

**PADRONIZAÇÃO DA COLETA DE INFORMAÇÕES PARA A PLATAFORMA  
SUCUPIRA PELOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO POR MEIO DA GESTÃO  
POR PROCESSOS**

**STANDARDIZATION OF INFORMATION COLLECTION FOR THE SUCUPIRA  
PLATFORM POSTGRADUATE PROGRAMS THROUGH BUSINESS PROCESSES  
MANAGEMENT**

**ESTANDARIZACIÓN DE LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA  
PLATAFORMA SUCUPIRA POR LOS PROGRAMAS DE POSTGRADO A TRAVÉS  
DE LA GESTIÓN DE PROCESOS**

**PRISCILA HELEN CARVALHO**

Especialista em Gestão Organizacionais e de Pessoas pela Universidade Federal de São Carlos  
(UFSCar)  
priscila.carvalho@ufscar.br

**VANESSA CRISTINA MIGLIATO**

Especialista em Gestão de Organizações Públicas pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar)  
vamigliato@ufscar.br

**ANA RITA TIRADENTES TERRA ARGOUD**

Doutora em Engenharia Mecânica pela Universidade de São Paulo (USP)  
Professora do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Operações e Sistemas Públicos da  
Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e da Faculdade de Tecnologia de São Carlos (FATEC -  
São Carlos)  
ana.terra.argoud@gmail.com

## **Resumo**

Os programas de pós-graduação (PPGs) do Brasil são submetidos à avaliação quadrienal da CAPES. A inserção dos dados que irão compor essa avaliação ocorre anualmente por meio da Plataforma Sucupira. Na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), apesar da existência de um regimento geral da pós-graduação, cada programa possui seu próprio regimento interno, o que muitas vezes resulta na falta de comunicação entre os programas em relação à execução de tarefas internas e, conseqüentemente, na ausência de padronização dos processos e procedimentos. O presente estudo tem como objetivo apurar como é realizada a coleta dessas informações pelos PPGs da UFSCar para alimentação da Plataforma Sucupira e relatar as principais dificuldades enfrentadas. Para tanto, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa, por meio de método exploratório, com as técnicas de pesquisa bibliográfica e pesquisa-ação. Como resultado, a pesquisa traz o mapeamento e a análise do processo de coleta de dados para a Plataforma Sucupira. Dessa forma, apresenta sua contribuição para um processo crítico aos programas de pós-graduação da UFSCar e do Brasil.

**Palavras-chave:** Gestão por processos. Padronização. Plataforma Sucupira.

## **Abstract**

Brazilian Graduate Programs (PPGs, in Portuguese) are submitted to the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel - CAPES evaluation's every four years. The Graduate Programs data for this evaluation are fed annually into the Capes' Sucupira Platform. At the Federal University of São Carlos - UFSCar, despite the existence of Graduate General Regulations, each Graduate Program has its Internal Regulation, which quite often results in communication lapses among the PPGs in regard to the fulfillment of internal tasks, and consequently, in a lack of standardization of processes and procedures. This study aims to investigate how the information to feed the Sucupira Platform is collected at each PPG at UFSCar and to describe the main difficulties. For this purpose, qualitative research has been developed using exploratory methods such as bibliographical research and research-action. As a result, the research brings the mapping and analysis of the Sucupira Platform data gathering, a contribution to a critical process to UFSCar and Brazilian's Graduate Programs.

**Keywords:** Processes management. Standardization. Sucupira Platform.

## **Resumen**

Los programas de postgrado (PPGs) en Brasil son evaluados cada cuatro años por la CAPES. El ingreso de los datos que formarán parte de tal evaluación se realiza anualmente a través de la Plataforma Sucupira. En la Universidad Federal de San Carlos (UFSCar), si bien los programas de postgrado tienen un reglamento general, cada uno posee su propio reglamento interno, lo que en ocasiones tiene por efecto la falta de comunicación entre los programas en relación a la ejecución de tareas internas y en consecuencia, la falta de estandarización de los procesos y procedimientos. El presente estudio tiene como objetivo determinar cómo son recopiladas estas informaciones por los PPGs de la UFSCar para alimentar la Plataforma Sucupira, e informar sobre las principales dificultades que son enfrentadas y proponer una estandarización para la recopilación de información. Para ello, se desarrolló una investigación cualitativa, a través del método exploratorio con la técnica de investigación bibliográfica e investigación-acción. Como resultado, la investigación aporta el mapeo y el análisis del proceso de recopilación de datos para la Plataforma Sucupira. De esta manera, presenta su contribución a un proceso crítico para los programas de postgrado de la UFSCar y de Brasil.

**Palabras clave:** Gestión de procesos. Normalización. Plataforma Sucupira.

## 1. INTRODUÇÃO

No Brasil, existem diversas agências que fomentam e auxiliam o desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão, dentre as quais pode-se citar a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), fundação do Ministério da Educação (MEC).

A CAPES é o órgão que regula os Programas de Pós-Graduação (PPGs) *stricto sensu* (mestrado e doutorado) em todos os estados da federação, atua também na formação de professores da educação básica, no Brasil e no exterior (CAPES, 2020b). No Brasil, há programas institucionais como o Programa de Apoio à Pós-Graduação (PROAP), Programa de Demanda Social (DS), Programa de Excelência Acadêmica (PROEX), dentre outros. No exterior, há bolsas e auxílios internacionais como o Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior (PDSE), Programa de Apoio a Eventos no Exterior (PAEX), Programa Institucional de Internacionalização (PRINT), Programa de Desenvolvimento Profissional para Professores de Língua Inglesa nos Estados Unidos (PDPI), dentre outros (CAPES, 2020a).

Os PPGs são avaliados a cada quatro anos pela CAPES. Para a avaliação, os dados dos PPGs são coletados por meio da Plataforma Sucupira, que integra o acervo de informações consolidadas pelo Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG). Essas informações são importantes para planejamento e delineamento de políticas institucionais (CAPES, 2020b). Na avaliação quadrienal, são atribuídas notas que variam de 1 a 7, de acordo com o desempenho acadêmico do PPG. Notas 1 e 2 resultam em descredenciamento do programa, nota 3 significa desempenho médio, notas 4 e 5 significam bom e muito bom, e notas 6 e 7 são programas considerados com padrões internacionais de excelência (CAPES, 2017). A avaliação analisa muitos requisitos, dentre eles: pesquisas, publicações, defesas, disciplinas ofertadas, egressos, quantidade de alunos e professores em cada programa etc., e resulta diretamente no fomento destinado ao PPG, ou seja, quantidade de bolsas de estudos e recursos financeiros.

A Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), ambiente desta pesquisa, possui atualmente 59 PPGs *stricto sensu* (PROPG, 2020) que anualmente preenchem a Plataforma Sucupira, encaminham as informações coletadas à Pró-Reitoria de Pós Graduação (ProPG), que, por sua vez, encaminha os dados à CAPES.

A justificativa para o desenvolvimento do presente trabalho vem do fato de a Plataforma Sucupira ser uma importante ferramenta da CAPES para avaliar os PPGs do país; portanto, a coleta eficiente e a inserção correta das informações são fundamentais para a avaliação dos PPGs.

A pesquisa surgiu diante da falta de padronização das tarefas e procedimentos realizados pelos PPGs existentes na UFSCar, tendo como objetivo principal apurar como é realizada a coleta dessas informações para alimentação da Plataforma Sucupira, mapear esse processo e relatar as principais dificuldades enfrentadas para a coleta de dados. A pesquisa de caráter qualitativo com a técnica da pesquisa-ação foi conduzida junto a dezesseis PPGs da UFSCar. A escolha pelo assunto se deu pelo fato de as autoras serem servidoras lotadas em PPGs na universidade onde o presente trabalho foi desenvolvido.

Este artigo está estruturado em cinco seções, incluindo esta introdutória. A seção 2 apresenta o referencial teórico, a seção 3 detalha a metodologia usada na pesquisa, a seção 4 apresenta os resultados e análises e a seção 5 traz as considerações finais do trabalho.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)**

A CAPES foi criada em 1951, no governo de Getúlio Vargas, e sua diretoria é composta por representantes de diferentes órgãos do governo e de entidades privadas. O objetivo principal de sua fundação foi a criação de um projeto no qual o aperfeiçoamento de pessoal de nível superior e a construção de uma nação desenvolvida e independente seriam prioridades. Isso garantiria às empresas privadas e aos órgãos públicos a existência de pessoas especializadas em quantidade e qualidade suficiente para suprir as necessidades dos empreendimentos e oferecer ao indivíduo sem recursos financeiros a oportunidade de obter um ensino igualitário e de qualidade por meio de bolsas de estudos (CAPES, 2020b).

Para verificar a qualidade do ensino oferecido pelas universidades, a CAPES instituiu as seguintes linhas desenvolvidas por um conjunto estruturado de ações:

- Avaliação da pós-graduação *stricto sensu*;
- Acesso e divulgação da produção científica;
- Investimentos na formação de recursos humanos de alto nível no país e no exterior;
- Promoção da cooperação científica internacional;
- Indução e fomento da formação inicial e continuada de professores para a educação básica nos formatos presencial e a distância (CAPES, 2020b).

Dentre as linhas de ações citadas, a primeira ("avaliação da pós-graduação *stricto sensu*") é o foco deste trabalho.

## 2.2. Plataforma Sucupira

A Plataforma Sucupira foi lançada em 1º de abril de 2014 e trata-se de uma ferramenta para coletar informações, realizar análises e avaliações de todos os PPGs *stricto sensu* do Brasil (mestrados e doutorados - acadêmicos e profissionais). O nome é uma homenagem ao autor do Parecer nº 977, de 3 de dezembro de 1965, professor Newton Sucupira, que institucionalizou a pós-graduação brasileira (CAPES, 2020c).

Na plataforma alguns dados são disponibilizados para acesso público: informações sobre avaliações dos programas reconhecidos pela CAPES, resultados dessas avaliações, classificações das revistas no Qualis-Periódicos, dados estatísticos etc. Os dados que possuem acesso restrito ao perfil de apenas pró-reitores e coordenadores de PPGs estão divididos em três módulos: Programa, Pessoas e Produções Acadêmicas.

O módulo Programa é subdividido em sete itens: dados cadastrais, proposta, financiadores, linhas de pesquisa, projetos de pesquisa, disciplinas e turmas. O módulo Pessoas é subdividido em cinco itens: docentes, discentes, participantes externos, pós-doutorado (pós-doc) e egressos. O módulo Produções Acadêmicas é subdividido em três itens: trabalhos de conclusão, produção intelectual e produções mais relevantes (CAPES, 2020c). As informações referentes aos módulos Pessoas e Produções Acadêmicas são as que demandam mais tempo e esforço para coleta de dados pelos PPGs, devido à quantidade e complexidade das informações.

Toda a inserção de dados na plataforma é realizada manualmente, com exceção da produção intelectual de docentes, que resgata de forma automática as informações contidas na plataforma Lattes (CAPES, 2020c).

Para Ferraz *et al.* (2017, p. 9),

O processo de alimentação e transferência de dados para a Plataforma Sucupira é complexo; embora algumas informações possam ser extraídas de maneira automatizada, boa parte da alimentação da Plataforma é realizada de forma manual. Sendo assim, o desenvolvimento de ferramentas que contribuam para a automatização do referido processo poderia resultar em redução do tempo gasto e melhoria da qualidade das informações fornecidas (...).

Maccari *et al.* (2008) constatam que a atualização e o preenchimento correto do currículo Lattes por docentes e discentes é fundamental para a avaliação dos PPGs; contudo, a realidade é que muitos não atualizam seus currículos, não registram informações por

desconhecimento do que deve ser informado ou as registram de maneira errada e incompletas, sendo desconsideradas no momento de importação pela Plataforma Sucupira.

No entanto, é possível melhorar a qualidade e a quantidade das produções intelectuais com maior envolvimento dos docentes e discentes no processo de avaliação, deixando clara a importância das informações completas e corretas na plataforma Lattes. Além disso, também é possível melhorar a coleta de dados para inserção na Plataforma Sucupira de maneira geral, com desenvolvimento de uma sistemática para a coleta e organização das informações e com a criação de um fluxograma para facilitar a visualização das informações.

### **2.3. Gestão por processo**

Devido à dinâmica global, as organizações cada vez mais necessitam de mudanças estratégicas para melhorar seus resultados e manterem-se competitivas no mercado, com vistas ao crescimento, à eliminação de erros e desperdícios e à satisfação ao cliente (ABPMP, 2013).

Para enfrentar tais desafios, as organizações necessitam melhorar sua capacidade de antecipar e responder tanto a mudanças de mercado quanto a demandas de clientes. As organizações buscam flexibilizar suas operações, principalmente diante da frequência de eventos que interferem na economia global (ABPMP, 2013, p. 30).

A gestão por processos é uma ferramenta de transformação no meio gerencial, viabilizando a padronização de atividades, o aperfeiçoamento e a melhoria dos resultados, buscando enfrentar os diversos desafios globais (ABPMP, 2013).

Esse tipo de gestão auxilia as organizações na agregação de valor, de acordo com Louzada e Duarte (2013, p. 38):

As empresas utilizam processos, que são conjuntos ordenados e inter-relacionados de atividades para consumir insumos e devolver resultados, realizando sua atividade fim. Porém, nada basta possuir processos organizados sem que estes estejam alinhados para a obtenção de metas comuns a todos na empresa. Todas as partes devem estar alinhadas para a agregação de valor ao cliente.

Para Cohen (2014, p. 19), “um processo pode ser compreendido como conjunto integrado e síncrono de insumos, infraestruturas, regras e transformações, que adiciona valor às pessoas que fazem uso dos produtos e/ou serviços gerados”. Um processo pode ser entendido também como uma rotina de atividades ordenadas e sequenciais estabelecidas previamente com

a intenção de se alcançar um objetivo comum, de gerar informações, produzindo resultado de modo a suprir as necessidades distintas e específicas de uma instituição (COHEN, 2014).

Muitas vezes a organização tem uma visão fragmentada de si mesma, pois olha apenas para os limites funcionais estabelecidos em seu organograma. Já a visão organizacional a partir da perspectiva de seus processos transpõe essas barreiras e possibilita compreender esta organização como um todo que interage em suas partes. A excelência do desempenho e o sucesso nos objetivos de negócio requerem que todas as atividades inter-relacionadas sejam compreendidas e gerenciadas segundo uma visão de processos (COHEN, 2014, p. 9).

A gestão por processos não se opõe à visão hierárquica de uma organização definida em um organograma; pelo contrário, complementa esta visão, mostrando com mais clareza os fluxos de trabalho dentro de diversas divisões. Por esse motivo, a utilização da técnica de mapeamento de processos é de suma importância, já que facilita o entendimento de forma clara, objetiva e simples da operação de uma unidade de negócios, buscando sempre uma melhoria contínua e a inovação dos processos (COHEN, 2014; PEREIRA *et al.*, 2015).

Para que a gestão por processos seja implementada, é fundamental a realização do mapeamento de processos que permitirá o estudo, o levantamento de informações na execução do trabalho e o entendimento das particularidades de cada setor. Tal mapeamento permite identificar gargalos, atividades em duplicidade e retrabalho, auxiliando na identificação de quais áreas participam de determinados processos, agregando valor ou não (HÖRBE *et al.*, 2015).

Mapeamento de processos significa desenvolver diagramas (diagramas de processos) que mostram as atividades da empresa e a sequência na qual são executadas. Quanto mais complexo o negócio, mais diagramas poderá gerar para mapeamento. Mapear processos ajuda a entender como funciona uma organização e pode permear diversas áreas funcionais, o que requer um trabalho conjunto de elementos destas áreas funcionais (COHEN, 2014, p. 59).

A técnica de mapeamento de processos facilita a identificação das falhas e a aplicação das melhorias, que por meio da representação gráfica, permite a visualização clara do processo e uma análise mais aprofundada (ASSIS; ANDRADE; SILVA, 2015).

Existem diversas formas ou notações para representar ou mapear processos, sendo mais comuns o fluxograma e os diagramas. Com o mapeamento, é possível padronizar processos, verificar não conformidades, documentar, entender, identificar e sugerir oportunidade de melhorias (BRASIL, 2018). “O uso de diagramas auxilia na visualização de dimensões importantes do processo, como suas atividades, eventos, resultados, fluxo e agentes

envolvidos, além de possibilitar ver no mesmo recorte várias atividades encadeadas” (BRASIL, 2018, p. 15).

Na Figura 2, o processo de coleta de dados para inserção na Plataforma Sucupira é mapeado para facilitar a identificação de falhas e auxiliar na implementação de melhorias.

#### **2.4. Ciclos PDCA e SDCA para padronização de atividades**

O ciclo PDCA é um método utilizado para garantir que os objetivos definidos sejam alcançados, e “é composto por quatro etapas: Planejar (P – *plan*), Executar (D – *do*), Verificar (C – *check*) e Agir (A – *act*)” (PEREIRA *et al*; 2015, p. 40).

O ciclo SDCA difere do PDCA apenas no início, na primeira etapa, ao substituir a inicial P (planejar) por S (*standardize*/padronizar). O ciclo SDCA é a evolução do ciclo PDCA, pois neste o planejamento já foi executado, e naquele é utilizado para padronizar o método a ser seguido (SARDINHA, 2008). Pode-se recorrer ao ciclo SDCA para garantir que o modelo padrão a ser utilizado para a coleta de dados seja eficiente e atualizado sempre que for preciso.

Para Chiavenato (2003), padrão é uma unidade de medida adotada como critério. A uniformidade de rotinas e procedimentos facilita a padronização e reduz complicações diante da variabilidade e exceções que existem no processo, pois o simplifica, reduzindo erros com rotinas definidas por escrito.

O conhecimento das atividades executadas na organização permite melhorar aspectos de consistência, padronização e adequação, bem como promover hábitos de trabalho eficazes, que aumentem a eficiência. Para gerenciar a informação coletada, a estrutura dos modelos deve ser confirmada pelas partes interessadas, de forma a fornecerem consistência, uma vez que conhecem as atividades em detalhe. A criação de um modelo de referência que forneça uma visão integrada da organização é útil a fim de obter um grau de padronização para a instrução no ramo de conhecimento (ABPMP, 2013).

Já a melhoria contínua pode ser praticada pelas organizações por meio de grupos de discussões, compostos pelas pessoas diretamente interessadas na solução, para analisar problemas e causas, a fim de construir coletivamente soluções, transformando as reuniões em hábito, incorporando-as na prática de trabalho (PEREIRA *et al*; 2015).

#### **2.5. Diagrama de Pareto**

O Diagrama de Pareto é uma das sete ferramentas básicas de suporte à gestão da qualidade, muito útil na análise de processos. Com ele, é possível medir em escalas as mais relevantes ocorrências apresentadas dentro de uma organização. Pode ser utilizado em diversas situações, auxilia no descobrimento e priorização das atividades que necessitam ser modificadas ou reordenadas, identificando problemas ou reclamações, desperdícios e minimizando custos. Ademais, o Diagrama de Pareto serve para identificar problemas, agrupar dados e analisá-los de diversas formas, medir o impacto de mudanças no processo e desdobrar causas genéricas em causas específicas. Serve também para projetos de melhoria, com a identificação de áreas prioritárias para investimentos e análise de custos de projetos (PEREIRA *et al.*, 2015).

O Diagrama de Pareto é um gráfico que mostra de forma clara e objetiva quais são os fatores mais significativos, onde é necessário empenhar esforços para melhoramento do processo e tomada de decisão (BERSSANETI; BOUER, 2013).

Berssaneti e Bouer (2013, p. 42) apontam que:

O Diagrama de Pareto corresponde a uma abordagem estatística que permite, por meio de uma representação gráfica específica, a identificação dos aspectos prioritários relacionados à situação em análise. Trata-se, portanto, de uma ferramenta para priorização das ações ou esforços (...) visando à priorização das ações de melhoria nas organizações.

O objetivo do diagrama é proporcionar a compreensão entre ação-benefício, ou seja, priorizar a ação que trará o melhor resultado para a organização, estabelecendo uma ordenação nas causas e perdas que devem ser sanadas (BERSSANETI; BOUER, 2013).

Com o auxílio do Diagrama de Pareto (Figura 1), agrupando e analisando os dados por escala, é possível identificar o problema de forma clara e precisa.

### **3. METODOLOGIA**

O presente estudo foi realizado nos PPGs da Universidade Federal de São Carlos. O objetivo da pesquisa foi entender e analisar como os PPGs coletam informações para inserção de dados na Plataforma Sucupira da CAPES e realizar o mapeamento desse processo a fim de identificar gargalos na realização do procedimento.

A fim de proporcionar mais informações sobre o tema investigado, possibilitando a sua definição e delineamento, e objetivando a formulação de novas ideias e procedimentos, utilizou-se o método exploratório. Para Gil (2008), as pesquisas exploratórias costumam ser a

primeira etapa de uma investigação mais ampla. A finalidade é o desenvolvimento, esclarecimento e modificação de conceitos e ideias para formular problemas precisos ou hipóteses para estudos posteriores.

Para orientação e entendimento do fenômeno estudado, foi realizado o embasamento teórico por meio de pesquisas bibliográficas, em livros, revistas e artigos científicos. De acordo com Gil (2002, p. 45), "a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente". Segundo Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa bibliográfica é capaz de fornecer dados atuais e relevantes, pois ajuda a projetar um plano de trabalho e representa uma fonte indispensável de informações.

É importante destacar que duas das autoras deste trabalho são membros da equipe de servidores do local onde foi realizado o estudo. Desta forma, neste trabalho foi utilizada a pesquisa-ação, uma vez que esta permite aos participantes investigarem sua própria prática de forma crítica e reflexiva, com o objetivo de construir novos saberes, buscando melhorias na solução de problemas.

De acordo com Thiollent (2005, p. 14):

(...) é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

A ideia de pesquisa-ação quer dizer que as pessoas inseridas no contexto têm algo a dizer e a fazer; ou seja, de acordo com Thiollent (2005, p. 16), "os pesquisadores pretendem desempenhar um papel ativo na própria realidade dos fatos observados." Thiollent (2005, p. 65) diz que "na pesquisa-ação o questionário não é suficiente, pois o processamento adequado das informações requer uma função argumentativa que ofereça importância e conteúdo social às interpretações".

Para compreender as particularidades e experiências individuais do grupo entrevistado, com a intenção de analisar como os PPGs executam o procedimento de coleta e quais as dificuldades encontradas nesta tarefa, foi aplicada a abordagem qualitativa com perguntas abertas. De acordo com Oliveira (2011, p. 24), "a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento. [...] O contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo

investigada via de regra, por meio do trabalho intensivo de campo". Neste sentido, realizou-se conversa informal e entrevista pessoal por meios eletrônicos (como e-mail e aplicativo de celular) com os responsáveis pela coleta de dados para a Plataforma Sucupira de 16 PPGs *stricto sensu* da UFSCar, dos *campi* São Carlos e Sorocaba, os quais participaram voluntariamente da pesquisa.

Houve também a consulta e análise de documentos e arquivos, a fim de entender como os PPGs da UFSCar coletam informações dos docentes, discentes e egressos para a inserção na Plataforma, além da participação das próprias autoras que são servidoras lotadas em PPGs da UFSCar. A documentação utilizada foi a direta, que, de acordo com Marconi e Lakatos (2003, 186), “constitui-se, em geral, no levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem”.

Por fim, foi realizado o mapeamento do processo com a notação *Event-Driven Process Chain* (EPC) ou cadeia de processos conduzida por eventos, por meio do software ARPO (KLUG SOLUTIONS, 2019). O EPC tem como objetivo representar o que é feito e como é feito o processo (PEREIRA *et al.*, 2015). Esse mapeamento auxiliou a compreensão e visualização do processo da coleta de dados até a inserção pelo coordenador na Plataforma Sucupira e o cancelamento pela ProPG.

#### 4. RESULTADOS E ANÁLISES

A ProPG possui um Regimento Geral que orienta e dá diretrizes aos PPGs; contudo, cada programa possui seu próprio regimento interno, com autonomia para definir tarefas administrativas, processos de seleção etc. Dessa forma, não há padronização de processos e procedimentos nos PPGs; ou seja, a mesma atividade é executada de diversas maneiras. O mesmo ocorre com a alimentação da Plataforma Sucupira, pois cada PPG efetua a coleta de dados à sua maneira, embora a Plataforma seja igual para todos.

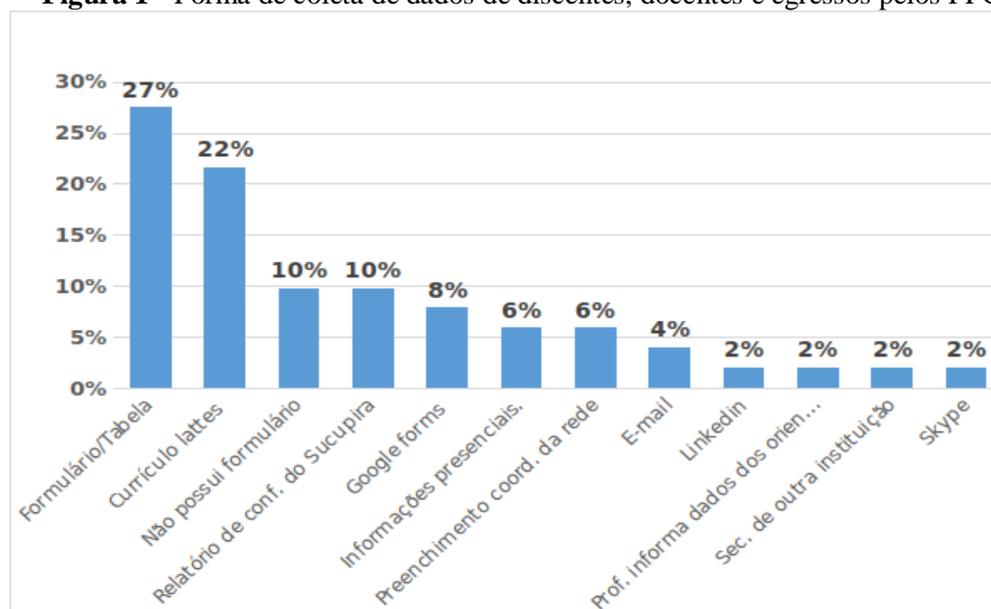
Importante destacar que, apesar de o processo de inserção de dados ser trabalhoso, envolvendo um volume significativo de informações, não há uma ferramenta tecnológica que auxilie os PPGs na coleta e organização dos dados - o processo é feito manualmente.

A coleta de informações envolve inúmeros atores: ProPG, coordenador, secretaria, discentes, docentes e egressos do PPG. Portanto, para que a coleta de dados seja completa e eficiente, tanto a forma como é efetuada quanto a colaboração de todos os envolvidos são fatores fundamentais. Devido à sua importância, o preenchimento da Plataforma exige

concentração e responsabilidade, pois qualquer informação não inserida ou inserida de forma incorreta poderá influenciar negativamente na avaliação do PPG.

As formas como são coletados os dados dos discentes, docentes e egressos dos 16 PPGs analisados são apresentadas na Figura 1, sendo que todos os PPGs utilizam mais de uma opção.

**Figura 1** - Forma de coleta de dados de discentes, docentes e egressos pelos PPGs.

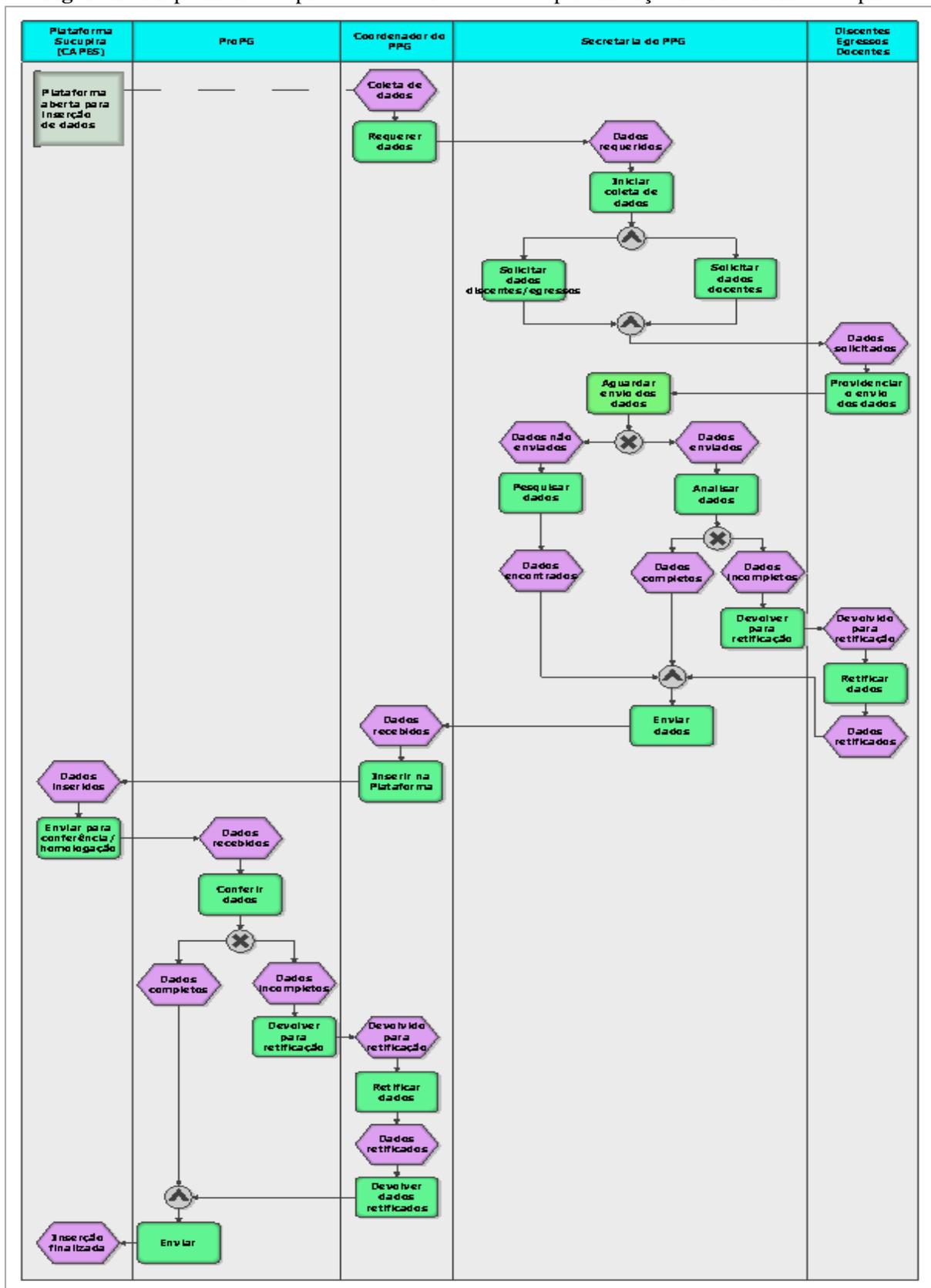


Fonte: Elaboração própria.

A Figura 1 mostra que não existe uma padronização na coleta de informações pelos programas para a inserção de dados na Plataforma Sucupira. Cada PPG utiliza ferramentas distintas na busca de informações que são essenciais e de suma importância para a avaliação da CAPES. É evidente o retrabalho e a quantidade de tempo despendido a cada vez que os PPGs necessitam utilizar outra opção para coleta de dados quando estes não são recebidos satisfatoriamente. Verificou-se que 27% dos programas utilizam um formulário criado pelo próprio secretário do PPG, 22% utilizam o currículo Lattes, 10% desses programas não possuem formulário (o que dificulta ainda mais o processo de coleta de dados) e utilizam o próprio relatório fornecido pela Plataforma Sucupira, 2% utilizam LinkedIn, Skype dentre outras ferramentas.

A Figura 2 apresenta o mapeamento do processo de inserção de dados na Plataforma Sucupira, por meio da notação EPC, efetuada no software ARPO (KLUG SOLUTIONS, 2019).

Figura 2 - Mapeamento do processo de coleta de dados para inserção na Plataforma Sucupira.



Fonte: Elaboração própria.

Pela Figura 2, foi identificado um gargalo na raia “Secretaria do PPG” nas etapas “Solicitar dados discentes/egressos” e “Solicitar dados docentes”, onde se concentra e ocorre a diversificação para a coleta de informações. Na etapa “Aguardar envio dos dados” há outro gargalo, pois há discentes, docentes e egressos que não cumprem o prazo determinado pela secretaria, ou simplesmente não respondem, comprometendo e atrasando o trabalho.

O não cumprimento do prazo estipulado, dados não enviados, dados enviados errados ou incompletos resultam em atraso e retrabalho, uma vez que se torna necessário contatar a pessoa novamente a fim de explicar a importância do preenchimento das informações pelo PPG. Muitas vezes, é preciso solicitar informações que são obrigatórias, mas que estão incompletas, ou buscar alternativas para obter tais informações.

#### **4.1. Principais dificuldades relatadas pelos servidores dos PPGs**

As principais dificuldades relatadas pelos servidores dos PPGs para a coleta de informações foram: informações incompletas enviadas por discentes e docentes; não atualização do currículo Lattes por discentes, docentes e egressos; ausência dos dados de co-autores nas produções intelectuais; não cumprimento de prazos por discentes, docentes e egressos; ausência de respostas de discentes e egressos; preenchimento manual da produção intelectual dos docentes, devido às falhas na importação do currículo Lattes pela Plataforma Sucupira; preenchimento manual da produção intelectual dos discentes e egressos, devido à inexistência desta opção na Plataforma Sucupira; desconhecimento, por parte dos docentes, de dados de preenchimento obrigatório na Plataforma Sucupira e que devem ser inseridos no currículo Lattes para que não ocasione retrabalho; desconhecimento da importância do preenchimento da Plataforma Sucupira pelos discentes e egressos; instabilidade da Plataforma Sucupira; ausência de formulário para a coleta de dados.

#### **4.2. Sugestões de melhoria**

As sugestões de melhorias indicadas pelos servidores dos PPGs analisados foram: conscientizar discentes, docentes e egressos sobre a importância da alimentação da Plataforma Sucupira para o PPG; enviar informações corretas e completas; criar formulários para preenchimento dos discentes, docentes e egressos, facilitando, assim, o trabalho e a inserção de dados.

Dessa forma, a partir do mapeamento do processo de coleta (Figura 2), das dificuldades e sugestões de melhoria relatadas pelos servidores dos PPGs, essa pesquisa mostra como o ciclo PDCA pode auxiliar na padronização dessas atividades.

O processo de coleta de dados para a Plataforma Sucupira pode ser implementado com revisões e melhorias contínuas, por meio do ciclo PDCA aplicado à solução de problemas, para se manter o nível desejado de trabalho, como apresentado no Quadro 1.

**Quadro 1** – Ciclo PDCA para coleta de dados pelos PPGs para a Plataforma Sucupira.

PDCA	Etapa	Ações
P	1. Escolha da equipe	Formar equipe com servidores do PPG
P	2. Identificação do problema	Estudar a situação atual, discutir com a equipe os problemas para a coleta de dados dos PPGs, e priorizá-los
P	3. Ações imediatas	Com os meios e recursos existentes, estabelecer cronograma e responsabilidades para garantir a inserção dos dados na Plataforma dentro do prazo estabelecido
P	4. Análise das causas	Investigar as causas do problema, prezando pela eficiência e agilidade no processo de coleta de dados
D	5. Ações corretivas	Estabelecer ações que eliminem definitivamente o problema, como por exemplo, mapear o processo, criar formulários/soluções eficientes para coleta dos dados de docentes, discentes e egressos. Implantar as ações
C	6. Verificação	Verificar se as ações foram efetivas e obter o aval dos demais PPGs da UFSCar
A	7. Definição da abrangência da ação	Compartilhar as ações com todos os PPGs da UFSCar. Exemplo: mapeamento do processo e formulários padronizados
P	8. Conclusão	Utilizar as soluções padronizadas para a coleta do próximo ano. Fortalecer as equipes de trabalho e garantir a melhoria do processo

Fonte: Elaboração própria.

Quando a fase “A - *Action*” for implementada, inicia-se o ciclo SDCA, para padronizar o que foi realizado e garantir melhorias com a criação dos formulários padrões. A melhoria contínua pode ser garantida com a organização de equipes de trabalho compostas pelos servidores dos PPGs, que serão diretamente beneficiados com a resolução do problema e podem construir coletivamente as soluções. O propósito é tornar a coleta de dados mais eficiente e célere para todos.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo apurar como é realizada a coleta das informações pelos PPGs da UFSCar para alimentação da Plataforma Sucupira e relatar as principais dificuldades enfrentadas. Tomando como eixo norteador a abordagem de gestão por processos

por meio do mapeamento de processos, do Diagrama de Pareto e do Ciclo PDCA, foi possível identificar os problemas e gargalos nos processos. Ficou demonstrada a importância de se efetuar um planejamento e criar formulários institucionais padronizados para auxiliar os PPGs na coleta de dados e permitir agilidade na inserção de informações; afinal, apesar de os PPGs serem diferentes, a plataforma utilizada é a mesma. Também é de suma importância que os envolvidos entendam com clareza a relevância da Plataforma Sucupira para os PPGs.

A existência de um planejamento para o preenchimento da Plataforma Sucupira é altamente desejável, com a sugestão de que a inserção da produção intelectual seja mantida como um dos últimos itens a serem preenchidos, visto que este é o módulo mais trabalhoso e complexo da plataforma. Soma-se a isso a necessidade de concluir o ano base para considerar toda a produção intelectual. Entretanto, de forma a agilizar o trabalho, o coordenador pode inserir os demais dados continuamente conforme estes estejam disponíveis ao longo do ano.

Após a inserção e importação do currículo Lattes dos docentes, é indicado que o “Relatório de Conferência” seja gerado pela Plataforma Sucupira e enviado diretamente a cada docente para que haja a verificação dos dados, tendo em vista as falhas na importação dos dados pela plataforma e também por se tratar do maior peso da avaliação.

Dessa maneira, a criação de grupos de discussões é necessária para que os formulários sejam criados e atualizados de acordo com as inovações e informações da Plataforma Sucupira e orientações da CAPES, de tal forma que sejam adequados à realidade de cada PPG, e, ao mesmo tempo, haja troca de experiências entre os programas para que sejam priorizadas as melhores práticas.

## **AGRADECIMENTO**

À empresa Klug Solutions (klugsolutions.com) por disponibilizar o uso do software ARPO para fins acadêmicos.

## **REFERÊNCIAS**

ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS INTERNATIONAL (ABPMP). **BPM CBOK**: guia para o gerenciamento de processos de negócio corpo comum do conhecimento - ABPMP BPM CBOK V3.0. London: Association of Business Process Management Professionals, 2013.

ASSIS, R. D.; ANDRADE, K. A.; SILVA, M. M. P. Mapeamento de processos como fator de melhoria da qualidade em organizações: estudo de caso em uma organização pública do estado de Roraima. *In*: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 12, 2015. **Anais**[...]. Resende: AEDB, 2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/42622532.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2020.

BERSSANETI, F. T.; BOUER, G. **Qualidade, conceitos e aplicações em produtos, projetos e processos**. São Paulo: Blucher, 2013.

BRASIL. Imprensa Nacional. **Manual de referência de mapeamento de processos**. Brasília: Imprensa Nacional, 2018.

\_\_\_\_\_. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

**Quadrienal 2017 apresenta mudanças na avaliação da Pós-Graduação**. 2017. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/assuntos/noticias/quadrienal-2017-apresenta-mudancas-na-avaliacao-da-pos-graduacao>. Acesso em: 11 jan. 2021.

\_\_\_\_\_. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). **Bolsas e estudantes**. 2020a. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/bolsas>. Acesso em: 12 jan. 2021.

\_\_\_\_\_. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). **História e missão**. 2020b. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/historia-e-missao>. Acesso em: 07 jan. 2021.

\_\_\_\_\_. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). **Tutorial Sucupira - Coleta**. 2020c. Disponível em: <https://sites.google.com/view/tutorialsucupira/home>. Acesso em: 07 jan. 2021.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: abordagens prescritivas e normativas da administração. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COHEN, M. M. **Guia de gestão por processos**. Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz, 2014.

FERRAZ, R. R. N. *et al.* Planejamento anual e quadrienal de prestação de contas à Capes por meio da ferramenta computacional Scriptsucupira. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 14, ago., 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HÖRBE, T. DE A. N. *et al.* Gestão por processos: uma proposta aplicável a uma pequena empresa do ramo de alimentação. **Sistemas & Gestão**, v. 10, n. 2, p. 226-237, 30 jun., 2015.

KLUG SOLUTIONS. **Software ARPO - Versão 4.80.2**. New York: Klug Solutions, 2019.

LOUZADA, C. C.; DUARTE, A. C. M. Gestão por processos: estudo de caso em uma empresa de varejo de colchões. **Revista Científica Eletrônica UNISEB**, Ribeirão Preto, v. 1, n. 1, p. 36-53, jan./jun., 2013.

MACCARI, E. A. *et al.* Sistema de avaliação da pós-graduação da Capes: pesquisa-ação em um programa de pós-graduação em Administração. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 5, n. 9, 2008.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, M. F. **Metodologia científica**: um manual para a realização de pesquisa em Administração. Catalão: UFG, 2011.

CARVALHO, Priscila Helen; MIGLIATO, Vanessa Cristina; ARGOUUD, Ana Rita Tiradentes Terra. Padronização da coleta de informações para a Plataforma Sucupira pelos Programas de Pós-Graduação por meio da gestão por processos.

PEREIRA, N. A. *et al.* **Gestão por processos**. São Carlos: Editora Pixel, 2015.

UNIVERSIDADE DE SÃO CARLOS (UFSCAR). Pró-Reitoria de Pós-Graduação (ProPG). **Programas**. 2020. Disponível em: <https://www.propg.ufscar.br/pt-br/pos-na-ufscar/programas>. Acesso em: 27 jul. 2020.

SARDINHA, J. C. A contribuição do ciclo PDCA e do SDCA na metodologia Balanced Scorecard no cumprimento de metas estratégicas. *In*: VIII Encontro Latino Americano de Pós-Graduação, 8, 2008. **Anais[...]**. São José dos Campos: INICEPG, 2008. Disponível em: [http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2008/anais/arquivosEPG/EPG00583\\_01\\_O.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2008/anais/arquivosEPG/EPG00583_01_O.pdf). Acesso em: 16 jul. 2020.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2005.