantindo maior precisão e conformidade com as regulamentações.
- j) *Subprocesso de Avaliação do Parecer Conclusivo da CPRDC*: na Figura 42, tem-se o subprocesso de avaliação do parecer conclusivo da CPRDC tendo a SGE/Prograd ou o Setor de RD/Prograd (caso implementado) em sua condução. Buscando proporcionar otimização no fluxo das respectivas avaliações dos pareceres e reduzindo possíveis gargalos.
- k) *Subprocesso de Controle de Prazos*: na Figura 43, é demonstrado o subprocesso de controle de prazos, delineando o fluxo de como o controle pode ser efetuado. Embora representado como realizado via SEI, é também sugerido o desenvolvimento de um sistema, pela área de Tecnologia da Informação (TI) que adote o fluxo apresentado com ajustes, conforme necessário, possibilitando a automação do controle e tornando-o de fácil execução.

Figura 38 - Recebimento dos Pedidos de RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”



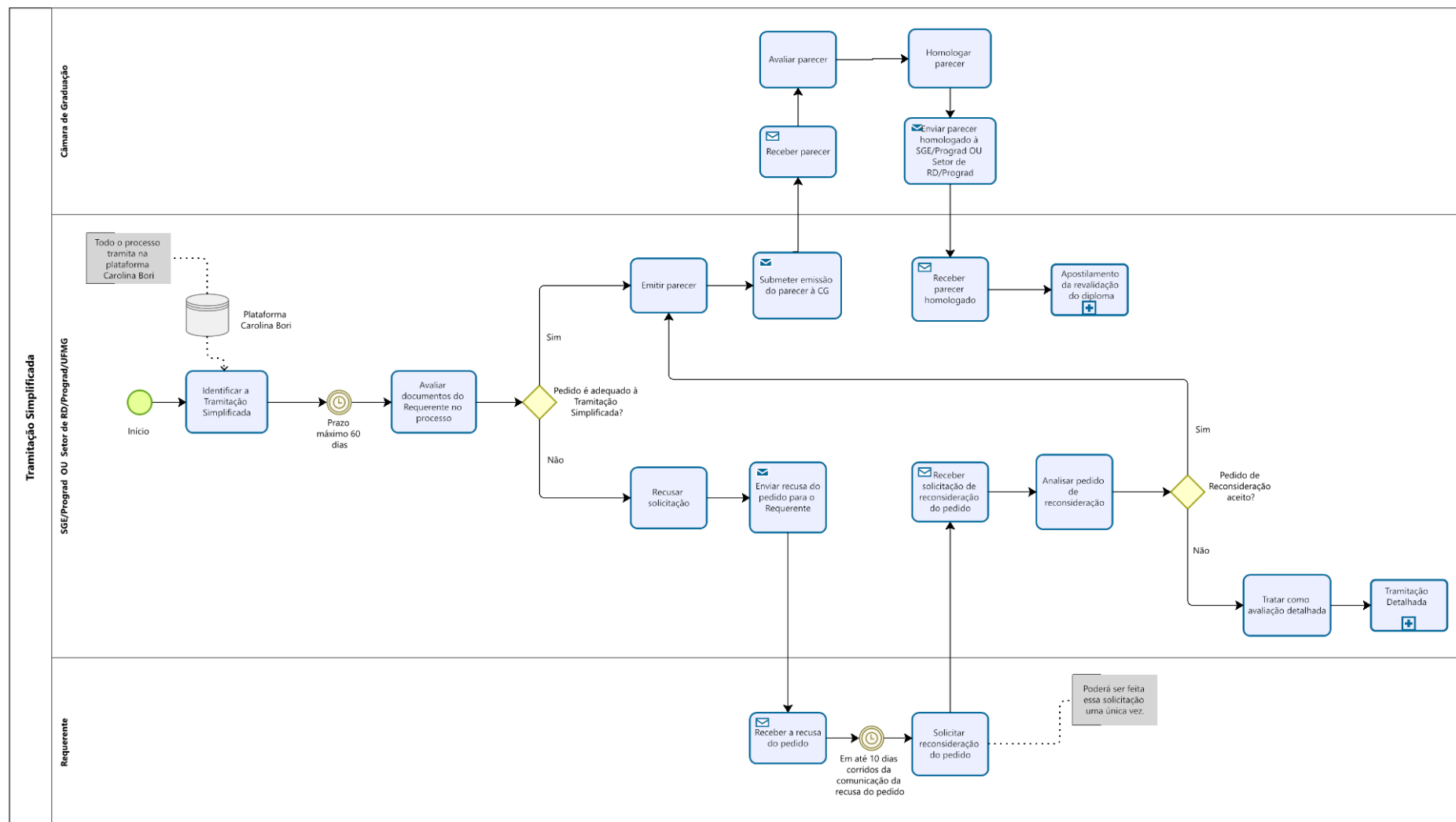
Fonte: dados do estudo (2024)

Figura 39 - Documentação com Problemas - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”



Fonte: dados do estudo (2024)

Figura 40 - Tramitação Simplificada - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”



Fonte: dados do estudo (2024)

Figura 41 - Tramitação Detalhada - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”

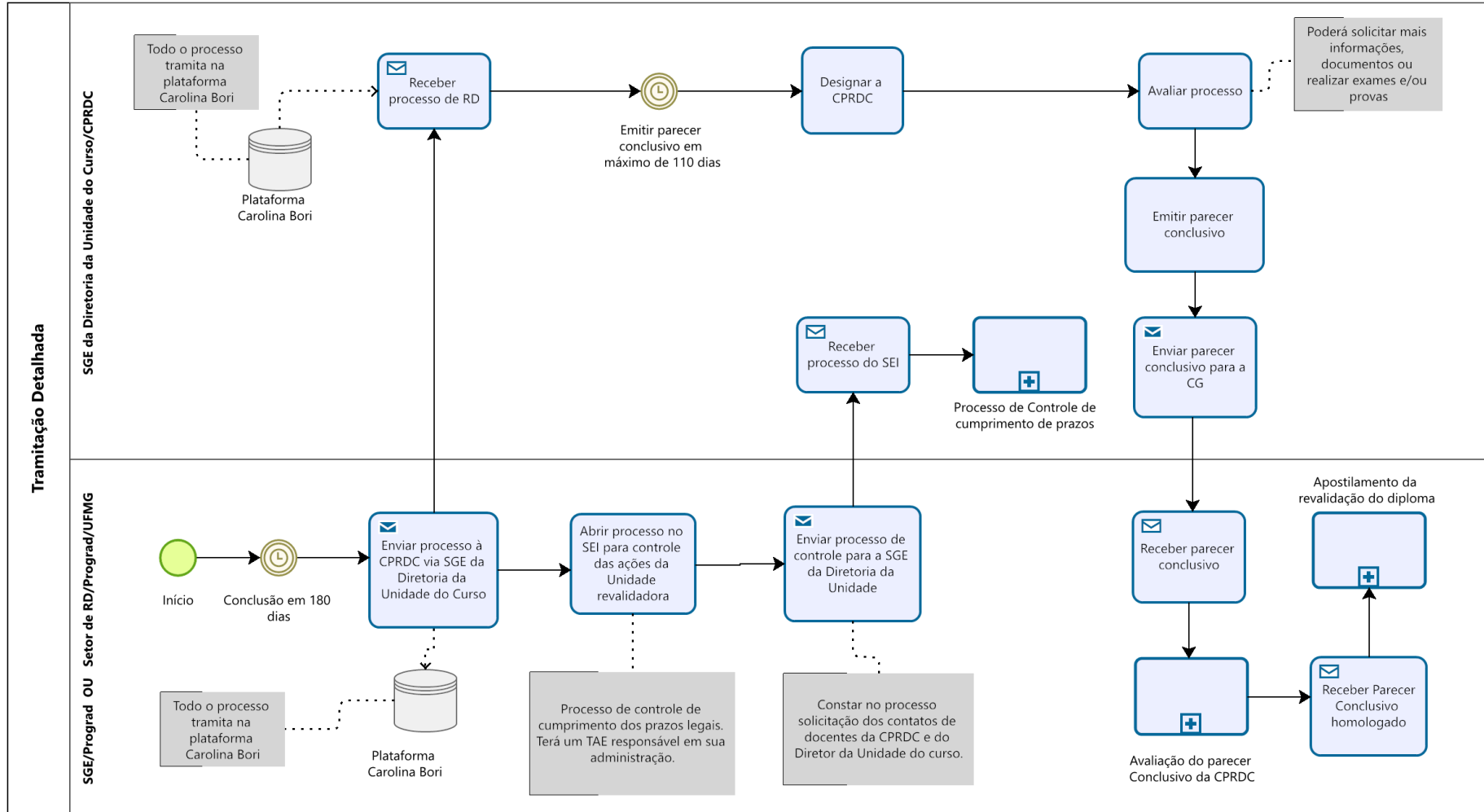


Figura 42 - Avaliação do Parecer Conclusivo da CPRDC - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”

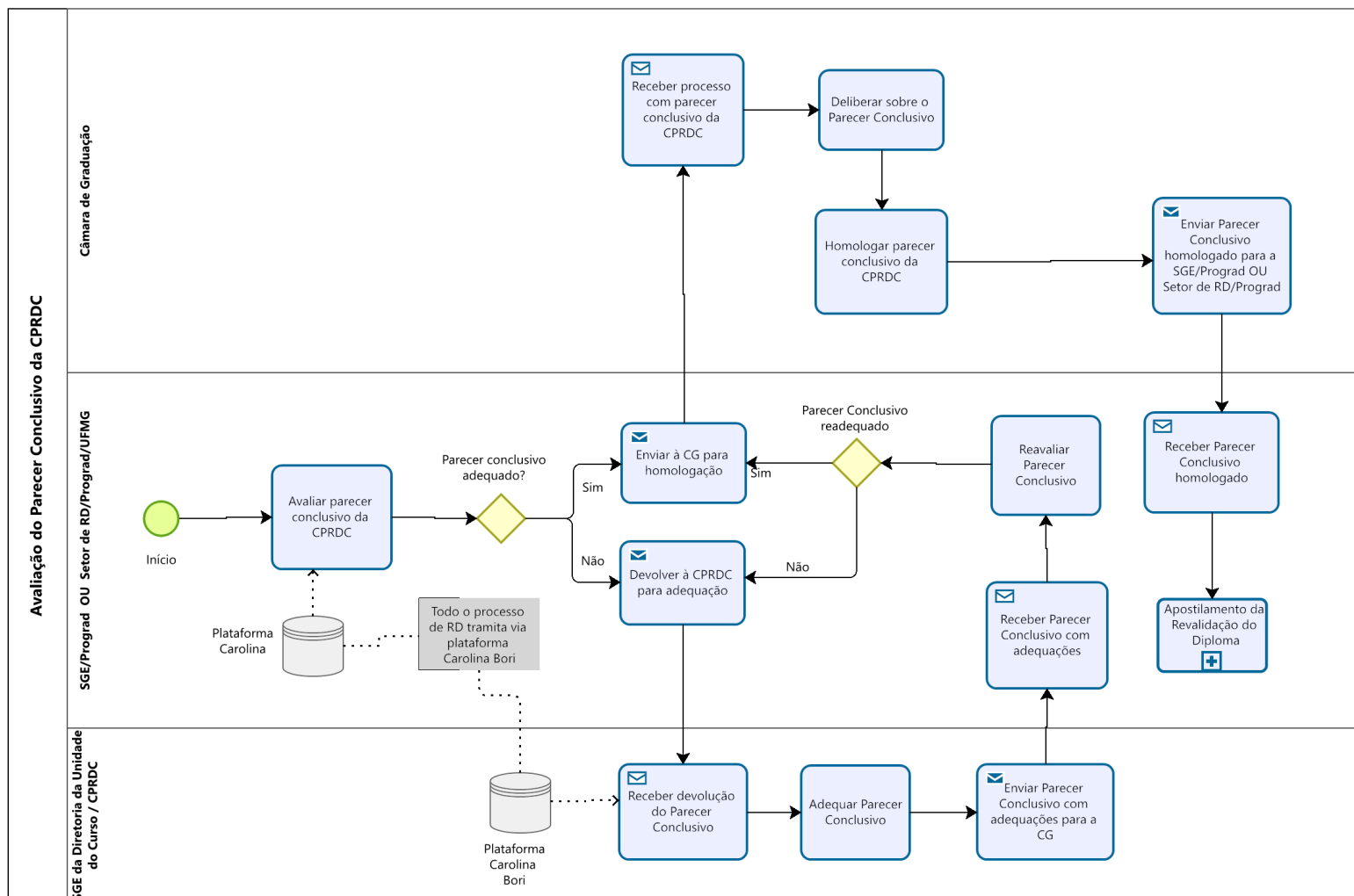
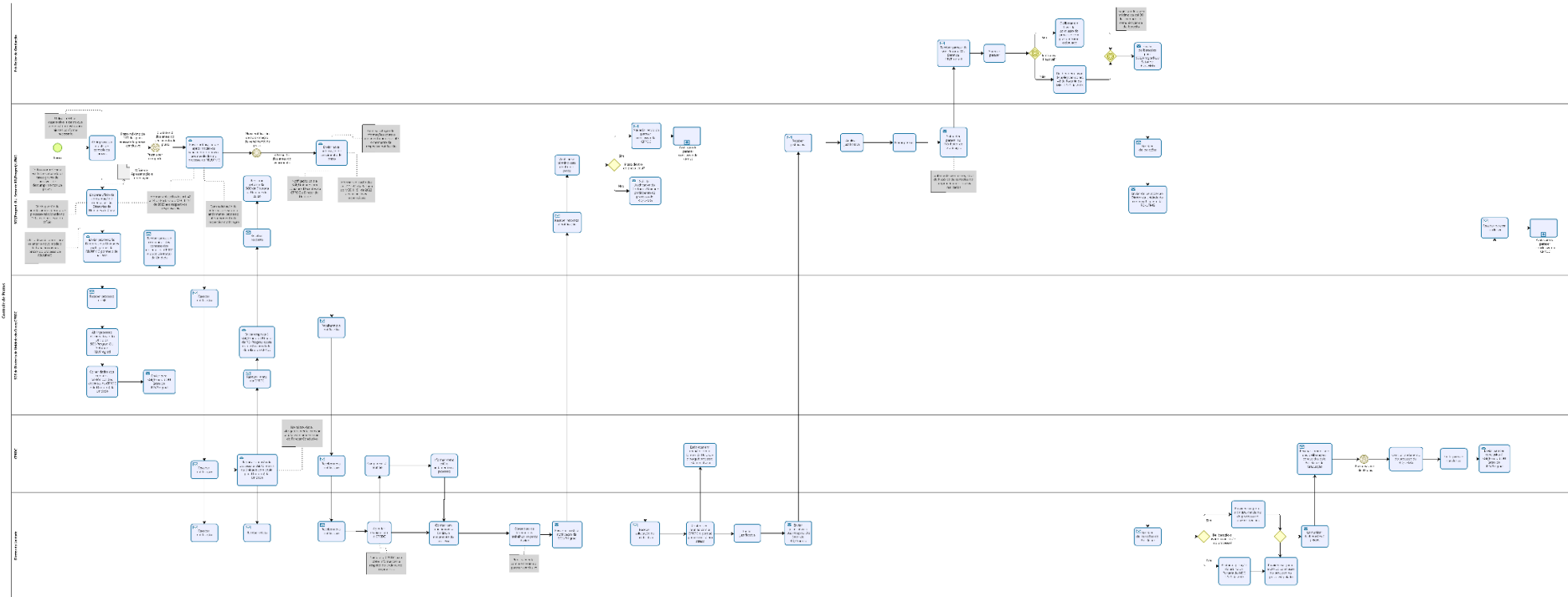


Figura 43 - Controle de Prazos - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”

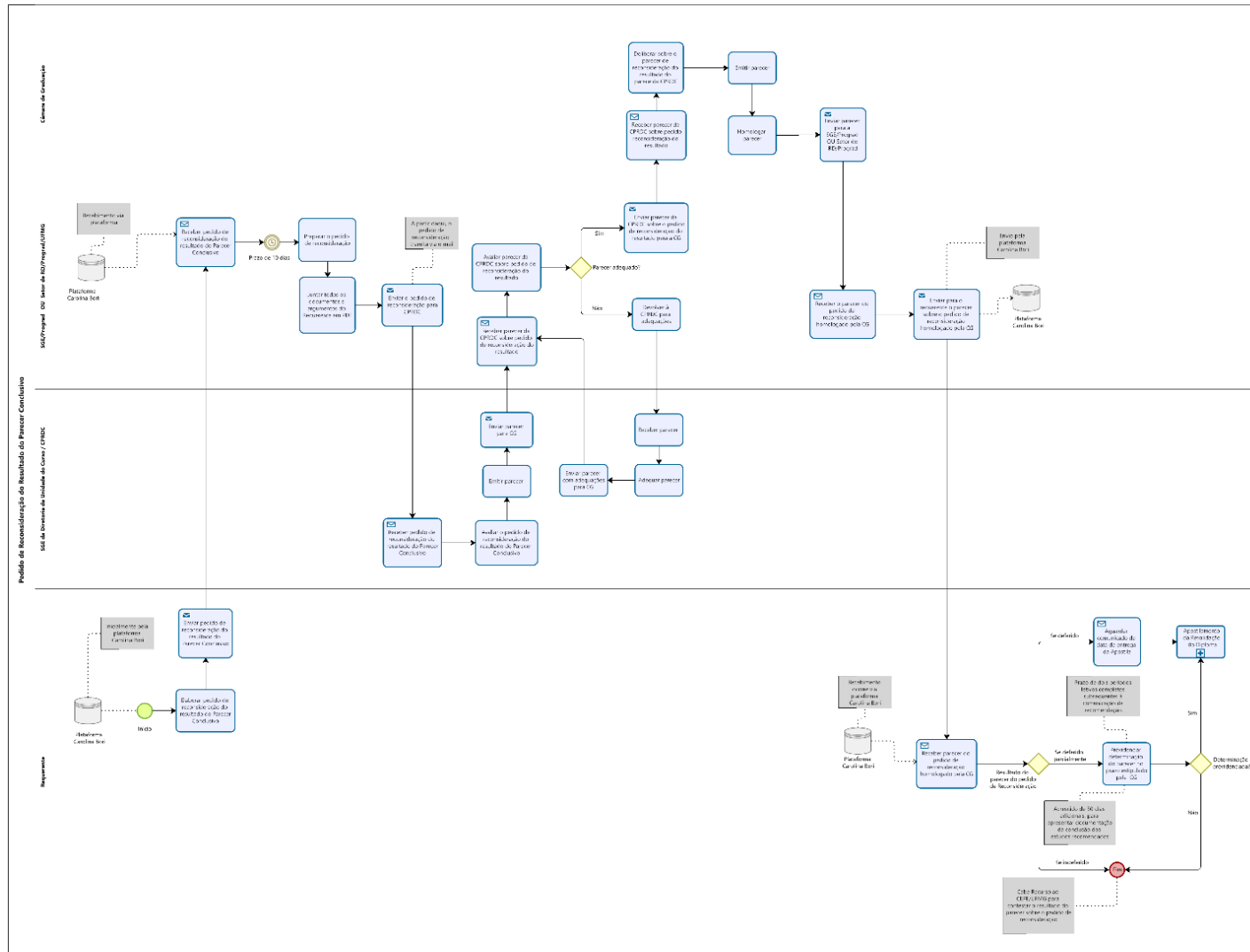


Fonte: dados do estudo (2024)

- l) *Subprocesso do Pedido de Reconsideração do Resultado Conclusivo da CPRDC*: na Figura 44, é demonstrado o respectivo subprocesso, apresentando sua execução sendo realizada pela SGE/Prograd ou pelo Setor de RD/Prograd, caso este seja implementado.
- m) *Subprocesso do Recurso de Contestação ao CEPE/UFMG*: na Figura 45, é apresentado o subprocesso do recurso de contestação sendo conduzido pela SGE/Prograd ou pelo Setor de RD/Prograd, caso este seja implementado.
- n) *Subprocesso de Apostilamento da RD/UFMG*: a Figura 46 apresenta o referido subprocesso sendo realizado pela SGE/Prograd ou pelo Setor de RD/Prograd, caso este seja implementado.

Entregável parcial: proposta dos fluxogramas do novo modelo de processo.

Figura 44 - Pedido de Reconsideração do Resultado Conclusivo da CPRDC - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”



Fonte: dados do estudo (2024)

Figura 45 - Recurso de Contestação ao CEPE/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”

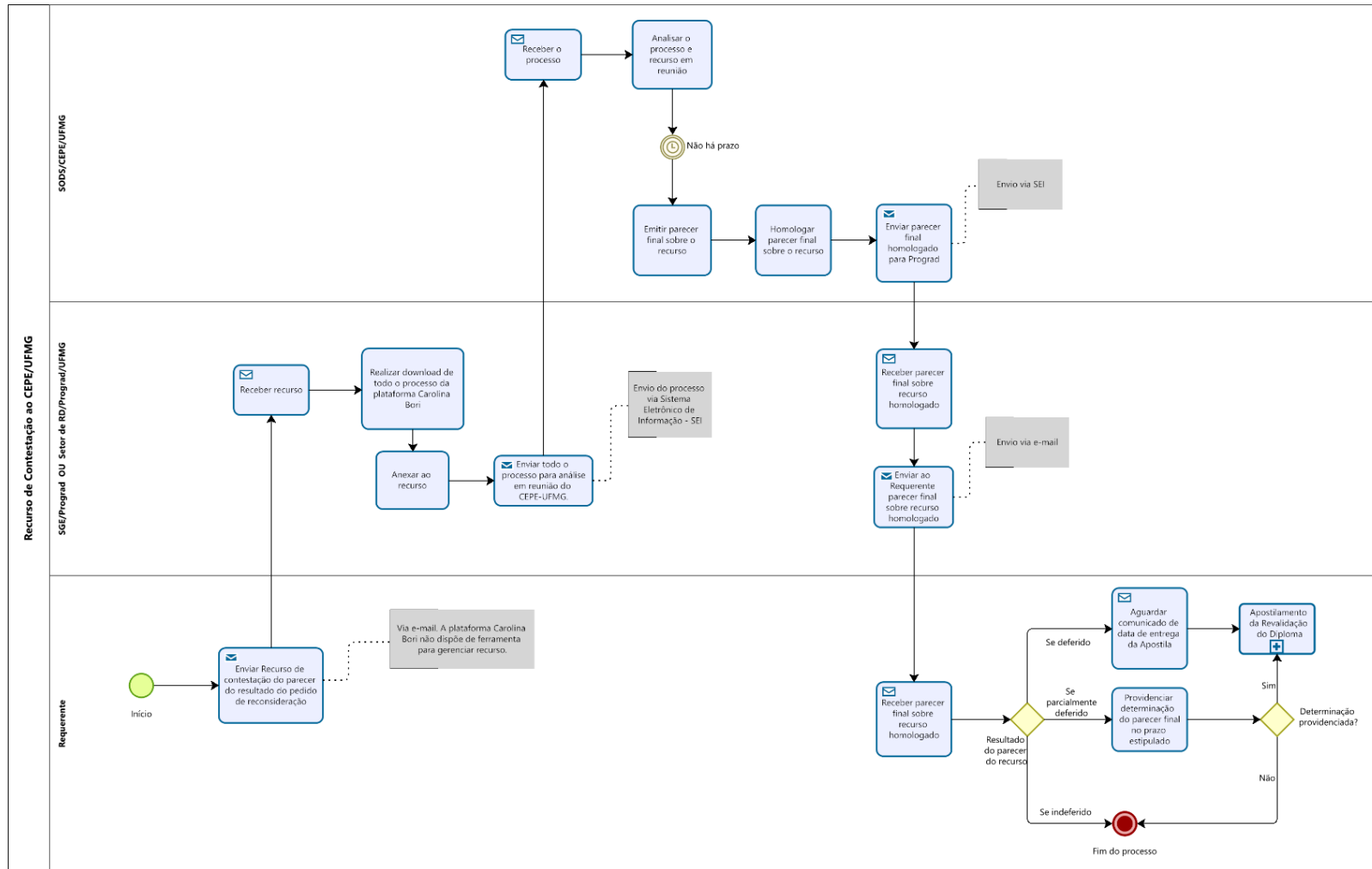
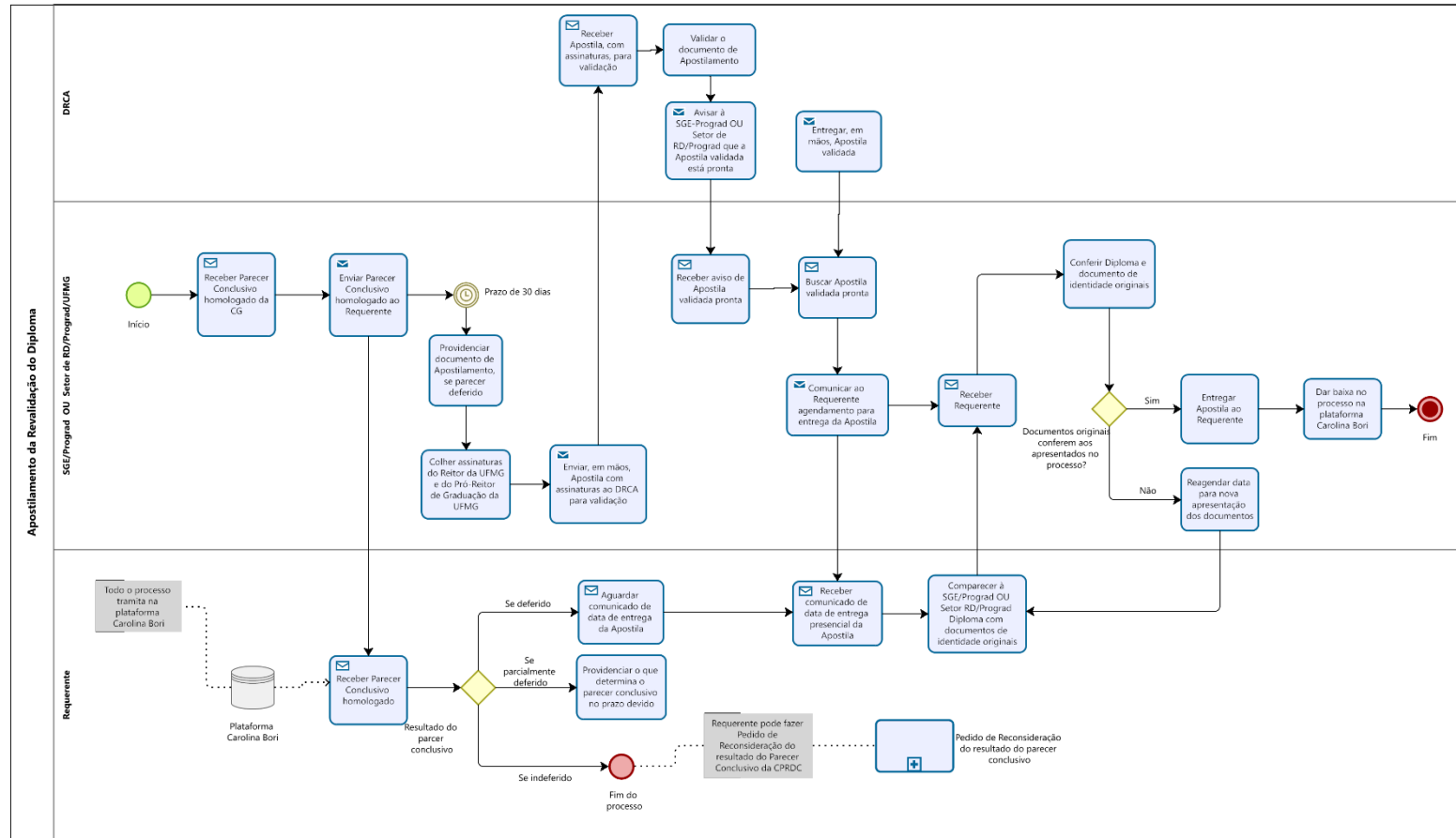


Figura 46 - Apostilamento da RD/UFMG - Proposta do novo modelo do processo – “TO-BE”



Fonte: dados do estudo (2024)

5.3.11 Atividade 11 – Produção do Manual com os Processos dos Setores

O resultado da presente atividade consiste na produção de um manual que documenta os processos de cada setor da organização. Este manual serve como guia prático para os colaboradores, facilitando a compreensão do funcionamento dos processos e a sua execução eficiente. O conteúdo do manual se dá pela descrição detalhada dos processos para cada setor por meio de fluxograma: representação gráfica do fluxo de trabalho do processo. O manual é produzido em formato digital que facilita a atualização e o acesso pra todos os colaboradores.

Entregável: Manual de Processos.

5.4 Resultados da 4ª etapa – Monitoramento e Controle⁵

A 4ª etapa é composta por quatro atividades: acompanhar a produção do projeto; validar as produções do projeto; monitorar o andamento do projeto e atualizar seu orçamento e identificar melhorias. Essa etapa não foi implementada no projeto.

5.4.1 Atividade 1 – Acompanhamento da Produção do Projeto

Esta atividade visa acompanhar o responsável técnico em relação aos documentos produzidos pelo projeto, mantendo uma comunicação eficaz para esclarecer dúvidas e solucionar possíveis entraves. Esse acompanhamento próximo visa garantir a qualidade e consistência dos documentos, contribuindo para o progresso e sucesso do projeto como um todo. Essa atividade não foi implementada no projeto.

⁵A atividade 5.3.10 foi executada parcialmente, a etapa 4 e suas atividades não puderam ser executadas e a etapa 5 foi executada também parcialmente. Tal situação é atribuída, em parte, a motivos pessoais que afetaram a dedicação e o tempo disponível para a pesquisa, como também pela incompatibilidade de agendas de toda equipe envolvida no projeto. Destaca-se que a dinâmica notável no quadro de TAEs da SGE/Prograd durante o período do estudo foi independente do escopo desta pesquisa. A transferência de servidores e a chegada de novos funcionários resultaram em uma quase completa renovação do quadro de TAEs, contribuindo para um contexto desafiador no desenvolvimento da pesquisa.

5.4.2 Atividade 2 – Validação da Produção do Projeto

Esta atividade envolve validar as produções em conjunto com a coordenadora e a equipe de cada setor para verificar o que foi produzido, esclarecer dúvidas e garantir a qualidade da produção, tanto dos descritivos como nos fluxogramas e nos manuais. A validação conjunta assegura a precisão do material produzido, fortalecendo a colaboração entre os membros da equipe. Essa atividade não foi implementada no projeto.

5.4.3 Atividade 3 – Monitoramento do Andamento do Projeto e Atualização de seu Orçamento

Esta atividade consiste em verificar se os valores adquiridos estão sendo suficientes para a execução do projeto e realizar atualizações para adequar a quantia adquirida às necessidades. Essa verificação regular é essencial para garantir a continuidade das atividades planejadas e a eficácia do gerenciamento financeiro do projeto. Essa atividade não foi implementada no projeto.

5.4.4 Atividade 4 – Identificação de Melhorias

Esta atividade envolve avaliar os procedimentos que foram executados e os resultados obtidos para identificar as melhorias necessárias no desenvolvimento do projeto. A análise crítica dos procedimentos e resultados permite a identificação de oportunidades de aprimoramento, contribuindo para o sucesso e eficácia global do projeto. Essa atividade não foi implementada no projeto.

5.5 Resultados da 5ª etapa – Encerramento⁶

A 5ª etapa é composta por três atividades: apresentar os resultados; disponibilizar os documentos produzidos e encerrar os contratos de aquisições de recursos ou materiais.

⁶Conforme mencionado na nota de rodapé anterior, essa etapa teve somente uma atividade realizada, a atividade 2.

5.5.1 Atividade 1 – Apresentação dos Resultados

Esta atividade envolve apresentar o que foi produzido em cada setor, destacando os principais pontos de atenção e oferecendo esclarecimento de dúvidas. Durante essa apresentação, busca-se promover uma compreensão abrangente do progresso do projeto em cada área, além de garantir que todas as questões e preocupações sejam devidamente abordadas. Essa atividade não foi implementada no projeto.

5.5.2 Atividade 2 – Disponibilização dos Documentos Produzidos

Esta atividade consiste em entregar os documentos produzidos de acordo com cada setor aos respectivos responsáveis, bem como ao responsável pela instituição. Esse processo garante que os resultados do projeto sejam comunicados de maneira eficaz e abrangente, permitindo que todas as partes interessadas tenham acesso às informações. A entrega oportuna e precisa dos documentos é essencial para manter a transparência e a comunicação adequada ao longo do projeto, facilitando a tomada de decisões informadas e o acompanhamento do progresso.

Mesmo que esta etapa não tenha sido implementada em sua integralidade, conforme o escopo definido do projeto, esta atividade foi atendida no que diz respeito à disponibilização, para a SGE/Prograd, dos manuais do processo (“AS-IS”) de RD/UFMG, produto das modelagens do processo realizadas, juntamente com os respectivos fluxogramas elaborados. Isso representa uma contribuição para a gestão do processo no setor, fornecendo à equipe informações e otimização às práticas operacionais do processo.

Entregável: APÊNDICE D – Manual do Processo de Revalidação de Diplomas da UFMG e APÊNDICE E – Manual do Processo de Revalidação de Diplomas Médicos da UFMG.

5.5.3 Atividade 3 – Encerramento dos Contratos de Aquisições de Recursos ou Materiais

Esta atividade consiste em encerrar as contratações realizadas, tanto em

relação a recursos humanos quanto em recursos materiais. Este processo é importante para garantir a conclusão adequada das atividades planejadas e o uso eficiente dos recursos disponíveis. O encerramento das contratações também é fundamental para o encerramento ordenado do projeto e o cumprimento de todas as obrigações contratuais. Essa atividade não foi implementada no projeto.

6 ANÁLISE À METODOLOGIA BPM ACADÊMICO PROPOSTA

A aplicação da metodologia BPM Acadêmico revela uma abordagem minuciosa e bem definida para a modelagem de processos acadêmicos, oferecendo uma visão completa desde a fase inicial até o encerramento do projeto. Destaca-se o cuidado especial dedicado à identificação e envolvimento dos *stakeholders*, elemento primordial para o êxito de qualquer empreendimento.

A metodologia demonstra uma clara ênfase na definição detalhada de atividades, no planejamento meticuloso e na avaliação sistemática de resultados. A atenção especial à análise quantitativa e qualitativa dos riscos é uma prática louvável para gerenciar possíveis desafios. No entanto, percebe-se que a metodologia poderia se beneficiar de maior flexibilidade em certos aspectos, como a escolha de programas, abordagem da capacitação e uma análise de riscos mais precoce. Além disso, a inclusão de elementos de melhoria contínua em todas as fases poderia tornar o processo mais ágil e adaptável às mudanças.

Embora forneça uma estrutura robusta para a modelagem de processos, a metodologia BPM Acadêmico, como qualquer abordagem, demanda flexibilidade e capacidade de adaptação para atender às nuances específicas de cada projeto. Assim, mesmo com uma abordagem estruturada e detalhada, algumas considerações se destacam na aplicação desta metodologia, conforme destacado no Quadro 18 a seguir.

Quadro 18 - Análises à Metodologia BPM Acadêmico

| PONTOS POSITIVOS | | SUGESTÕES DE MELHORIA | |
|--|--|---|---|
| 1. Abrangência: | | 1. Rigidez na Seleção de Programas: | |
| <u>Análise:</u> A metodologia cobre todas as fases essenciais, desde a iniciação até o encerramento. | <u>Sugestão:</u> Destacar a importância de adaptação a diferentes contextos e flexibilidade. | <u>Análise:</u> A definição dos programas necessários é uma etapa importante, mas a metodologia pode ser mais flexível em relação a alternativas. | <u>Sugestão:</u> Incentivar a exploração de ferramentas alternativas com base nas necessidades específicas de cada projeto. |
| 2. Envolvimento de Stakeholders: | | 2. Análise de Riscos Tardia: | |
| <u>Análise:</u> A | <u>Sugestão:</u> Enfatizar | <u>Análise:</u> A análise | <u>Sugestão:</u> Introduzir |

| | | | |
|---|---|--|--|
| apresentação do projeto ao principal responsável da instituição e a identificação de envolvidos demonstram a consideração pelos stakeholders. | a necessidade contínua de comunicação com as partes interessadas ao longo do projeto. | de riscos ocorre na fase de execução, o que pode ser tardio. | uma avaliação inicial de riscos na fase de planejamento para ações preventivas. |
| 3. Detalhamento das Atividades: | | 3. Flexibilidade na Capacitação: | |
| <u>Análise:</u> Cada atividade é descrita de maneira detalhada. | <u>Sugestão:</u> Incentivar o uso de técnicas ágeis para ajustes rápidos à medida que o projeto evolui. | <u>Análise:</u> A capacitação é abordada de forma específica, mas pode ser mais flexível. | <u>Sugestão:</u> Considerar formatos de treinamento variados para atender diferentes estilos de aprendizagem. |
| 4. Avaliação de Resultados: | | 4. Maior Ênfase em Melhorias Contínuas: | |
| <u>Análise:</u> A fase de encerramento inclui apresentação, entrega de documentos e encerramento de contratos, garantindo uma conclusão adequada. | <u>Sugestão:</u> Incluir uma reflexão pós-implementação para aprender com o projeto. | <u>Análise:</u> A fase de monitoramento e controle aborda melhorias, mas pode ser mais explícita sobre a continuidade desse processo | <u>Sugestão:</u> Integrar elementos de melhoria contínua em cada fase, promovendo uma mentalidade de aprendizado constante |

Fonte: dados da pesquisa (2023)

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir este estudo, tem-se a compreensão sobre a aplicação da metodologia BPM Acadêmico na modelagem de processos acadêmicos na UFMG, especificamente no desafiador contexto da Revalidação de Diplomas. O cenário complexo, caracterizado por prazos restritivos, múltiplos *stakeholders* e exigências normativas, coloca em evidência a necessidade de abordagens estruturadas para gerir eficazmente esses processos críticos.

A GP, inserida na interseção entre a gestão de projeto, a modelagem de processos e a metodologia BPM Acadêmico, emerge como um ponto crucial para enfrentar os desafios enfrentados pela Prograd/UFMG. A modelagem de processos não é apenas uma ferramenta prática, mas também desempenha um papel estratégico na identificação, projeto, execução, documentação, medição, monitoramento e controle de processos de negócios. Nesse contexto, a metodologia BPM Acadêmico se revela como uma abordagem disciplinada e eficaz.

O processo de Revalidação de Diplomas, abordado com profundidade neste estudo, revela suas complexidades e desafios, desde a análise e elaboração de pareceres até os prazos impostos pelo Ministério da Educação. Percebe-se que a Revalidação de Diplomas não implica em demanda financeira direta da UFMG, exceto pelos recursos padrões, como a utilização de servidores, computadores, salas e mobiliários. Na realidade, a Revalidação de Diplomas resulta em recursos que são direcionados às Unidades Acadêmicas da UFMG envolvidas no processo detalhado, à Prograd, pela participação na tramitação simplificada e ao DRCA pela participação na validação das Apostilas. A Prograd repassa esses recursos às unidades, os destinando ao investimento no próprio processo de Revalidação de Diplomas. Casos em que haja excedente de recursos, estes podem ser aplicados na melhoria do ensino dentro da Unidade, seguindo a prática já estabelecida pela Prograd com os recursos a ela alocados. A incursão da Prograd na modelagem de processos, uma novidade até então, se revela inovadora com avaliações positivas dos participantes envolvidos no desenvolvimento desta pesquisa. As expectativas foram excepcionalmente otimistas, dado que a Prograd nunca se envolveu na gestão de processos.

A metodologia de modelagem de processos BPM Acadêmico oferece a perspectiva única do processo, proporcionando a todos os órgãos da Universidade

envolvidos na Revalidação de Diplomas uma compreensão de sua posição e função no processo. Ademais, a pesquisa se mostra altamente produtiva e colaborativa, especialmente ao apontar, por meio da metodologia BPM Acadêmico, de maneira evidentemente esclarecedora, a dinâmica operacional destacando tanto os pontos de eficiência quanto as áreas que necessitam de aprimoramento no processo de Revalidação de Diplomas da UFMG.

Os objetivos específicos foram atingidos, tendo sido realizado o mapeamento detalhado do processo até a avaliação da aplicabilidade dos procedimentos propostos pela metodologia.

Entretanto, é importante reconhecer que, na aplicação da metodologia BPM Acadêmico, a atividade 5.3.10 de “Avaliação do Novo Modelo de Processo”, as atividades da etapa 4 de “Monitoramento e Controle” não foram executadas e, da etapa 5 de “Encerramento”, apenas a segunda atividade é realizada. Isso se deve à complexidade inerente à implementação da metodologia BPM Acadêmico no projeto, que abrange cinco etapas com um total de 34 atividades sofisticadas a serem desenvolvidas. Outrossim, este desafio pode ser atribuído, em parte, a motivos pessoais que afetaram diretamente a dedicação e o tempo disponível para a pesquisa, e à complexidade de se alinhar as agendas dos diversos integrantes do processo de RD/UFMG dentro deste projeto. É relevante destacar que a pesquisa científica muitas vezes é impactada por diversos fatores, incluindo circunstâncias pessoais, que podem influenciar o andamento do trabalho. Embora as referidas atividades não tenham sido realizadas, é certificado que a abordagem coesa, alinhada aos objetivos estratégicos da instituição, destaca a eficácia da metodologia BPM Acadêmico na busca por melhorias no gerenciamento, realizado pela SGE/Prograd, do processo de RD/UFMG.

A otimização de processos acadêmicos é fundamental para a excelência e a eficiência das universidades e a UFMG, buscando aprimorar o gerenciamento do processo de RD, implementa parcialmente a metodologia BPM Acadêmico. Este estudo, portanto, analisa a aplicação da metodologia, seus resultados e impactos. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória. São realizados mapeamento detalhado do processo de RD, incluindo a análise de atividades, documentos, fluxos de informação e *stakeholders*; modelagem do processo com a metodologia BPM Acadêmico, utilizando ferramentas como diagramas de fluxo de atividades e de subprocessos, avaliação da aplicabilidade dos procedimentos

propostos pela metodologia, considerando sua adequação ao contexto da UFMG e às necessidades dos *stakeholders*. Sendo assim, a aplicação da metodologia BPM Acadêmico gera resultados expressivos, como:

- **visão holística do processo:** a modelagem proporciona uma compreensão abrangente do processo de RD/UFMG, incluindo suas inter-relações e interdependências. Identificação de gargalos e oportunidades de melhorias: a análise do processo revelou pontos de ineficiência, atrasos e inconsistências, além de oportunidades para otimizar o tempo, os recursos e a qualidade do processo;
- **padronização de procedimentos e documentação:** a metodologia possibilita a criação de um manual de instruções claro e conciso, garantindo a padronização e a coerência na execução do processo por todos os envolvidos;
- **melhoria na comunicação e colaboração:** a modelagem do processo facilita a comunicação e o trabalho em equipe entre os diferentes departamentos e *stakeholders*;
- **redução do tempo de processamento helminto da satisfação dos *stakeholders*:** servidores, departamentos e requerentes relatam maior satisfação com o processo mais eficiente, transparente e previsível;
- **modelo replicável para outros processos:** a experiência exitosa com a metodologia BPM Acadêmico na Revalidação de Diplomas serve como modelo replicável para otimizar outros processos da Prograd e da UFMG como um todo.

Essa pesquisa tem como contribuição os resultados que demonstram que a aplicação da metodologia BPM Acadêmico auxilia significativamente para a otimização do processo de RD/UFMG. A metodologia se mostra eficaz para: mapear e analisar detalhadamente o processo; identificar gargalos e oportunidades de melhorias; padronizar procedimentos e documentação; melhorar a comunicação e colaboração entre os *stakeholders*; reduzir o tempo de processamento; aumentar a satisfação dos *stakeholders*; criar um modelo replicável para outros processos. A implementação da metodologia BPM Acadêmico na UFMG destaca a importância da gestão de processos para a excelência e a eficiência das universidades. A modelagem de processos com BPM Acadêmico se configura como uma ferramenta

valiosa para otimizar processos acadêmicos, aprimorar a qualidade da gestão e contribuir para o cumprimento das responsabilidades institucionais.

Como limitações dessa pesquisa, para além das razões pessoais mencionadas anteriormente, se destaca o fato de ser baseada em um único caso de aplicação da metodologia BPM Acadêmico. A pesquisa enfrentou desafios significativos relacionados à dinâmica operacional da Secretaria-Geral da Prograd em um período posterior à coleta de dados. Mudanças substanciais na composição da equipe foram observadas, com a chegada de novos servidores sem experiência prévia no processo de RD/UFMG. Essa transição impactou a fluidez do agendamento, uma vez que os novos membros da equipe estavam em fase de aprendizado e treinamento, sobrecarregando o(a) chefe do setor, que precisa conciliar a orientação dos novos servidores com suas responsabilidades cotidianas. Paralelamente, o (a) servidor (a) que anteriormente desempenhava papel essencial na administração do processo de RD/UFMG se encontrava em licença durante parte do período posterior à coleta de dados. Ao retornar, ele (a) também enfrentou um desafio significativo, uma vez que precisava assimilar as novas atividades do novo setor para o qual foi transferido (a), agregando uma carga adicional às suas responsabilidades. Essas condições adversas são reconhecidas como limitações impactantes para esta pesquisa. Elas influenciaram as condições operacionais da SGE/Prograd, afetando a disponibilidade e capacidade de resposta durante o período posterior à coleta de dados, o que deve ser considerado ao interpretar os resultados apresentados.

Embora esses desafios tenham afetado o sucesso completo deste estudo, é importante ressaltar que a pesquisa contribuiu significativamente para o avanço do conhecimento na área. Essa experiência oferece compreensão sobre as complexidades envolvidas em projetos de pesquisa e destaca a importância da flexibilidade e adaptação ao longo do processo investigativo. Pesquisas futuras com amostras mais amplas e diferentes contextos podem fortalecer as conclusões deste estudo, como o item 5.4.2, atividade 2, a Validação da Produção do Projeto,

Como sugestão para estudos futuros, aponta-se o desafio específico de identificar de forma precisa a tipologia dos documentos gerados no decorrer do processo de RD/UFMG, gerenciado pela SGE/Prograd. Essa análise contribuirá para uma compreensão aprofundada da natureza documental envolvida e destacará a

importância de abordagens aprimoradas ou considerações específicas em estudos subsequentes.

Recomenda-se a expansão da pesquisa sobre a RD/UFMG, explorando os aspectos específicos relacionados às Unidades dos Cursos participantes, com especial atenção às CPRDCs. Este enfoque permitiria uma análise mais detalhada das práticas e desafios enfrentados por essas unidades no processo de RD/UFMG, considerando a perspectiva e as necessidades específicas de cada curso. Ao examinar o processo de RD/UFMG a partir do ponto de vista das CPRDCs, seria possível identificar padrões, lacunas e oportunidades de aprimoramento nas práticas do processo. Além disso, um estudo mais aprofundado poderia proporcionar compreensões sobre como otimizar a colaboração entre as CPRDCs e outros setores envolvidos no processo de RD/UFMG

A aplicação da metodologia BPM Acadêmico na RD/UFMG é satisfatória, evidenciando seu potencial para otimizar processos acadêmicos. A modelagem de processos com BPM Acadêmico se configura como uma ferramenta valiosa para a gestão eficiente e eficaz de processos acadêmicos, contribuindo para a excelência das universidades.

Em síntese, esta pesquisa não apenas responde à problematização inicial sobre a contribuição da metodologia BPM Acadêmico para a eficiência e aprimoramento do processo de RD na Prograd da UFMG, mas também fornece visões e soluções práticas para a gestão eficaz de processos acadêmicos tão complexos como o processo em questão. Ao incorporar essa abordagem disciplinada, a instituição está bem-posicionada para enfrentar os desafios dinâmicos do ambiente acadêmico, promovendo a excelência operacional e cumprindo suas responsabilidades institucionais de maneira mais eficiente.

REFERÊNCIAS

ABPMP (*Association of Business Process Management Professionals*). **ABPMP BPM CBOK®: Guide to the Business Process Management Common Body of Knowledge. Version 2.0, © 2009. E-book.**

ABPMP *Brazil* (*Association of Business Process Management Professionals*). **ABPMP BPM CBOK®: Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento. Version 3.0, © 2013. E-book.**

AGANETTE, Elisângela Cristina. BPM ACADÊMICO: gestão de processos na ECI/UFMG. *In: SEMINÁRIO DO MHTX, 3., 2018, Belo Horizonte. Anais [...].* Belo Horizonte: [s.n.], 2018. p. 62-70. Disponível em: <https://bpmacademico.eci.ufmg.br/wp-content/Artigos/BPM%20ACADEMICO-GESTAO%20DE%20PROCESSOS%20NA%20ECI-UFMG.pdf>. Acesso em: 15 maio 2023.

_____. Mapeamento de processos sob a perspectiva da Ciência da Informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, [S. l.], p. 187–201, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/22288>. Acesso em: 12 maio 2023.

AGANETTE, Elisângela Cristina; MACULAN, Benildes Coura Moreira dos Santos; LIMA, Gercina Ângela de. BPM Acadêmico: mapeamento de processos e de fluxos informacionais na ECI/UFMG. **PBCIB: Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, João Pessoa, v. 13, n. 1, p. 44-65, maio-jun. 2018. Disponível em: <https://www.pbcib.com/index.php/pbcib/article/view/39607/20359>. Acesso em: 2 maio 2023.

AGANETTE, Elisângela Cristina; TEIXEIRA, Livia Marangon Duffles; AGANETTE, Karina de Jesus Pinto. Modelagem de processos em empresa do setor de saúde pública: i-CISMEP, um relato de caso. **ÁGORA: Arquivologia em debate**, Florianópolis, v. 28, n. 56, p. 92-110, 2018. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/700>. Acesso em: 13 maio 2023.

AGANETTE, Karina de Jesus Pinto. **BUSINESS PROCESS MANAGEMENT: estudo dos gatilhos organizacionais que motivam a implementação de sua prática e metodologia.** 2021. 165 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento, Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/37998>. Acesso em: 14 maio 2023.

AGANETTE, Karina de Jesus Pinto; AGANETTE, Elisângela Cristina. Projetos de BPM: um estudo dos gatilhos organizacionais que motivam sua implementação. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 9, n. 2, p. 1-10, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/19180>. Acesso em: 20 maio 2023.

_____. Transição do modelo de estrutura funcional para uma visão por processos: uma revisão sistemática da literatura/*Transition from the functional structure model to a process vision: a systematic literature review.* **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 3, p. 20964–20985, 2022. DOI: 10.34117/bjdv8n3-345. Disponível

em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/45648>. Acesso em: 17 jul. 2023.

BIZAGI. **BizagiModeler**: traga o poder da modelagem de processos para os seus processos empresariais. [s.d.]. Disponível em: <https://www.bizagi.com/pt/plataforma/modeler>. Acesso em: 24 out. 2023.

BRASIL. Arquivo Nacional. **Manual de identificação de acervos documentais para transferência e/ou recolhimento aos arquivos públicos**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, Ministério da Justiça e Segurança Pública [Publicações Técnicas nº 41]. CEPLAN/PR, 1985. Disponível em: <https://www.gov.br/conarq/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/ManualIdentificacaoAcervosDocumentais.pdf>. Acesso em: 3 jun. 2023.

_____. Arquivo Nacional. **Código de Classificação e Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos relativos às atividades-meio do Poder Executivo Federal**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/arquivonacional/pt-br/servicos/gestao-de-documentos/orientacao-tecnica-1/codigo-de-classificacao-e-tabela-de-temporalidade-e-destinacao-de-documentos-de-arquivo/codigo-de-classificacao-e-tabela-de-temporalidade-e-destinacao-de-documentos-relativos-as-atividades-meio-do-poder-executivo-federal>. Acesso em: 3 jun. 2023.

_____. Casa Civil. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 13 mar. 2023.

_____. Casa Civil. [Constituição (1988)]. **Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991**. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Brasília, 8jan. 1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8159.htm. Acesso em: 16 out. 2023.

_____. Casa Civil. [Constituição (1988)]. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 20 dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 16 out. 2023.

_____. Casa Civil. [Constituição (1988)]. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Brasília, 12jan. 2005. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/L11091compilado.htm. Acesso em: 15mai. 2024.

_____. Ministério da Educação. **Portaria Inep nº 530, de 9 de setembro de 2020**. Dispõe sobre a coordenação e organização do Exame Nacional de Revalidação de Diplomas Médicos Expedidos por Instituição de Educação Superior Estrangeira (Revalida). Imprensa Nacional: seção 1, Brasília, DF, 174 ed., p. 81, 10 set. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-530-de-9-de-setembro-de-2020-276624427>. Acesso em: 16 out. 2023.

_____. Ministério da Educação. **Portaria MEC nº 1.224, de 18 de dezembro de 2013**. Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivos Relativos às Atividades-Fim das Instituições Federais de Ensino Superior. Imprensa Nacional:

seção 1, Brasília, DF, 246. ed., p. 105-116, 19 dez. 2013. Disponível em: <https://www.gov.br/conarq/pt-br/legislacao-arquivistica/portarias-federais/portaria-mec-no-1-224-de-18-de-dezembro-de-2013>. Acesso em: 16 out. 2023.

_____. Ministério da Educação. **Portaria MEC nº 1.151, de 19 de junho de 2023**. Dispõe sobre a revalidação de diplomas de graduação expedidos por estabelecimentos de ensino superior estrangeiros e dá outras providências. Imprensa Nacional: seção 1, Brasília, DF, 116. ed., p. 24, 21 jun. 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-1.151-de-19-de-junho-de-2023-491021940>. Acesso em: 16 out. 2023.

_____. Ministério da Educação. **Portaria Normativa MEC nº 22, de 13 de dezembro de 2016**. Dispõe sobre normas e procedimentos gerais de tramitação de processos de solicitação de revalidação de diplomas de graduação estrangeiros e ao reconhecimento de diplomas de pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado), expedidos por estabelecimentos estrangeiros de ensino superior. Imprensa Nacional: seção 1, Brasília, DF, 239. ed., p. 9, 14dez. 2016. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-normativa-n-22-de-13-de-dezembro-de-2016-22190702>. Acesso em: 16 ago. 2023.

_____. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CES nº 1, de 25 de julho de 2022**. Dispõe sobre normas referentes à revalidação de diplomas de cursos de graduação e ao reconhecimento de diplomas de pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado), expedidos por estabelecimentos estrangeiros de ensino superior. Diário Oficial da União, Brasília, 26 de julho de 2022, Seção 1, pp. 44-46. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=239261-rces001-22&category_slug=julho-2022-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 13 ago. 2023.

_____. Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos. Conselho Nacional de Arquivos. **Coletânea de Legislação Arquivística Brasileira e Correlata**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 202023. Disponível em: https://www.gov.br/conarq/pt-br/legislacao-arquivistica/coletanea/CONARQ_legarquivos_jul_dez_2023_pdf.pdf. Acesso em: 8 set. 2023.

BUENO, Renato Varella. **O uso do BPM no mapeamento de processos nas organizações**: uma revisão sistemática da literatura. 2020. 114 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Gestão e Organização do Conhecimento, Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/33859>. Acesso em: 16 jun. 2023.

BUENO, Renato Varella; MACULAN, Benildes Coura; AGANETTE, Elisângela Cristina. Mapeamento de processos e gestão por processos: revisão sistemático de literatura. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 9, n. 2, p. 1-12, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/19176>. Acesso em: 25 jun. 2023.

CAMARGO, Maria Fernanda Mayer de. **A construção de taxonomias para estruturação e recuperação de informações corporativas**. 2016. 127 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Organização e Uso da Informação, Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte,

2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/BUBD-AMWFJC>. Acesso em: 11 jul. 2023.

CAMPOS, Luiz Fernando Rodrigues. **Gestão de Projetos**. Curitiba: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná (IFPR), 2011. 102 p. Disponível em: <http://proedu.ifce.edu.br/handle/123456789/672>. Acesso em: 10 set. 2023.

CARVALHO, Mariana Freitas Caniello de. **Metodologia de modelagem de processos BPM Acadêmico**: formalização a partir dos procedimentos aplicados no projeto eci/ufmg. 2021. 144 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Gestão e Organização do Conhecimento, Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/37999>. Acesso em: 30 maio 2023.

CARVALHO, Mariana Freitas Caniello de; AGANETTE, Elisângela Cristina; MACULAN, Benildes Coura. Gestão de processos como instrumento para gerenciamento de IES: BPM acadêmico ECI, um estudo de caso. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 9, n. 2, p. 1-10, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/19175>. Acesso em: 4 jun. 2023.

CRESWELL, John Ward. **Projeto de Pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007. 248 p.

CRIVELLARO, Fernanda Furio; VITORIANO, Marcia Cristina de Carvalho Pazin. Mapeamento de Processos como ferramenta para Gestão de Documentos. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 28, n. 1, p. 90-127, jan.-mar. 2022. DOI: 10.19132/1808-5245281.90-127. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/112200>. Acesso em: 14 jun. 2023.

DAVENPORT, Thomas Hayes. **Reengenharia de processos**: como inovar na empresa através da Tecnologia da Informação. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DIAS, Meire Helen Batista; OLIVEIRA, Cristina Corrêa de; ABE, Jair Minoro. A aplicação do BPM e as suas soluções na modelagem de processos de negócio. *In*: WORKSHOP PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA DO CENTRO PAULA SOUZA, 6., 2011, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: [s.n.], 2011. p. 1-10. Disponível em: <http://www.pos.cps.sp.gov.br/files/artigo/file/727/28750398a24a3fc3faf2f88d34e22543.pdf>. Acesso em: 17 set. 2023.

DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO; UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Guia Simplificado de Boas Práticas em Modelagem de Processos com BPMN**. Belo Horizonte: DTI/UFMG, 2019. Disponível em: <https://www.ufmg.br/dti/wp-content/uploads/2019/01/POP-0001-ANEXO-A-Guia-simplificado-de-boas-praticas-em-modelagem.pdf>. Acesso em: 24 maio 2023.

FERREIRA, Elisabeth de Araújo. **Modelo para condução de mapeamento de processo organizacional**: uma abordagem bpm com base no maia. 2013. 233 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Faculdade de Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2014. Disponível em: <http://repositorio2.unb.br/jspui/handle/10482/15269>. Acesso em: 24 jun. 2023.

FLUXO. *In*: FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 4. ed. rev. conforme o novo acordo da língua portuguesa Curitiba: Positivo, 2009. p. 913.

FLUXO. *In*: HOUAISS, A.; VILLAR, Mauro de Salles; FRANCO, Francisco Manoel de Mello. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2003. p. 245.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.

HAMMER, Michael; CHAMPY, James. **Reengenharia: revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência**. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 180 p.

MACULAN, Benildes Coura Moreira dos Santos; AGANETTE, Elisângela Cristina; BUENO, Renato Varella. **GESTÃO DO CONHECIMENTO & MAPEAMENTO DE PROCESSOS: o projeto bpm acadêmico**. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 19., 2018, Londrina. **Anais [...]**, Londrina: UEL, 2018. p. 2532-2551. Disponível em: http://enancib.marilia.unesp.br/index.php/XIX_ENANCIB/xixenancib/paper/view/1202/1575. Acesso em: 10 ago. 2023.

MEC. *Inep*. **Exame Nacional de Revalidação de Diplomas Médicos Expedidos por Instituição de Educação Superior Estrangeira (Revalida)**. Áreas de Atuação, Avaliações e Exames Educacionais. [s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/avaliacao-e-exames-educacionais/revalida>. Acesso em: 12 ago. 2023.

_____. *Inep*. **Histórico**. Áreas de Atuação, Avaliações e Exames Educacionais, Revalida. [s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/avaliacao-e-exames-educacionais/revalida/historico>. Acesso em: 12 ago. 2023.

_____. *Inep*. **NOTA DE ESCLARECIMENTO | Exigência do diploma médico para o Revalida**. Assuntos, Notícias, Revalida. 15 jun. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/revalida/nota-de-esclarecimento-exigencia-do-diploma-medico-para-o-revalida>. Acesso em: 12 ago. 2023.

_____. *Inep*. **Sistema Revalida**. Página Inicial. [s.d.]. Disponível em: <https://revalida.inep.gov.br/revalida/>. Acesso em: 12 ago. 2023.

_____. *Inep*. **Sistema de Acreditação Regional de Cursos de Graduação do Mercosul e Estados Associados (Arcu-Sul)**. Áreas de Atuação, Avaliações e Exames Educacionais. [s.d.]. Disponível em: <https://revalida.inep.gov.br/revalida/>. Acesso em: 12 ago. 2023.

_____. *Inep*. **Sobre**. Acesso à Informação, Institucional. 31jul. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/sobre>. Acesso em: 12 ago. 2023.

_____. Portal Carolina Bori. **Facilidades da Plataforma Carolina Bori**. Página Inicial, Plataforma Carolina Bori, Apresentação. [s.d.]. Disponível em: <https://carolinabori.mec.gov.br/?pagina=plataforma>. Acesso em: 12 ago. 2023.

_____. Portal Carolina Bori. **Tramitação Normal**. Como Funciona. [s.d.]. Disponível em: <https://carolinabori.mec.gov.br/?pagina=comoFunciona>. Acesso em: 12 ago. 2023.

_____. Portal MEC. **Revalidação de diplomas**. Página Inicial. ©2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/revalidacao-de-diplomas>. Acesso em: 12 ago. 2023.

MERCOSUL. CMC. **Decisão nº 17, de 30 de junho de 2008**. Acordo sobre a Criação e a Implementação de um Sistema de Credenciamento de Cursos de Graduação para o Reconhecimento Regional da Qualidade Acadêmica dos Respectivos Diplomas no Mercosul e Estados Associados. San Miguel de Tucumán, Argentina: [s.n.], 8 jul. 2008. Disponível em: <https://normas.mercosur.int/public/normativas/128>. Acesso em: 16 out. 2023.

MIRANDA, Silvânia Vieira de. A gestão da informação e a modelagem de processos. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 61, n. 1, p. p. 97-112, 2010. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v61i1.39>. Disponível em: <https://revista.ena.gov.br/index.php/RSP/article/view/39>. Acesso em: 15 ago. 2023.

OLIVEIRA, Rodrigo. **Fluxograma**: avalie e melhore os processos através do mapeamento da situação atual e futura. ©2020. 49 p. *E-book*.

OMG (*Object Management Group*). **Business Process Model and Notation (BPMN)**. *Version 2.0.2*, © 2013. *E-book*. Disponível em: <https://www.omg.org/spec/BPMN/2.0.2/PDF>. Acesso em: 9 ago. 2023.

PAVANI JÚNIOR, Orlando; SCUCUGLIA, Rafael. **Mapeamento e Gestão por Processos – BPM (Business Process Management)**: gestão orientada à entrega por meio de objetos. Metodologia GAUSS. São Paulo: M. Books do Brasil Editora, 2011. 376 p.

PMI (*Project Management Institute*). **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)**. 5. ed., © 2013. *E-book*. Disponível em: https://wiki.tce.go.gov.br/lib/exe/fetch.php/acervo_digital:pmbok5.pdf. Acesso em: 22 ago. 2023.

_____. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)**. 6. ed., © 2017. *E-book*. Disponível em: https://www.sesp.mt.gov.br/documents/4713378/12273418/Guia-PMBOK+6%C2%AA+Edi%C3%A7%C3%A3o_compressed.pdf/cd4313d8-a65c-e146-3a24-505a6bc29d4b. Acesso em: 22 ago. 2023.

PROCESSO. *In*: Editora Melhoramentos Ltda/UOL. **Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. On-Line. Editora Melhoramentos Ltda/UOL, 2015. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/processo/>. Acesso em: 20 jul. 2023.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276 p.

PROJETO. *In*: FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 4. ed. rev. conforme o novo acordo da língua portuguesa Curitiba: Positivo, 2009. p. 1639.

SANTOS, Fabiano Gonçalves dos. **Gestão de Processos**. Rio de Janeiro: Estácio, 2015. 154 p.

SILVA, Ana Catarina Lima. **BPM – Business Process Management**: introdução sobre BPM em uma visão integrada e didática para a gestão estratégica de processos de negócio. 1. ed. São Paulo: Bookess, 2017. v. 1. 323 p. *E-book*.

SUGAHARA, Cibele Roberta. **Fluxos de informação em rede**: dinâmica e interação. 2011. 125 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. DOI: <https://doi.org/10.11606/T.27.2018.tde-22082018-151252>. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27151/tde-22082018-151252/publico/CIBELEROBERTASUGAHARAVC.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2023.

_____. *Flujo de información y conocimiento en el entorno organizacional*. **Revista Interamericana de Bibliotecología**, Medellín, v. 42, n. 1, p. 45-55, 2019. DOI: 10.17533/udea.rib.v42n1a05. Disponível em: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/RIB/article/view/327837>. Acesso em: 18 out. 2023.

TEIXEIRA, Livia Marangon Duffles; AGANETTE, Elisângela Cristina. Os processos de negócio, a gestão de documentos e os fluxos documentais: algumas perspectivas e relações. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, SP, v. 16, n. 3, p. 427-439, 2018. DOI: 10.20396/rdbci.v16i3.8651321. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8651321>. Acesso em: 01 jun. 2023.

_____. A gestão documental associada à modelagem de processos de negócios: práticas interdisciplinares na especificação de sistemas de recuperação de informação. **BRAJIS – Brazilian Journal of Information Science: research trends**, Marília, SP, v. 13, n. 1, p. 33-44, 2019. DOI: 10.36311/1981-1640.2019.V13n1.05.p33. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/bjis/article/view/7960>. Acesso em: 02 jul. 2023.

TEIXEIRA, Livia Marangon Duffles; AGANETTE, Elisângela Cristina; ALMEIDA, Mauricio Barcellos. Gestão da qualidade e gestão de documentos: um relato de experiência do alinhamento entre sistemas de gestão no ambiente corporativo. **TPBCI: Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 45-64, jan. 2016. Disponível em: <https://revistas.ancib.org/index.php/tpbci/article/view/380>. Acesso em: 2 ago. 2023.

TOLFO, Cristiano; FLORA, Fernando Della; FIORENZA, Maurício Martinuzzi. Modelagem de processos na gestão da segurança da informação: Um relato de experiência. In: III ENCONTRO DE INOVAÇÃO EM SI (EISI 2016), 2016, Florianópolis. **Anais [...]**. Florianópolis: UFSC, 2016. p. 20-23.

UFMG. CEPE. **Resolução Complementar 03/2017, de 8 de agosto de 2017**. Dispõe sobre a revalidação, pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), de diplomas de graduação expedidos por estabelecimentos estrangeiros de ensino superior, revogando a Resolução Complementar 01/2010, de 30/11/2010. Boletim Informativo da UFMG. Belo Horizonte, MG, 28 ago. 2017. n. 1988. Disponível em: <https://www2.ufmg.br/sods/Sods/CEPE/Documentos/Resolucoes-Complementares>. Acesso em: 16 out. 2023.

_____. Prograd. **Organograma**. [s.d.]. Disponível em: <https://www.ufmg.br/prograd/prograd/>. Acesso em: 12 ago. 2023.

_____. Prograd. **Portaria nº 7.222, de 5 de setembro de 2022**. Disciplina a revalidação de diplomas médicos, pela UFMG, de aprovados no Revalida 2022. Boletim de Serviço Eletrônico. Belo Horizonte, MG, 9 set. 2022. Disponível em: <https://www.ufmg.br/prograd/arquivos/docs/PortariaRevalida.pdf>. Acesso em: 16 out. 2023.

_____. Prorh. **Manual de Atribuições**. Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos – PUCRCE. 1987 Disponível em: <https://www.ufmg.br/prorh/wp-content/uploads/2024/01/Nivel-Superior-Plano-de-Cargos-e-Salarios.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2024.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Processo de Inteligência Competitiva Organizacional. *In*: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: Fundepe Editora, 2006. Cap. 1. p. 9-24.

_____. Ambientes e fluxos de informação. *In*: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (org.). **Ambientes e fluxos de informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. Cap. 1. p. 13-22.

_____. Ambientes e fluxos de informação em contextos empresariais: o caso do setor cárnico de Salamanca/Espanha. **BRAJIS – Brazilian Journal of Information Science: research trends**, Marília, SP, v. 7, 2013. DOI: 10.36311/1981-1640.2013.v7esp.17.p299. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/bjis/article/view/3130>. Acesso em: 7 ago. 2023.


VALENTIM, Marta Lígia Pomim (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: Fundepe Editora, 2006. 282 p.

_____. **Ambientes e fluxos de informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. 282 p.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; SOUZA, Juliete Susann Ferreira de. Fluxos de informação que subsidiam o processo de inteligência competitiva. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, Florianópolis, v. 18, n. 38, p. 87-106, 2013. DOI: 10.5007/1518-2924.2013v18n38p87. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2013v18n38p87>. Acesso em: 28 jun. 2023.

APÊNDICE A – Aplicação da Descrição do Processo: Revalidação de Diplomas – Plataforma Carolina Bori

Aplicação da descrição do processo realizada conforme a realidade do processo de Revalidação de Diplomas.

|  | | DESCRITIVO PROCESSOS | | | | | |
|---|--------------------------------------|--|--|--|--|---|------------|
| Setor: Secretaria-Geral da Prograd | | | | | | | |
| Servidor(a) responsável pelo setor: TAE 1 E-mail: info@prograd.ufmg.br Telefone: (31)3409-3934 | | | | Servidor(a) responsável pela Revalidação de Diplomas: TAE 2 E-mail: revalidacao@prograd.ufmg.br Telefone: (31)3409-3911 | | | |
| DEMANDA | PROCESSO | DESCRITIVO DAS ATIVIDADES | DOCUMENTO | CÓD. | DESTINO | TEMPO | OBSERVAÇÃO |
| De onde vem a demanda para a execução dos processos e suas respectivas atividades? | Nome do processo | Como você executa cada um dos processos apresentados? Descreva por meio das atividades necessárias. | Quais documentos estão envolvidos nessa atividade? | Qual é o código de classificação do documento da atividade? | Para onde/setor da Prograd ou Unidade da UFMG é encaminhada essa atividade ou a informação gerada? | Qual tempo médio gasto para cada atividade? | |
| Edital | Revalidação de Diplomas - Tramitação | 1. Receber a Minuta do Edital de Revalidação de | Minuta dentro do SEI | 125.424 | Procuradoria Jurídica da UFMG | 1 dia | |

| | | | | | | | |
|------------|--|---|--|---------|--|---|--|
| | Detalhada/ Tramitação Simplificada | Diplomas, elaborado pela Diretoria Acadêmica e o Pró-Reitor da Prograd, da Procuradoria Jurídica da UFMG com possíveis alterações | | | e SGE/Prograd | | |
| Edital | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/Tramitação Simplificada | 2. Acatar possíveis alterações, no edital, indicadas pela Procuradoria Jurídica da UFMG | Minuta dentro do SEI | 125.424 | SGE/Prograd, DA e Gabinete Pró-Reitora | 2 a 3 dias | |
| Edital | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/Tramitação Simplificada | 3. Publicar Edital no site Prograd e na Plataforma Carolina Bori | Edital | 125.424 | SGE/Prograd | 1 dia (1 ano vigência até o próximo edital) | |
| Requerente | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/Tramitação Simplificada | 1. Receber a documentação do pedido requerente. | Documentos Pessoais: carteira de identidade, comprovante de quitação eleitoral, comprovante de inscrição no CPF, homens, comprovante de quitação no serviço militar, Estrangeiro – Passaporte, Cartão de Identidade de Estrangeiro ou Protocolo de | 125.424 | SGE/Prograd | imediatamente | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | <p>Registro na Polícia Federal.</p> <p>Documentos Acadêmicos: Diploma, histórico escolar, conteúdo programático (tem a descrição detalhada das disciplinas cursadas para fazer a comparação com as dos cursos da UFMG), Nominata e Titulação (vem com o nome de todos os professores que deram aula para o requerente e qual é o título daquele professor, pode incluir jornais que mostrem a excelência da instituição para informações adicionais.</p> <p>Documentos financeiros: GRU (Guia de Recolhimento da União) e comprovante de pagamento da GRU</p> | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | | |
|--|---|--|--------------------------------------|---------|--------------------------|------------|--|
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/ Tramitação Simplificada | 2. Fazer uma pré-análise da documentação do pedido | Todos os listados acima. | 125.424 | SGE/Prograd | 7 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori – tem prazo para pré-análise de 30 dias para ser finalizada |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/ Tramitação Simplificada | 3. Se tudo correto, emitir a GRU a ser paga pelo requerente. | GRU | 125.424 | SGE/Prograd | 5 minutos | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/ Tramitação Simplificada | 4. Enviar GRU ao Requerente | GRU | 125.424 | SGE/Prograd e Requerente | 5 minutos | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/ Tramitação Simplificada | 5. Receber do requerente, o comprovante de pagamento da GRU | Comprovante de Pagamento | 125.424 | SGE/Prograd | 30 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/ Tramitação Simplificada | 6. Confirmar com o Setor Financeiro da Prograd o pagamento do recurso pelo requerente. | Detalhamento do pagamento via e-mail | 125.424 | Financeiro/Prograd | 2 a 3 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - | 7. Homologar o comprovante de | Comprovante de Pagamento/Proces | 125.424 | SGE/Prograd | 5 dias | Todo o processo ocorre na |

| | Tramitação Detalhada/ Tramitação Simplificada | pagamento da GRU | so | | | | Plataforma Carolina Bori |
|---------------------|--|--|----------|---------|-----------------------------------|--------------------------------|--|
| GAP – ETAPA CRÍTICA | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 8. Enviar processo para CPRDC para análise e parecer, via SGE da Diretoria da Unidade do Curso | Processo | 125.424 | SGE da Diretoria do Curso e CPRDC | 110 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori – dentro desses 110 dias, os 30 primeiros são destinados à Comissão para avaliar se terá necessidade do requerente complementar a documentação. A Comissão também poderá aplicar prova para averiguação de conhecimentos. |
| GAP – ETAPA CRÍTICA | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 9. Auxílio à Secretária da SGE da Diretoria da Unidade do Curso para receber o processo por meio da Plataforma Carolina Bori para envio à Comissão | Processo | 125.424 | SGE da Diretoria do Curso e CPRDC | 110 dias/ ação dura 2 a 3 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori – ASGE/Prograd tem que auxiliar as Secretárias das unidades para utilizar a Plataforma Carolina Bori. Às vezes, tem que ser enviado o processo por e-mail devido à |

| | | | | | | | |
|---------------------------|---|--|----------------------|---------|---|----------|--|
| | | | | | | | falta de habilidade do docente ou secretário da diretoria da unidade do curso com a plataforma. |
| GAP – ETAPA CRÍTICA | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 10. Caso o processo apresente problema durante avaliação da CPRDC, receber o retorno do processo com o parecer, desta, para auxiliar na solução. | Processo com parecer | 125.424 | SGE da Diretoria do Curso, DA (representante da CG dentro da Plataforma, mas quem realiza a ação é a SGE/Prograd) | 110 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori. Porém, também poderá ser recebido via e-mail, isto, quando o docente não utiliza a ferramenta da plataforma. Quando isso ocorre, ultrapassa-se os 180 dias facilmente. Outro fato é que, o processo chega para a DA/Prograd que, na plataforma, representa a CG. O login e a senha são da DA mas é a SGE/Prograd que realiza o recebimento na tentativa de não atrasar os trâmites do processo e, assim, cumprir devidamente os prazos exigidos. |

| | | | | | | | |
|---------------------|--|--|----------------------|---------|--|------------|--|
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 11. Após auxílio na solução do problema, retornar o processo à CPRDC | Processo com parecer | 125.424 | DA (representante da CG dentro da Plataforma, mas quem realiza a ação é a SGE/Prograd) e SGE da Diretoria do Curso | 110 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori. |
| GAP – ETAPA CRÍTICA | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 12. Auxílio ao Presidente da CPRDC no momento do retorno do processo com parecer, por meio da Plataforma Carolina Bori, para envio à CG. | Processo com parecer | 125.424 | SGE da Diretoria do Curso, CPRDC e SGE/Prograd | 2 a 3 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori – ASGE/Prograd tem que auxiliar as Secretárias das diretorias das unidades na utilização da Plataforma Carolina Bori. Às vezes, tem que ser enviado o processo por e-mail, devido à falta de habilidade do docente ou secretário(a) com a plataforma. |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 13. Receber o processo da CG homologado (deferido, deferido parcialmente ou indeferido) | Processo com parecer | 125.424 | CG e SGE/Prograd | 70 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - | 14. Enviar para o requerente o parecer | Processo com parecer | 125.424 | SEG/Prograd e Requerente | 1 dia | Todo o processo ocorre na |

| | | | | | | | |
|--|--|---|---|---------|------------------------------|------------|--|
| | Tramitação Detalhada | final da CG | | | | | Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 15. Caso o requerente queira contestar o resultado conclusivo do parecer, receber o pedido de reconsideração do resultado conclusivo do parecer | Pedido de reconsideração do resultado conclusivo do parecer | 125.424 | Requerente, SGE/Prograd e DA | 5 dias | Inicialmente tudo pela plataforma e envia para CPRDC pretendido. Inicia-se a contagem de 10 dias para este pedido de reconsideração do resultado. Fase recursal a plataforma não gerencia. |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 16. Preparar o pedido de reconsideração para envio à CPRDC | Pedido de reconsideração do resultado conclusivo do parecer | 125.424 | SGE/Prograd e CPRDC | 20 minutos | Em <i>PDF</i> , juntar todos os documentos e argumentos enviados pelo requerente. |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 17. Enviar o pedido de reconsideração para CPRDC | Pedido de reconsideração do resultado conclusivo do parecer | 125.424 | SGE/Prograd e CPRDC | Imediato | Envio por e-mail. |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 18. Receber o parecer da CPRDC do pedido de reconsideração | Parecer de resposta do pedido de reconsideração do resultado conclusivo | 125.424 | CPRDC e SGE/Prograd | Imediato | Recebimento via e-mail. |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação | 19. Enviar o parecer do pedido de reconsideração da | Resposta do pedido de reconsideração do | 125.424 | SGE/Prograd e DA | Imediato | Envio por e-mail. |

| | | | | | | | |
|--|--|---|--|---------|--|------------|--|
| | Detalhada | CPRDC para avaliação da DA e posterior envio à reunião de CG. | resultado conclusivo do parecer | | | | |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 20. Receber o parecer do pedido de reconsideração da CG homologado (deferido, deferido parcialmente ou indeferido) | Parecer homologado do pedido de reconsideração do resultado conclusivo | 125.424 | CG e SGE/Prograd | 2 dias | Recebimento via e-mail. |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 21. Enviar para o requerente o parecer do pedido de reconsideração homologado pela CG. | Parecer homologado do pedido de reconsideração do resultado conclusivo | 125.424 | SGE/Prograd, DA e Requerente | 1 dia | Envio pela Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 22. Receber recurso do requerente, caso ele queira contestar o resultado do parecer sobre o pedido de reconsideração. | Recurso | 125.424 | Requerente e SGE/Prograd | Sem prazo | Recebimento via e-mail. Plataforma não dispõe de ferramenta para envio de recurso pelo requerente. |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 23. Realizar download de todo o processo na Plataforma Carolina Bori e anexar ao recurso que chegou via e-mail. | Processo de Revalidação de Diplomas em instância de Recurso | 125.424 | SGE/Prograd e Secretaria dos Órgãos de Deliberação Superior (SODS) | 2 a 3 dias | E-mail e Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação | 24. Enviar todo o processo para análise de reunião | Processo de Revalidação de Diplomas em | 125.424 | SGE/Prograd e SODS | 1 dia | Envio do processo via SEI |

| | | | | | | | |
|--|---|--|---|---------|-----------------------|------------|--|
| | Detalhada | do CEPE/UFMG. | instância de Recurso | | | | |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 25. Aguardar retorno da análise do CEPE/UFMG | Processo de Revalidação de Diplomas em instância de Recurso | 125.424 | SODS SGE/Prograd e | Sem prazo | Recebimento do processo via SEI, caso haja alguma alteração no resultado anterior. |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 26. Iniciar o processo de Apostilamento | Apostila de Revalidação de Diploma | 125.424 | SEG/Prograd | 30 dias | |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 27. Enviar o documento de Apostilamento ao DRCA para validar | Apostila de Revalidação de Diploma | 125.424 | SEG/Prograd e DRCA | 10 dias | Presencialmente |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 28. Receber a Apostila validada pelo DRCA | Apostila de Revalidação de Diploma | 125.424 | DRCA e SEG/Prograd | 15 dias | Presencialmente |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 29. Comunicar ao Requerente que a Apostila está pronta | Apostila de Revalidação de Diploma | 125.424 | SEG/Prograd | 5 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 30. Verificar o diploma original com Apostilamento de Haia ou selo consular da embaixada brasileira localizada no local onde o diploma foi emitido | Apostila de Revalidação de Diploma | 125.424 | SEG/Prograd | 10 minutos | |

| | | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---------|--------------------------|-----------|--|
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 31. Entregar a Apostila ao Requerente presencialmente | Apostila de Revalidação de Diploma | 125.424 | SEG/Prograd e Requerente | 5 minutos | |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada | 32. Dar baixa no processo via Plataforma Carolina Bori | Processo | 125.424 | SGE/Prograd | imediate | Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 1. Enviar pedido para avaliação da DA/Prograd | Requerimento de tramitação simplificada | 125.424 | SEG/Prograd e DA | 60 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| GAP – ETAPA CRÍTICA | Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 2. Receber o parecer homologado pela CG | Processo com parecer | 125.424 | CG e SGE/Prograd | 60 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 3. Enviar para o requerente o parecer homologado da CG | Processo com parecer | 125.424 | SEG/Prograd e Requerente | 1 dia | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 4. Iniciar o processo de Apostilamento | Apostila | 125.424 | SEG/Prograd | 60 dias | ? |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 5. Enviar o documento de Apostilamento ao DRCA para validar | Apostila | 125.424 | SEG/Prograd e DRCA | 60 dias | |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação | 6. Receber a Apostila validada pelo DRCA | Apostila | 125.424 | DRCA e SEG/Prograd | 60 dias | |

| | | | | | | | |
|--|---|--|------------------------|---------|--------------------------|-----------|--|
| | Simplificada | | | | | | |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 7. Comunicar ao Requerente que a Apostila está pronta para entrega | Apostila | 125.424 | SEG/Prograd | 60 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 8. Entregar a Apostila ao Requerente | Apostila | 125.424 | SEG/Prograd e Requerente | 60 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori e também por e-mail. |
| | Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 9. Dar baixa no processo dentro da Plataforma Carolina Bori | Processo | 125.424 | SGE/Prograd | imediatos | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| Problemas com documentação do Requerente | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/ Tramitação Simplificada | 1. Se há documentação errada ou faltosa, informar que "NÃO ATENDE" e justificar o porquê não atente. | Pedido | 125.424 | SGE/Prograd | 30 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori |
| Problemas com documentação do Requerente | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/ Tramitação Simplificada | 2. Devolver o pedido ao requerente indicando o problema com a justificativa. | Pedido | 125.424 | SGE/Prograd e Requerente | 30 dias. | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori Regularização de documentação pelo requerente |
| Problemas com documentação do Requerente | Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/ Tramitação | 3. Cancelar o pedido, se prazo de 30 dias não for cumprido pelo requerente. | Cancelamento do pedido | 125.424 | SGE/Prograd | 30 dias | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori. Chance pode ser |


| | | | | | | | | |
|--|--------------|--|--|--|--|--|--|--|
| | Simplificada | | | | | | | dada, caso for avaliado e ponderado q o erro ocorreu por algum motivo plausível, ainda pode ser reconsiderada a solicitação. Caso contrário, esse requerente será bloqueado na plataforma para apenas realizar a solicitação de revalidação na UFMG no ano seguinte. (essa situação está no edital e na normativa da UFMG, e não na do MEC). |
|--|--------------|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | | |
|---|--|---|--------------------------------|----------------|--|----------------|---|
| <p>Problemas com documentação do Requerente</p> | <p>Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada/ Tramitação Simplificada</p> | <p>4. Cancelar o pedido, se documentação novamente contiver erro.</p> | <p>Cancelamento do pedido?</p> | <p>125.424</p> | <p>SGE/Prograd</p> | <p>30 dias</p> | <p>Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori. Chance pode ser dada, caso for avaliado e ponderado q o erro ocorreu por algum motivo plausível. Ainda pode ser reconsiderada a solicitação. Caso contrário, esse requerente será bloqueado na plataforma para apenas realizar a solicitação de revalidação na UFMG no ano seguinte. (essa situação está no edital e na normativa da UFMG, e não na do MEC).</p> |
| <p>GAP ETAPA CRÍTICA Problemas com demora na devolução do Processo pela Comissão Revalidação</p> | <p>Revalidação de Diplomas - Tramitação Detalhada</p> | <p>Caso a CPRDC atrase a devolução do processo, enviar e-mail de cobrança</p> | <p>E-mail</p> | <p>125.424</p> | <p>SGE/Prograd e SGE das Diretorias das Unidades</p> | | <p>Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori O e-mail de cobrança é enviado, mas em alguns casos sem sucesso de resposta</p> |

| | | | | | | | |
|---|---|--|--------|---------|------------------|--|---|
| de Diplomas do Curso | | | | | | | resultando no descumprimento dos prazos estipulados pelo CNE/MEC. UFMG fica vulnerável juridicamente. |
| GAP - ETAPA CRÍTICA Problemas com demora na devolução do Processo pela Diretoria Acadêmica da Prograd | Revalidação de Diplomas - Tramitação Simplificada | 2. Caso a DA/Prograd atrase a devolução do processo, enviar e-mail de cobrança | E-mail | 125.424 | SGE/Prograd e DA | | Todo o processo ocorre na Plataforma Carolina Bori O e-mail de cobrança é enviado, mas em alguns casos sem sucesso de resposta resultando no descumprimento dos prazos estipulados pelo CNE/MEC. UFMG fica vulnerável juridicamente. |

APÊNDICE B – Aplicação da Descrição do Processo: Revalidação de Diplomas Médicos

Aplicação da descrição do processo realizada conforme a realidade do processo de Revalidação de Diplomas Médicos.

|  | | DESCRIPTIVO PROCESSOS | | | | | |
|---|------------------|---|--|--|--|---|------------|
| | | Setor: Secretaria-Geral da Prograd | | | | | |
| Responsável pelo setor: TAE 1 E-mail: info@prograd.ufmg.br Telefone: (31)3409-3934 | | | | Servidora responsável pela Revalidação de Diplomas: TAE 2 E-mail: revalidacao@prograd.ufmg.br Telefone: (31)3409-3911 | | | |
| DEMANDA | PROCESSO | DESCRIPTIVO DAS ATIVIDADES | DOCUMENTO | CÓD. | DESTINO | TEMPO | OBSERVAÇÃO |
| De onde vem a demanda para a execução dos processos e suas respectivas atividades? | Nome do processo | Como você executa cada um dos processos apresentados? Descreva por meio das atividades necessárias. | Quais documentos estão envolvidos nessa atividade? | Qual é o código de classificação do documento da atividade? | Para onde/setor da Prograd ou Unidade da UFMG é encaminhada essa atividade ou a informação gerada? | Qual tempo médio gasto para cada atividade? | |

| | | | | | | | |
|--|--|--|---|---------|--|---|--------------------------|
| Resultado da seleção do Edital do Inep | Revalida | Acessar a lista dos aprovados que indicaram a UFMG para revalidar o diploma dentro do Sistema Revalida (Inep) | Lista dos requerentes aprovados que indicaram a UFMG como instituição revalidadora | 125.424 | Inep e SGE/Prograd | 20 dias após finalização do prazo de indicação das instituições revalidadoras | Via Sistema Revalida |
| Portaria normativa de pedidos de processo de Revalidação de Diplomas de Medicina | Revalidação de Diplomas para os aprovados no Revalida – Medicina | Elaborar a Portaria Normativa de pedidos de processo de Revalidação de Diplomas de Medicina para os aprovados no Revalida (Inep) | Portaria | 125.424 | Site da Prograd/aba de informações sobre RD e e-mail | 60 dias | E-mail e site da Prograd |
| Requerente | Revalidação de Diplomas para os aprovados no Revalida – Medicina | 1. Receber os pedidos de RD que chegarem via SEI | Documentos Pessoais: carteira de identidade, comprovante de quitação eleitoral, comprovante de inscrição no CPF, homens, comprovante de quitação no serviço militar, Estrangeiro – Passaporte, Cartão de Identidade de Estrangeiro ou Protocolo de Registro na Polícia Federal. Documentos Acadêmicos: Diploma original, | 125.424 | SGE/Prograd | 10 dias | SEI |

| | | | | | | | |
|------------|--|---|--|---------|--------------------------|---------|-----|
| | | | em caso de língua estrangeira necessita de tradução juramentada (exceto para línguas inglesa, francesa e espanhola) e histórico escolar. Documentos financeiros: GRU (Guia de Recolhimento da União) e comprovante de pagamento da GRU | | | | |
| Requerente | Revalidação de Diplomas para os aprovados no Revalida – Medicina | 2. Analisar os documentos enviados pelo requerente | Todos os documentos acima. | 125.424 | SGE/Prograd | 10 dias | SEI |
| Requerente | | 3. Caso tenha alguma irregularidade na documentação, notificar o requerente dentro do processo do SEI | E-mail do SEI | 125.424 | SGE/Prograd e Requerente | 10 dias | SEI |
| Requerente | | 4. Receber do Requerente a regularização | Documento regularizado | 125.424 | Requerente e SGE/Prograd | 30 dias | SEI |

| | | | | | | | |
|--|--|--|---|---------|-------------|------------|--------------------------|
| | | notificada | | | | | |
| | | 5. Analisar regularização do requerente | Documento regularizado | 125.424 | SGE/Prograd | 3 a 4 dias | SEI |
| | | 6. Se tudo correto, enviar e-mail para o requerente constando o passo a passo para geração da GRU e peticionamento desta dentro do processo. Taxa referente a emissão de Diploma que terá verba direcionada ao DRCA. | Instruções para geração de GRU e peticionamento | 125.424 | SGE/Prograd | 5 minutos | SEI – o e-mail já padrão |
| | | 7. Receber o processo com o peticionamento referente ao pagamento da GRU pelo requerente. | Peticionamento e GRU/Comprovante de pagamento | 125.424 | SGE/Prograd | 5 minutos | SEI |

| | | | | | | | |
|--|--|---|------------------|---------|-----------------------------------|------------|---|
| | | 8. Elaborar a decisão de deferimento do pedido para o(a) Pró-Reitor(a) de Graduação assinar | Decisão | 125.424 | SGE/Prograd | 7 minutos | SEI |
| | | 9. Verificar no processo a assinatura da decisão do(a) Pró-Reitor(a) | Decisão assinada | 125.424 | SGE/Prograd | 2 minutos | SEI |
| | | 10. Elaborar Apostila | Apostila | 125.424 | SGE/Prograd | 15 minutos | Modelos de apostila existentes na SEG/Prograd |
| | | 11. Disponibilizar apostila para assinatura do(a) Pró-Reitor(a) de Graduação | Apostila | 125.424 | SGE/Prograd e Gabinete da Prograd | 1 dias | Documento físico |
| | | 12. Receber apostila assinada pelo(a) Pró-Reitor(a) | Apostila | 125.424 | Gabinete da Prograd e SGE/Prograd | 1 dia | Documento físico |
| | | 13. Enviar a Apostila ao DRCA | Apostila | 125.424 | SGE/Prograd e DRCA | 2 dias | Entrega física – presencialmente |
| | | 14. Receber a Apostila registrada pelo | Apostila | 125.424 | DRCA e SGE/Prograd | 15 dias | Recebimento físico – presencialmente |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|---------|--------------------------|------------|-----------------|
| | | DRCA | | | | | nte |
| | | 15. Conferir novamente os dados da Apostila | Apostila | 125.424 | SGE/Prograd | 1 dia | Apostila física |
| | | 16. Comunicar ao Requerente que a Apostila está pronta para entrega | Apostila | 125.424 | SGE/Prograd e Requerente | 10 minutos | Via e-mail |
| | | 17. Conferir a documentação original apresentada pelo requerente presencialmente | Documentos de identificação pessoal e o Diploma original e certificação consular ou Apostila de Haia | 125.424 | Requerente e SGE/Prograd | 10 minutos | Presencialmente |
| | | 18. Entregar Apostila ao requerente | Apostila | 125.424 | SGE/Prograd e Requerente | 5 minutos | Presencialmente |

APÊNDICE C – Extrato da Apresentação do Projeto para o(a) Pró-Reitor(a) de Graduação



<<Metodologia BPM Acadêmico:>> <<aplicação no processo da revalidação de diplomas da UFMG>>



Programa de Pós-Graduação

Gestão & Organização do Conhecimento

Disciplina:

Professor: Elisângela Cristina

Aganette

Aluno(a): Elenice Duarte da Silva

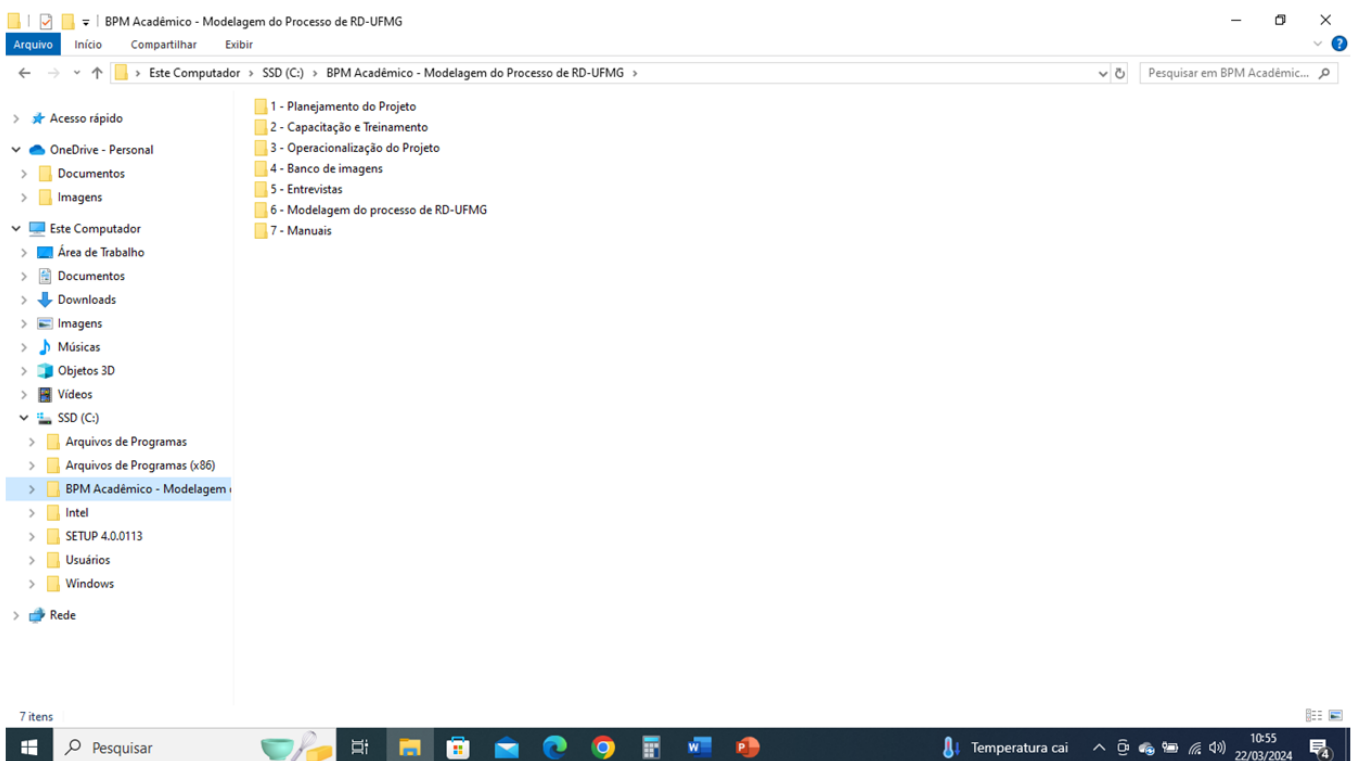
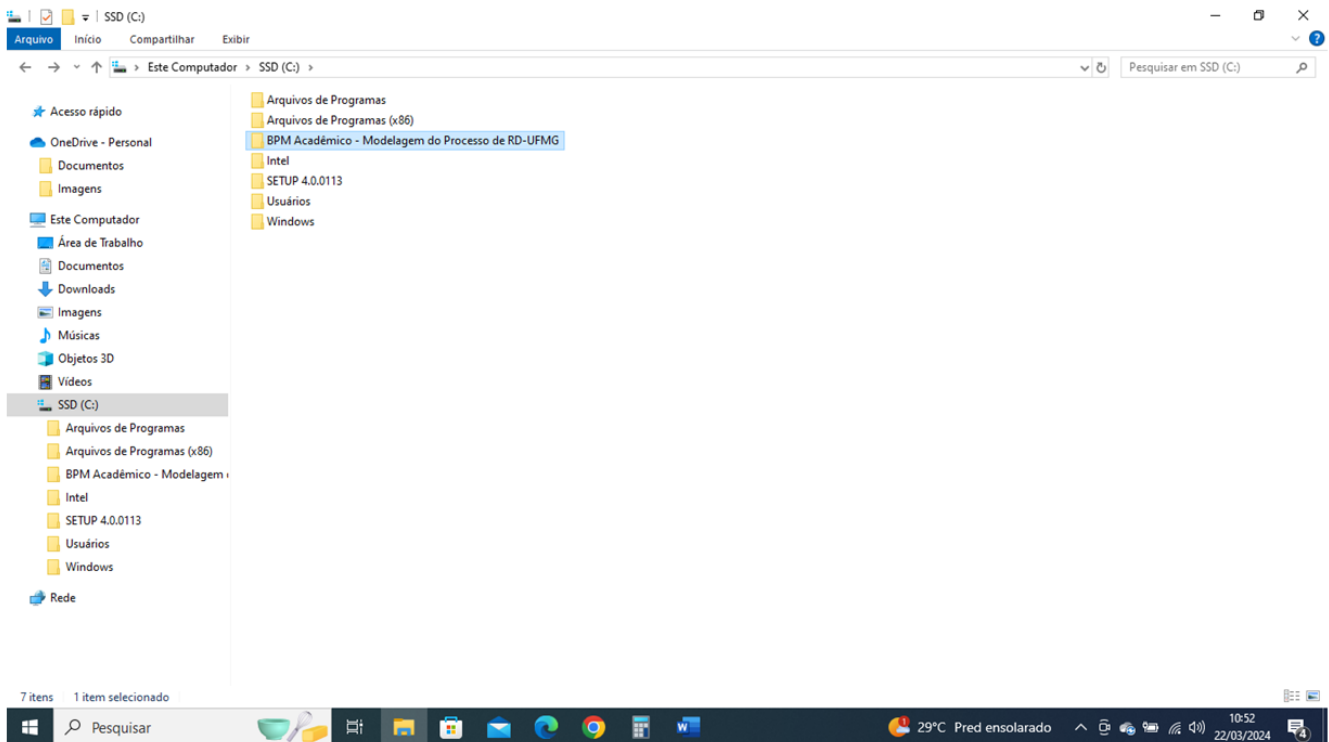
1º semestre de 2024 – ECI/UFMG

SUMÁRIO




- **Introdução**
Objetivo geral
Objetivos específicos
Benefícios da modelagem de processos
- **Metodologia**
- **Considerações finais**

APÊNDICE D - Local Virtual para o Compartilhamento de Documentos e Organização



APÊNDICE E – Extrato da Apresentação da Reunião de Abertura

Sumário



- Objetivos
- Motivação
- Metodologia
- Cronograma
- Equipe
- Dúvidas?

- Reunião de abertura -
Modelagem do Processo de
Revalidação de Diplomas da UFMG
administrado na SGE/Prograd



BPMI
Acadêmico



APÊNDICE F – Extrato do Manual do Processo de Revalidação de Diplomas da UFMG

Manual do Processo de Revalidação de Diploma na UFMG

Elaborado pela discente de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais.

Discente: Elenice Duarte da Silva

Orientadora: Prof.^a Dra. Elisângela Cristina Aganette.



Índice

| | |
|--|----|
| MANUAL DO PROCESSO DE REVALIDAÇÃO DE DIPLOMA DA UFMG----- | |
| Erro! Indicador não definido. | |
| INTRODUÇÃO----- | 3 |
| 1 Revalidação de Diplomas da UFMG ----- | 4 |
| 1.1 Atividades do processo..... | 5 |
| 2 Elaboração do Edital de RD/UFMG ----- | 6 |
| 2.1 Atividades do processo..... | 7 |
| 3 Recebimento dos pedidos de RD/UFMG ----- | 8 |
| 3.1 Atividades do processo..... | 9 |
| 4 Documentação com problemas ----- | 11 |
| 4.1 Atividades do processo..... | 12 |
| 5 Tramitação Simplificada ----- | 14 |
| 5.1 Atividades do processo..... | 15 |
| 6 Tramitação Detalhada ----- | 16 |
| 6.1 Atividades do processo..... | 17 |
| 7 Avaliação do Parecer Conclusivo da CPRDC ----- | 18 |
| 7.1 Atividades do processo..... | 19 |
| 8 Apostilamento da Revalidação do Diploma.... ----- | 20 |
| 8.1 Atividades do processo..... | 21 |
| 9 Pedido de Reconsideração do Resultado do Parecer Conclusivo da CPRDC ----- | 23 |
| 9.1 Atividades do processo..... | 24 |
| 10 Recurso de contestação ao CEPE/UFMG ----- | 26 |
| 10.1 Atividades do processo..... | 27 |

APÊNDICE G – Extrato do Manual do Processo de Revalidação de Diplomas Médicos da UFMG

Manual do Processo de Revalidação de Diplomas Médicos na

UFMG

Elaborado pela discente de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais.

Discente: Elenice Duarte da Silva

Orientadora: Prof.^a Dra. Elisângela Cristina Aganette.



Belo Horizonte

2024

Índice

MANUAL DO PROCESSO DE REVALIDAÇÃO DE DIPLOMA MÉDICOS DA UFMG Erro! Indicador não definido.

| | |
|---|---|
| INTRODUÇÃO | 3 |
| 1 Revalidação de Diplomas Médicos ----- | 4 |
| 1.1 Elementos do processo | 5 |
| 2 Documentação com problemas ----- | 6 |
| 2.1 Elementos do processo | 7 |
| 3 Apostilamento da Revalidação do Diploma ----- | 8 |
| 3.1 Elementos do processo | 9 |

APÊNDICE H – Transcrições de Recortes das Entrevistas com os TAEs a Respeito dos Gargalos no Processo de RD/UFMG

Relato do(a) TAE 1 sobre gargalos

- **Relato: o difícil retorno dos pareceres das CPRDCs dentro do prazo legal**

Elenice Duarte (ED): — [...] Então, você está me falando que o gargalo dentro da secretaria, o setor (processo) mais crítico assim, que você tem muito trabalho para conseguir seus entregáveis, é a revalidação. E dentro da revalidação, você falou que é a resposta dos ...?

TAE 1:— Que é o retorno das Comissões, qual foi a decisão daquela revalidação, se eles deferiram, se eles nem deferiram. O parecer conclusivo o que eles fazem. A comissão recebe o processo, avalia a documentação, avalia o candidato, se for o caso, faz provas, essas coisas todas. Então, tudo isso é um tempo, demora um tempo, a gente entende. Só que costuma ter muito caso da comissão, acabar deixando a coisa parada e nem fazer uma análise tão correta. Porque na hora que a gente começa a cobrar, eles às vezes, fazem o negócio correndo. E às vezes, nem atende quando a gente responde, quando a gente pede.

ED:— E isso, é algo que você precisa ter retorno para você conseguir entregar...?

TAE 1:— É o resultado da revalidação. Ela não tem sentido se a gente não conseguir isso e dentro de um prazo razoável.

- **Relato: prazos legais e totais da UFMG para os tipos de processos de Tramitação Detalhada e Tramitação Simplificada**

TAE 1:— [...] A tramitação detalhada ela já tem essas questões de serem avaliadas tudo pelo curso. E o prazo máximo pra gente emitir o parecer na tramitação detalhada são 180 dias.

ED:— Uma espera pra pessoa?

TAE 1:— Sim. Na simplificada 60 dias, na detalhada 180, 6 meses. Mas é justificável, porque precisa analisar o curso da pessoa e ver se é compatível, não é

uma coisa tão simples assim. Só que... o que a gente vê, é que a maioria não demora por estar se debruçando?! Com cuidado sobre a coisa, a maioria demora porque abandona mesmo, deixa lá quieto, não preocupa. [...] Recebemos o pedido, a gente faz a avaliação da documentação, tendo tudo certo, aí define. Se a pessoa colocou lá que ela queria simplificada, a gente vai avaliar se ela faz jus. Se ela não colocou, ela vai para a detalhada. Então, aí que dá essa divisão. E, se é simplificada, não vai para o curso, ele vai para a Diretoria Acadêmica. Se ele é detalhado, ele vai para o curso.

ED: — E aí, [...] quando vai para o curso, existe um prazo para o curso [...]?

TAE 1:— 110 dias.

ED:— [...]Eles ultrapassam 110 dias?

TAE 1:— Eles ultrapassam 110 dias. Se são 180, 110 dias para eles, então sobra 50 pra gente. Esses 50 são para a gente ter a avaliação da diretoria acadêmica, se tiver algum problema, a gente ainda corrigir e tudo. Tem cursos que ultrapassam os 180 dias. Eles pegam o nosso prazo e ultrapassam ele ainda. [...] A resolução do CNE determina o prazo de 180 dias. [...] 180 dias para o detalhado e os 60 dias para a simplificada.

ED:— E na hora que ultrapassa isso, perde tudo? Perde o processo?

TAE 1:— Não, ele continua tramitando, mas a universidade fica vulnerável, porque a pessoa pode acionar a justiça, porque é descumprimento de serviço público! [...], Mas a gente não para, não larga o processo, ele continua e pelo menos aqui a gente tenta o máximo possível que a pessoa libere pra a gente acabar com a situação o mais rápido possível. No caso que ultrapassa o prazo da comissão só, a gente ainda dá um pouquinho mais de tempo, abre mão do nosso para tentar auxiliar, mas...

ED:— Então, quer dizer que o candidato não fica prejudicado?

TAE 1:— Totalmente não, ele fica prejudicado pelo tempo.

ED:— Vocês não têm nenhum [...] respaldo pra chegar na unidade, no curso e falar olha, vocês não podem passar de tal dia?

TAE 1:— A resolução do CEPE tem. É..., não adianta. [...] você cobra, fala, e..., por exemplo, a resolução fala que o... que as provas têm que ser decididas em 30 dias. Se você quer aplicar a prova, você tem até o trigésimo dia depois da abertura do processo, para decidir isso. As comissões não fazem, não respeitam, elas marcam a

prova depois. Porque eu coloquei isso e isso foi minha responsabilidade, eu coloquei isso na resolução do CEPE, exatamente para não ficar aquela coisa assim, a pessoa ficar totalmente perdida. Ah, tem três meses que o processo está aí, e agora que me chamaram pra fazer prova, sabe?

- **Relato: devido ao descumprimento dos prazos, curtos períodos de aviso ao requerente de que fará prova**

ED:— E quando eles resolvem fazer prova, às vezes é um candidato só que vai fazer a prova?

TAE 1:— A maioria dos cursos sim. Medicina era porque tinha muita gente ao mesmo tempo. [...] Agora, a maioria dos cursos [...] É raro ter curso que recebe mais de dois pedidos ao mesmo tempo. São pouquíssimos cursos que têm esse tanto. A maioria dos cursos...

Pois é, tem a plataforma. O pessoal tem acesso à plataforma e eles trabalham com ela. Não conseguiu, não conseguiu até agora. A plataforma avisa que tá para expirar, que já expirou, manda e-mail pra pessoa cobrando e... o problema é que a plataforma trabalha com 180 dias, né?! Então, só vai começar a avisar e dar essa coisa, depois que a pessoa já ocupou o espaço nosso inclusive, já tomou tudo, mas ainda assim é uma... existe isso e a pessoa... aqui ó, a administração tem seis em andamento, Antropologia 2, é... Agronomia 1, 2, os outros 0, 0, 0, 1, 1, 2, ... então, é muito pouco, entendeu? [...] Aqui ó, 4, o maior de todos. [...] Então, é muito raro aqui, ... Geografia se quiser fazer prova, ela só tem uma pessoa nesse momento, então, ela só vai fazer com uma.

ED:— Entendi, aí gasta esse prazo todo pra de repente chegar pra pessoa, você vai fazer uma prova, dia tal.

TAE 1:— Aham, isso. [...] é ruim pra pessoa e é ruim pra Comissão também. Porque se você está com aquela coisa parada lá, e você não trabalha desse jeito, você faz a análise e já fala que vai ter prova logo, já está resolvido com aquela questão. [...] Até pela questão de prazo, se você, por exemplo, vai aplicar prova e precisa de aplicar em duas etapas. Ninguém faz isso, mas vamos dizer que você precisa. A pessoa

pelo menos teve uma notícia sua, então ela vai entender se o prazo atrasar um pouquinho, ela vai compreender melhor.

ED:— Ela sabe que você está no movimento.

TAE 1:— É. Agora, fica a universidade calada durante seis meses e a pessoa não recebe nada. É complicado isso.

ED: —[...] Escapa do seu controle. Não é algo que você terá completamente o controle disso...

TAE 1:— É.

ED:— [...] O gargalo não é por sua culpa, né? Não é problema daqui.

TAE 1: — Nesse caso não é, não. Aqui, é... (lendo a resolução) “A Secretaria-Geral da Unidade Acadêmica será responsável pelo controle e encaminhamento dos processos da Comissão, bem como por sua devolução a Prograd no prazo máximo de 110 dias”. Então, tem a resolução do CEPE, entendeu? Não é nem da câmara, é do CEPE. A resolução do CNE, ela fala... Aqui oh, fala do prazo, 180 dias. Aqui em cima... Não, depois ela explica, depois a simplificada. (Lendo) “Em não havendo observância do disposto no parágrafo anterior, deverão ser aplicadas as penalidades conforme o caso do processo administrativo à instância revalidadora da universidade, por algo superior da própria universidade pública ou, quando for o caso, por algo de controle”. Então, tem isso aqui falando. [...] É uma possibilidade. Mas se puni professor(a) como? É difícil. [...] Eu tava pensando, ano passado, em tirar a plataforma e colocar no SEI, o Processo de Revalidação.

ED:— E pode?

TAE 1: — Agora não pode mais. Eu tava pensando, porque, a plataforma é complicada de a gente lidar, os professores têm dificuldade de aprender ela, porque é um sistema que só serve para isso. Então, você vê lá os cursos, a maioria com um, a pessoa lida com o negócio uma vez por ano e olhe lá... [...] Aí, você vai querer que ela saiba como funciona a plataforma para fazer os negócios, é complicado também. No SEI, querendo ou não, o pessoal tem contato e se tiver dificuldade tem alguém próximo que já mexe. E no SEI tem como você fazer aquilo, de colocar lá pra... pra devolução e tudo. [...] A resolução CNE de 2022. Ela, de agora, de julho, ela fala que a plataforma é obrigatória [...] que deverá ser adotada por todas as instituições de ensino superior. Então, acabou com a minha alternativa.

- **Relato: descumprimento de prazos também pelo Setor de Revalidação da DA/Prograd**

ED:— E como é cobrar? É você chegar, entrar na plataforma e mandar recado?

TAE 1:— A gente manda por e-mail. A plataforma não tem essa opção aqui, não. Aqui a única coisa que eu consigo, nesse caso aqui, por exemplo, é ver o processo.

ED:— Ver o porquê que está pendente, aí você consegue ver

TAE 1:— Não, aqui não mostra, não. Aqui mostra só os documentos mesmo, com quem que ele(a) está no momento, que na realidade está aqui. Que é outro que dá trabalho. Está 112 dias com ele(a) (se referindo ao(à) Técnico(a) de Assuntos Educacionais do Setor de Revalidação de Diplomas da DA/Prograd).

ED:— Mas aí está, esse tanto de ... essa duração toda que está com ele aqui, esses 112 dias, a pessoa lá que é a última vez que ela acessou em outubro de 2022?

TAE 1:— Aquilo não é o último acesso não, é a última movimentação. É a última movimentação. É, aqui oh, ele saiu, o(a) docente é o(a) coordenador(a) lá da Presidente da Comissão da Odontologia. Ele(a) recebeu o processo dia 21/10, provavelmente ele(a) não olhou nada, ele(a) deve ter aplicado o prova direto e nem olhou o processo da pessoa. Porque senão não estaria zero aqui.

ED:— Pode fazer isso?

TAE 1:— Não deveria, mas... E aí no dia 21/10 ele(a) mandou pro(a) Técnico(a) de Assuntos Educacionais. E aí está parado com o(a) Técnico(a) de Assuntos Educacionais até agora.

ED:— [...] Não existe ninguém que possa chegar e cobrar, mandar uma sinalização?

TAE 1: – Na plataforma não. O(A) TAE2 manda e-mail pra ele(a) quando tem isso. Ele(a) avisa pra ele que:—“oh, tá assim, assim, assado”.

ED: Quando ele é alertado, ele dá retorno?

TAE 1:— Nem sempre.

ED: — E-mail é a porta fora da plataforma que vocês utilizam, né? É a ponte que vocês têm.

TAE 1:— A gente precisa. A plataforma tem essas coisas de avisar também, então quando o processo está com o professor e deu prazo, a plataforma já começa a

mandar e-mail todo dia. Mas aí, eles acabam não preocupando, quando a gente manda do nosso e-mail, a gente pelo menos tem uma noção do que está acontecendo. Esse daqui oh, por exemplo, o(a) TAE2 mandou pra Técnico(a) de Assuntos Educacionais do Setor de Revalidação de Diplomas falando que esse processo está com atraso de 249 dias. E aí mandou no dia 23/6. E seis dias depois, mandou de novo, porque não teve resposta. [...] E o pessoal fica cobrando a gente, então fica aquela coisa chata.

ED:— O requerente ou interessado, ele entra em contato direto aqui?

TAE 1:— O telefone que está no site e o e-mail que está no site é o que o(a) TAE2 usa. Eu até já coloquei o e-mail para o(a) Técnico(a) de Assuntos Educacionais do Setor de Revalidação de Diplomas também, eu liberei o acesso, mas ele(a) nem “tchum”.

ED:— Você sente a Diretoria Acadêmica, absorvendo a revalidação, como sendo um processo que é deles, que pertence à diretoria [...]?

TAE 1:— O(A) Técnico(a) de Assuntos Educacionais do Setor de Revalidação de Diplomas está só por conta disso. [...] Ele(a) não faz nada além disso na Diretoria Acadêmica, mas ele(a) mesmo não se dedica tanto. E às vezes acontece de chegar e-mail na Diretoria Acadêmica de coisas que são eles que vão decidir. Por exemplo, mandaram um requerimento aqui que a pessoa queria tramitação simplificada. Ela estava discutindo porque a gente não aceitou. E isso, quem tem que decidir no final das contas são eles. E o pessoal encaminhou para o e-mail da revalidação para a gente responder. A gente responde. A gente toma uma decisão. Agora, nossa expectativa é que não seria assim. A nossa expectativa é que essas coisas eles cuidariam. Até porque qual que foi a ideia? Quando o(a) Pró-Reitor(a) criou ou passou o setor pra lá, ele falou que queria que o setor ficasse na Diretoria Acadêmica e que tivesse alguém pra ajudar na parte administrativa, só. Essa questão de análise, por exemplo, de documentação, pra você pensar bem, era pra ser lá. Não tinha por que ser na secretaria. Essa cobrança com as comissões deveria ser lá, não deveria ser aqui. Mas a gente faz porque senão a coisa não anda.

TAE 1:— [...] Porque aqui está em ordem dos mais antigos, então esse daqui da odontologia que eu te falei, é o mais antigo que está no momento. Que aqui, olha, já

vai... não, não é não. Esse está mais recente do que esse. Aqui, olha, desde junho do ano passado.

ED:— Seis meses. Mais de seis meses, né? [...]

TAE 1:— 252 dias.

ED:— O que esses órgãos podem ou está prescrito para eles fazerem com aquela instituição que está atrasada como caso?

TAE 1:— Essa é. Aqui, olha. (Lendo) “E não havendo observâncias expostas no parágrafo anterior, que é os prazos, deverão ser aplicadas as penalidades, conforme o caso, do processo administrativo à instância revalidadora da universidade, por órgão superior da própria universidade ou, quando for o caso”, [...] “por órgãos de controle da atividade pública e do Ministério da Educação”.

ED:— Então pode sair da esfera daqui, né?

TAE1:— Mas isso, se não tiver provocação, não vai acontecer. Não vai acontecer nunca se o requerente não agir...

ED:— [...] O que a Prograd poderia fazer para ajudar vocês nesse aspecto?

TAE 1:—Uma coisa que eu sinto falta que eu já falei que assim com, com o(a) Pró-Reitor(a), inclusive porque eu acho que é necessário, é fazer seminários com os, os professores das comissões. porque eles entram, a gente não tem, além do edital né essas coisas, a gente não tem um manual para eles, porque a parte deles não tem muito como a gente orientar mesmo né, é então eu acho que seria importante a gente fazer seminários com eles com uma certa frequência, para orientar que eles não podem ficar olhando demais equivalência, que a que o negócio é global não é uma coisa que você tem que ir lá: – ah, essa palavrinha da ementa está diferente. Não é isso! Então, acho que isso seria muito bom. Aqui dentro a gente também tem o problema. Então, acho que uma melhora da atividade da Diretoria Acadêmica também é... ... iria impactar positivamente para a gente.

ED:— [...] Talvez até mesmo um treinamento com relação aos envolvidos, né? Ou para os envolvidos perceberem.

TAE 1:— Ou um controle de prazo entre eles, uma coisa que a diretora acompanhasse. Porque o(a) TAE2 tem que avisar tudo. Então, é uma coisa meio, é muito puxado. [...] fazendo um papel que não é o que ele(a) foi contratado(a) para fazer, né? Ele(a) passa a ser secretário(a) pessoal deles.

- **Relato: gargalo na vida profissional dos Requerentes**

ED:— É uma forma da gente também pensar dentro do projeto que são pessoas aguardando poderem [...] ganhar seu dinheiro, ter uma vida produtiva, profissional. É um negócio bem... e é um investimento alto.

TAE 1:— [...] A taxa é cara e os documentos para preparar são caros e a pessoa está aqui e impedida de trabalhar. Ela não pode fazer nada enquanto a gente não responder.

ED:— Ou ela está aqui, ou ela está no país de origem se ela for estrangeira. Às vezes, aguardando com a família, ou a família está aqui e ele está fazendo outra coisa ao invés de poder estar trabalhando.

TAE 1:— Nesse caso, das pessoas que eu tive contato, quando acontece isso, geralmente são as pessoas que têm mais condição financeira. [...] A pessoa que fica no exterior, continua lá no exterior enquanto o processo está tramitando aqui, geralmente, são pessoas que têm melhor condição financeira. A maioria desses casos aqui, voltam e ficaram, e essas pessoas aqui nem cobram, porque ficam com medo de cobrar e isso prejudicar ela.

Relato do(a) TAE 2 sobre gargalos

- **Relato: gargalo no uso da Plataforma Carolina Bori**

ED:— [...] Receber o retorno do processo, tudo deu certo, está? Vamos pensar que tudo deu certo

TAE 2:— [...] às vezes a gente recebe [...] e ele vem, era pra vir todo via plataforma, mas não vem, às vezes, os professores não sabem mexer. E a gente, pra não deixar travar o processo, muda toda a... a dinâmica e cadastra o processo, assim, de urgência, na Comissão de Revalidação da Prograd, tramitação detalhada. Às vezes a gente tem que fazer isso pra não prejudicar o requerente. Mas isso, não modifica as informações que são públicas. Não prejudica o requerente e não prejudica o

acesso dele ao conteúdo da análise. [...] É um gargalo. Quando o docente não aprende a mexer na plataforma, não quer...

ED:— Nossa, então...

TAE 2:— [...] É... tem todo tipo de coisa.

ED:— Então, isso aqui é um problema.

TAE 2:— Eu recebo via e-mail... [...]. Às vezes, ele envia o parecer eletrônico, mas não envia o parecer no formato que a Prograd analisa, que é assinado pela Comissão.

ED:— [...] Aí, quando isso aqui acontece, quanto tempo leva?

TAE 2:— Hmm, muito ruim viu, mas essa questão pode ir ao extremo, viu, pode ultrapassar 180 dias facilmente.

ED:— Por causa dos docentes lá.

TAE 2:— É. São determinadas condições que a gente tem problemas e é impressionante como a unidade acadêmica não percebe que não está funcionando a coisa e, toda vez, é a mesma comissão que é renovada.

ED:— Ultrapassa-se os 180 dias.

TAE 2:— Prazo determinado pelo MEC. Pode ser um fator, está! Quando existe esse problema com docentes de utilizar a ferramenta da plataforma, a gente. A gente fica tentando ter um contato com eles via e-mail, via secretaria, e aí às vezes a secretaria não é tão... Às vezes a secretaria tem medo de cobrar o docente. A gente sente isso. Porque o docente, ele não entende. É uma coisa que eu ia falar, que como melhorar tudo isso é uma maior aproximação com as comissões, mas tem que ser regularmente, porque as comissões mudam. Então, a gente tem docente que entrou ano passado e ele não sabe, por exemplo, o benefício desse... por exemplo, a taxa da revalidação, uma parte dela vai diretamente para a unidade acadêmica. Então, eles não são remunerados no contracheque, mas o curso ganha com esse processo de revalidação. Então, para o docente muitas vezes é um trabalho a mais. Ele está lotado de serviço e ainda tem esse processo de revalidação complicado na plataforma que não funciona.

ED:— Que ele não domina.


TAE 2:— Aí começam os problemas, aí a gente cria algumas formas de fazer agilizar, que é receber por e-mail, às vezes eu mando um processo inteiro por e-mail.

ED:— E principalmente porque não é só o benefício do dinheiro para a unidade, é o benefício de resolver a vida do requerente também, porque ele está sem trabalhar, esperando isso aqui e a gente não sabe o que a pessoa está passando. É um conjunto de coisas que a gente fica...

TAE 2:— É, porque na cabeça do docente é isso, assim: o que eu ganho com mais um trabalho? Porque a gente sabe que os docentes têm muito trabalho, na sua maioria, então, eu estou falando do ponto de vista do docente. O ponto de vista da Prograd é que geralmente pensa no requerente e no docente, e na unidade... [...] A gente é que tem a visão do todo, eles não.

ANEXO A – Formalização da Descrição dos Processos

Planilha utilizada para registro dos descritivos das atividades da ECI/UFMG e que será aplicada, no que couber, ao processo de Revalidação de Diplomas.

| | | | | | | |
|--|--------------------------------------|--|--|---|---|---|
|  | | Descritivo Processos | | | | |
| | | Setor: | | Responsável pelo setor: Email: Telefone: | | Bolsista: Email: Telefone: |
| DEMANDA De onde vem a demanda para a execução dos processos e suas respectivas atividades? | PROCESSOS Nome do processo | DESCRIPTIVO DAS ATIVIDADES Como você executa cada um dos processos apresentados? Descreva por meio das atividades necessárias. | DOCUMENTO Quais documentos estão envolvidos nessa atividade? | DESTINO Para onde/setor da ECI é encaminhada essa atividade ou a informação gerada? | TEMPO Qual tempo médio gasto para cada atividade? | OBSERVAÇÃO |
| | | | | | | |

Fonte: Carvalho (2021, p. 139)

ANEXO B – Planilha de Formalização das Lições Aprendidas

Planilha utilizada para registro dos descritivos das atividades da ECI/UFMG e que será aplicada, no que couber, ao processo de Revalidação de Diplomas.

| 1. Checklist – Lições Aprendidas no Projeto | |
|---|--|
| LIÇÕES APRENDIDAS | |
| Projeto: Bpm Acadêmico | |
| Gerente de projeto: Elisangela Aganette | |
| <i>Coloque o cursor nas caixas apropriadas e digite um X. (Inserir linhas adicionais, conforme necessário.)</i> | |
| <i>Sim = concorda com a afirmação (Colocar o nível de impacto)</i> | |
| <i>Não = não está de acordo com a declaração</i> | |
| <i>N / A = esta afirmação não se aplica ao projeto</i> | |
| <i>Impacto = a medida que este fator teve um impacto sobre o seu projeto</i> | |

| Execução e entrega | | | | | | | | | |
|--------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 12. | O Projeto manteve os seus objetivos originais? | | | | | | | | |
| 13. | As mudanças na direção que ocorreram, foram coerentes ao projeto? | | | | | | | | |
| 14. | As Linhas de base do projeto (escopo, tempo, qualidade) foram bem-gerenciadas (por exemplo, mudaram através de um processo formal de mudança de controle)? | | | | | | | | |
| 15. | As alterações de projeto foram bem controladas? | | | | | | | | |
| 16. | Os Processos de projetos básicos de gestão (possíveis problemas) foram adequados? | | | | | | | | |
| 17. | Os programas utilizados (planilha de descritivo e <i>Bizagi</i>) funcionaram bem? | | | | | | | | |
| 18. | O projeto obteve resultados aceitáveis de qualidade adequada, no tempo determinado? | | | | | | | | |
| 19. | As partes interessadas ficaram satisfeitas com as informações que receberam? | | | | | | | | |
| 20. | O projeto teve controle de qualidade adequado? | | | | | | | | |
| 21. | Os Riscos foram controláveis? | | | | | | | | |
| Fatores Humanos | | | | | | | | | |
| 27. | O Gerente de Projeto reportou-se à parte apropriada da organização? | | | | | | | | |
| 28. | Gerente de Projeto foi eficaz? | | | | | | | | |
| 29. | Equipe do Projeto foi devidamente organizada e administrada? | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 30. | Gerente de Projeto e a equipe recebeu treinamento adequado? | | | | | | | | |
| 31. | O talento do Time do Projeto e sua experiência foram adequados? | | | | | | | | |
| 32. | A Equipe do projeto trabalhou efetivamente nas metas do projeto? | | | | | | | | |
| 33. | A Equipe do projeto trabalhou efetivamente com responsáveis dos setores? | | | | | | | | |
| 34. | Houve uma boa comunicação dentro da equipe do projeto? | | | | | | | | |
| 35. | A Gestão deu a este projeto a atenção e tempo adequados? | | | | | | | | |
| 36. | Os recursos não foram sobrecarregados? | | | | | | | | |
| 37. | Os recursos foram consistentemente comprometidos com objetivos do projeto? | | | | | | | | |
| 38. | As Áreas funcionais cooperaram bem? | | | | | | | | |
| 39. | As metas conflitantes departamentais não causaram problemas? | | | | | | | | |
| 40. | A Autoridade e responsabilidade estão bem definidas e publicadas? | | | | | | | | |
| Global | | | | | | | | | |
| 42. | O Produto foi entregue sem alteração do cronograma? | | | | | | | | |
| 44. | O Controle Geral de Mudanças foi eficaz? | | | | | | | | |
| 45. | Os setores foram compreendidos e devidamente gerenciados? | | | | | | | | |
| 46. | A Tecnologia escolhida foi apropriada? | | | | | | | | |
| 47. | O projeto foi um sucesso tecnológico? | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|--|--|-----------------------|-------------------------|----------------|--------------|-------|-------------------|------|------------|-------------|
| 48. | As necessidades / exigências do cliente foram atendidas? | | | | | | | | | |
| 49. | O Cliente estava satisfeito com o produto? | | | | | | | | | |
| 50. | Os Objetivos do projeto foram atendidos? | | | | | | | | | |
| | | Dentro da metodologia | Ponto de atenção futuro | Não se aplicou | Muito Baixo | Baixo | Médio | Alto | Muito Alto | |
| | | | | | | | | | | |
| 2. Lições Aprendidas no Projeto – Assinaturas / Aceitação | | | | | | | | | | |
| <i>Eu revi a informação contida Checklist de Lições aprendidas no Projeto e estou de acordo:</i> | | | | | | | | | | |
| Nome | | | | | Cargo | | Assinatura | | | Data |
| | | | | | | | | | | _/_/___ |
| | | | | | | | | | | _/_/___ |

Fonte: Carvalho (2021, p. 142).