



XIX COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Universidade e Desenvolvimento Sustentável: desempenho acadêmico e os desafios da sociedade contemporânea

Florianópolis | Santa Catarina | Brasil
25, 26 e 27 de novembro de 2019
ISBN: 978-85-68618-07-3



GESTÃO DE PROCESSOS EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

Gabriela De Souza Ferreira

Universidade Federal de Santa Catarina

gabriela.ferreira@ufsc.br

Cláudia Prim Corrêa

Universidade Federal de Santa Catarina

claudia.prim@ufsc.br

Maurício Rissi

Universidade Federal de Santa Catarina

mauricio.rissi@ufsc.br

RESUMO:

As Instituições de Ensino Superior (IES) enfrentam diversos desafios pelo contexto em que estão inseridas, mas também por serem organizações complexas. De modo a tornar sua gestão mais eficiente e dirimir esses desafios, surge como alternativa realizar a gestão de processos, por ser uma estratégia que auxilia a organização universitária a se aproximar de seus objetivos institucionais. Por haver poucos estudos que relacionam IES com gestão de processos, esse estudo objetiva realizar uma análise bibliométrica sobre gestão de processos em Instituições de Ensino Superior. Trata-se de um estudo de método dedutivo, descritivo, que analisou dados secundários, de recorte temporal longitudinal, cuja análise bibliométrica consultou as bases Redalyc e Scopus. Com a seleção de 41 artigos para o portfólio, procedeu-se à análise e diagnóstico de seis aspectos: temáticas abordadas; palavras-chave; relevância do periódico; reconhecimento do artigo; autores e suas instituições de origem; e principais referências bibliográficas. Como limitações, não foi possível ter acesso à 27 artigos passíveis de comporem o portfólio em sua totalidade. Por fim, para estudos futuros, foi sugerida uma análise qualitativa dos artigos que compuseram o portfólio aqui compilado.

Palavras chave: Gestão de processos. Gestão Universitária. Bibliometria.

1. INTRODUÇÃO

No ambiente universitário existe o constante enfrentamento de desafios, devido ao contexto social em que este se insere e, por conseguinte, espera-se das Instituições de Ensino Superior (IES) que estas tomem atitudes e decisões rapidamente e constantemente, embasando essas decisões em um novo pensamento administrativo e tendo uma gestão profissional (FRANCISCO et al, 2012; MEYER JUNIOR; PASCUCCI; MANGOLIN, 2012; MORITZ et al, 2010). A população deposita na universidade suas expectativas, ao ansiar por resultados e benefícios, sejam eles sociais e/ou culturais, e, com isso, as universidades reveem sua maneira de gerir, em busca de ações e estratégias mais eficientes e eficazes para que possam alcançar sua missão de forma satisfatória, em uma gestão universitária mais profissional (LOUSADA; MARTINS, 2005; MEYER JUNIOR; PASCUCCI; MANGOLIN, 2012).

As IES diariamente aliam suas práticas pedagógicas de ensino, pesquisa e extensão com funções gerenciais; porém, é percebido por Maccari et al (2006) que essas instituições enfrentam dificuldades para incorporarem boas práticas de gestão, fazendo com que o alcance da missão organizacional seja dificultado, o que é explicado parcialmente pelo fato delas serem consideradas organizações complexas. Estrutura e processos com elevado grau de complexidade, além da multiplicidade de atores e objetivos, são características encontradas em IES que as caracterizam como organizações complexas (MORITZ et al, 2012; SOUZA, 2009). Apesar dessa complexidade, mas especialmente devido a ela, é necessário que as IES busquem estratégias organizacionais para diminuir os níveis de incerteza na realização das tarefas, melhorar a autonomia de atuação de cada indivíduo e proporcionar a cooperação entre os atores (CORREA; MARTINS; SANTOS, 2017; SERVA, 1992). De modo a dirimir as dificuldades, entende-se ser possível alinhar a estratégia adotada com as típicas peculiaridades dessas organizações complexas como as IES (ANDRIGUETTO JUNIOR et al, 2011).

Nesse contexto, vislumbra-se a gestão de processos como uma opção, visto que um processo eficiente pode contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos organizacionais, já que aproxima a organização destes objetivos aumentando a confiabilidade do processo por meio da padronização (AALST; ROSA, 2016; TRKMAN, 2010). A gestão de processos proporciona o apoio necessário à melhoria contínua de processos empresariais, mas também pode ser aplicada nas IES, por necessitarem de um gerenciamento que promova eficiência na realização de seus serviços e de modo a atender os anseios sociais (SALGADO et al, 2013).

Porém, como trazido por Biazzi, Muscat e Biazzi (2011) e lembrado por Salgado et al (2013), a vinculação das temáticas de Instituições de Ensino Superior e Gestão de Processos é pouco abordada na literatura, o que gera poucos modelos para encorajar o aperfeiçoamento de processos nestas instituições. Por isso, motivou-se a elaboração desse estudo, que tem como objetivo realizar uma análise bibliométrica sobre gestão de processos em IES.

De modo a alcançar este objetivo, entende-se necessário percorrer três etapas: realizar pesquisa das temáticas em duas bases de dados de artigos científicos; selecionar os artigos diretamente relacionados ao tema para o portfólio; e analisar aspectos característicos dos artigos selecionados. Nessa última etapa, a análise bibliométrica envolve o diagnóstico de seis aspectos: temáticas abordadas; palavras-chave; relevância do periódico; reconhecimento do artigo; autores e suas instituições de origem; e principais referências bibliográficas.

Pela metodologia de Roesch (2009), é passível de afirmação que o estudo aqui proposto é importante, oportuno e viável. Importante, pois a compilação do portfólio permite que as IES repensem seus modelos de gerir processos com base nas experiências já vividas por outras instituições, mas também encontrem insumos teóricos para embasar suas ações. É oportuno na medida em que já foi percebido, na literatura, a ausência de pesquisas que relacionem ambas as temáticas. É, por fim, viável, uma vez que as bases de dados consultadas

são públicas e de amplo acesso à comunidade, não sendo necessário dispêndio de recursos financeiros para sua execução.

Tendo sido apresentados o contexto desse trabalho, sua motivação e seu objetivo, dá-se seguimento para a apresentação dos insumos teóricos relacionados especificamente à gestão de processo e à gestão universitária. Posteriormente, é apresentada a metodologia aqui empregada, que discorre sobre as etapas da pesquisa bibliométrica. Em seguida, são trazidos os resultados da análise de cada um dos seis aspectos verificados nos artigos do portfólio produzido. Por fim, há a exposição das conclusões desse estudo bibliométrico.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para produzir o insumo teórico no qual esse estudo se baseia, são apresentados a seguir aspectos teóricos referentes à gestão universitária e à gestão de processos.

2.1 GESTÃO UNIVERSITÁRIA

As Instituições de Ensino Superior (IES), objeto deste estudo, integram o sistema federal de ensino (Brasil, 2006). Elas são identificadas e caracterizadas pela indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão. Para Pacheco et al (2010, p. 3), é mister perceber que são “organizações baseadas no saber, responsáveis pela educação superior” e, por isso, de importância e essenciais para a sociedade.

Porém, nessas instituições, é notável a ocorrência de dificuldades na gestão da educação superior. Isso ocorre, segundo Silva et al (2015), pois existem modelos complexos e burocráticos, os quais formam um aparato avesso a mudanças, configurando um panorama de “perenidade institucional” (2015, p. 103). Para os autores, deve ser exigido dos gestores das IES o planejamento e aplicação de novas técnicas de gestão, para que sejam capazes de acompanhar as tendências e inovações do ambiente em que se inserem.

De acordo com Paiva et al (2017), as teorias administrativas não servem de alicerce para a atuação dos gestores das IES. Como consequência, apesar das IES serem foco da criação de inovações e geração do conhecimento, não é observado esse ensejo de inovação e melhores práticas nos processos administrativos, decisórios ou de gestão (PAIVA et al, 2017).

2.2 GESTÃO DE PROCESSOS

Processo é aqui entendido como a estruturação e mensuração de atividades, cujo objetivo é o de produzir um determinado resultado para atender um cliente ou um mercado, tendo bem definidos os insumos e os resultados esperados (DAVENPORT, 1992). O aspecto enfatizado por Davenport (1992) é que no processo importa o modo como um objetivo é alcançado. Por sua vez, para Rodrigues et al (2017, p. 2419), “é possível compreender que processo é um conjunto de elementos que interagem de forma ordenada e, em um dado momento, com o objetivo de atender a uma demanda organizacional interna ou externa”.

Há duas características principais que se relacionam a processos: a interfuncionalidade, que consiste na sobreposição das fronteiras das áreas funcionais de uma organização, e o atendimento aos clientes, que são a motivação da entrega de um resultado de cada processo (CASTRO, LADEIRA, 2009). No contexto organizacional, a gestão de processos é aspecto fundamental, pois se relaciona com satisfação do cliente, redução de custos e melhor desempenho de processos, sendo instrumento essencial na organização de atividades e na melhora da relação entre estas (WESKE, 2007). Um negócio deve ser avaliado em termos de processos, em detrimento de uma visão atrelada a funções, divisões, estruturas, o que se configura como uma grande mudança de perspectiva (DAVENPORT, 1992).

De acordo com Willaert et al (2007), a gestão de processos é uma forma eficiente de lidar com as mudanças no contexto em que uma organização se insere e, além disso, ter a visão do todo, por meio dessa gestão, é o que permite a uma organização ter a agilidade e proatividade para enfrentar essas mudanças. Para Salgado et al (2013), o cerne do conceito de gestão de processos é a eliminação de atividades que não agreguem valor ao processo e, conseqüentemente, ao negócio e ao alcance do objetivo organizacional. Não existe, entretanto, formato ideal para realizar a gestão de processos: cada organização deve encontrar a melhor estratégia que considere suas peculiaridades e vá ao encontro de suas necessidades, considerando fatores não somente internos, como externos (TRKMAN, 2010).

Salgado et al (2013) afirmam que instrumentos que direcionam organizações para o caminho da melhoria contínua são desejáveis não somente na esfera privada, mas também na pública, enfatizando, dessa maneira, que há espaço para a gestão de processos no contexto de organizações públicas, como as IES. Rodrigues et al (2017) abordam que, no contexto das organizações públicas, é conveniente a adoção de modelos de gestão de processos. Paiva et al (2017) corroboram o exposto, uma vez que acreditam que a gestão de processos é um modelo de gestão que possui ferramentas capazes de modernizar e melhorar a qualidade do serviço prestado ao cidadão, especialmente no contexto das IES.

3. METODOLOGIA

No capítulo que se inicia serão abordados os aspectos metodológicos, com base no método proposto por Saunders, Lewis e Thornhill (2009), além de serem trazidos à luz o caminho percorrido para a análise bibliométrica. No que diz respeito à abordagem de pesquisa adotada neste estudo, foi utilizado o método dedutivo, uma vez que se partiu dos insumos teóricos levantados para analisar a produção científica que compõe o portfólio. Este estudo configura-se também como descritivo, pois o que se almejou foi a elucidação de um panorama da relação científica entre as temáticas *gestão de processos* e *gestão universitária*, para, a partir disso, serem feitas análises dos dados cientométricos. Os dados analisados são classificados por Saunders, Lewis e Thornhill (2009) como secundários, por serem utilizados nesse estudo com um objetivo distinto daquele para o qual os documentos foram criados.

Para a coleta de dados desse estudo bibliométrico e de modo que fosse possível construir um portfólio robusto que incluía também resultados no idioma inglês, foram selecionadas duas bases de dados: Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal (Redalyc), e Scopus. As pesquisas foram feitas em 04 e 07 de julho do ano corrente, respectivamente. Quanto ao recorte temporal, este se caracteriza como longitudinal, por não ter havido uma delimitação do período a ser consultado nas bases de dados, de modo que fosse possível obter uma visão ampla da relação das temáticas. Destaca-se que foi incluído na busca inclusive o ano corrente, mesmo que incompleto, visando a maior amplitude possível.

Após a delimitação metodológica embasada em Saunders, Lewis e Thornhill (2009), é mister explicar o caminho percorrido para obter o portfólio bibliométrico. Aqui, entende-se *pesquisa bibliométrica* como sendo voltada à mensuração e à possibilidade de interconexões no contexto de determinado campo científico (BUFREM; PRATES, 2005). Nas bases supracitadas, foi utilizado protocolo de busca elaborado pelos autores em dois eixos temáticos: *gestão de processos* e *instituições de ensino superior*, associados entre si com o operador booleano “AND”. Em cada eixo foram selecionados os descritores (Quadro 1), que foram associados entre os descritores de cada grupo, com o operador booleano “OR”.

Quadro 1 - Eixos e descritores da pesquisa bibliométrica

Eixo	Descritores
gestão de processos	"process management", "gestão de Processos", "gerenciamento de Processos", "gestão por Processos", "BPM", "CBOK", "escritório de processos", "business process"
instituições de ensino superior	"instituições de ensino superior", "instituições de educação superior", "higher education institutions", "universidades", "universities", "gestão universitária", "administração universitária", "university management", "university administration", "higher education administration", "higher education management"

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

As consultas realizadas nos sites das bases de dados geraram 2801 resultados na Redalyc, que faz a busca em todo o texto dos artigos, e 1771 resultados na Scopus, na qual foi possível optar pela busca restrita ao título, ao resumo e às palavras-chave. Após exportação dos dados dos artigos, procedeu-se a remoção de 19 artigos da base Scopus que estavam presentes também na base Redalyc, restando um total de 4836 artigos, sem duplicidade.

Na primeira etapa de seleção dos artigos para a composição portfólio desta pesquisa, efetuou-se a leitura dos títulos dos 4836 artigos, com o objetivo de verificar quais não estavam relacionados aos eixos temáticos aqui selecionados. Dessa leitura de todos os títulos, restaram 264 artigos, os quais tiveram seus resumos integralmente lidos pelos autores. A leitura dos resumos, que buscou compreender a possível aderência do artigo com a finalidade desta pesquisa, foi a segunda etapa e, após essa leitura, obteve-se um total de 78 artigos.

A terceira etapa consistiu na verificação da disponibilidade dos artigos completos. No que concerne a base Scopus, 27 artigos foram eliminados por não possuírem acesso gratuito ao texto integral, nem mesmo pelo acesso do Portal de Periódicos da CAPES. O mesmo problema não ocorreu na base Redalyc, tendo sido mantido o número de artigos passíveis de leitura integral.

Na quarta e última etapa, na qual se procedeu a leitura dos 51 artigos restantes, um dos artigos foi eliminado por estar escrito no idioma russo e outros 9 foram eliminados por não tratarem diretamente dos eixos temáticos deste trabalho. A partir dessa análise da quarta etapa, obteve-se o portfólio final deste estudo bibliométrico, composto, então, de 41 artigos. O percurso obtido para a composição do portfólio está sumarizado na Tabela 1, a seguir.

Tabela 1 - Quantitativos da pesquisa bibliométrica

Base de dados	Data da consulta	Resultado da consulta	Artigos remanescentes				
			Duplicidade	Leitura dos títulos	Leitura dos resumos	Acesso integral	Análise do artigo completo
Redalyc	04/07/2019	2910	2910	109	31	31	27
Scopus	07/07/2019	1945	1926	155	47	20	14
Total		4855	4836	264	78	51	41

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A partir do portfólio de 41 artigos, foi possível realizar uma análise de dados cientométricos, cujos resultados são apresentados na seção a seguir. Após a coleta de cada um dos dados a serem analisados, no texto dos artigos ou no arquivo de exportação da consulta, utilizou-se o aplicativo Planilhas Google. Algumas fórmulas e a ferramenta de tabela

dinâmica auxiliaram na divisão dos dados em colunas e na padronização da formatação de alguns dados, quando possível, para as leituras necessárias.

4. RESULTADO

A relação dos 41 artigos selecionados para este estudo bibliométrico sobre gestão de processos em instituições de ensino superior está o Quadro 2 a seguir.

Quadro 2 - Artigos selecionados para composição do portfólio

Título	Publicação	Ano	Autores
A proposal for a BPR based method applied to higher education institutions	Advances in Transdisciplinary Engineering	2016	CAVALHERI, E. H.; RUDEK, M.; CANGIOLIERI JR., O.; MINATO E.; ALMEIDA W. M.; DA VEIGA, C.P.
Adoption of BPM systems for process design in a higher education institution	2018 41st MIPRO - Proceedings	2018	KARABEGOVIĆ, A.; BUZA, E.; OMANOVIĆ, S.; KAHROVIĆ, A.
Análise da gestão de licenciamento de patentes: estudo multicase de instituições federais de ensino superior	Revista de Administração e Inovação	2015	LUCENA, R. M.; SPROESSER, R. L.
Análisis estratégico de una universidad basado en el enfoque por procesos	Revista Ingeniería Industrial	2017	VELIZ-BRIONES, V. F.; ALONSO-BECERRA, A.; ALFONSO-ROBAINA, D.; MICHELENA-FERNÁNDEZ, E. S.
Asset management improvement design in state university	2018 Processing, ICIMP	2018	DACHYAR, M.; PERKASA, M. I.
Barreiras e facilitadores na gestão de processos de trabalho em instituição federal de ensino superior	Revista Gestão Universitária na América Latina	2017	PAIVA, M. B. M.; FEITOSA, P. P. B.; CABRAL, A. C. A.
Business process management in czech higher education	Journal of Applied Engineering Science	2017	HRABALA, M.; OPLETALOVA, M.; TUČEK, D.
Business process management saas para la gestión de proyectos concursables en un contexto universitario	Apuntes Universitarios. Revista de Investigación	2018	RIOS, N. S.; TOCTO-CANO, E.; ALVARADO, E. J. A.; JARA, O. L.
Business Process Modeling: Evolution of the Concept in a University Context	Computación y Sistemas	2013	ESPINOSA, Y.; LÓPEZ, C. R.
Computer-aided systematic business process management: Case study of PG program	Proceedings ICENCO 2018 - 14th	2019	ALMUBARAK, A. A.; OMAR S. M.
Contribuições à melhoria de processos organizacionais: uma avaliação empírica sob a perspectiva de mapeamento de processos em uma unidade da universidade federal da Paraíba	HOLOS	2013	SALGADO, C. C. R.; AIRES, R. F. F.; WALTER, F.; ARAÚJO, A. G.
Dirección por procesos en la Universidad	Ingeniería Industrial	2013	ALONSO-BECERRA, A.; MICHELENA-FERNÁNDEZ, E.; ALFONSO-ROBAINA, D.

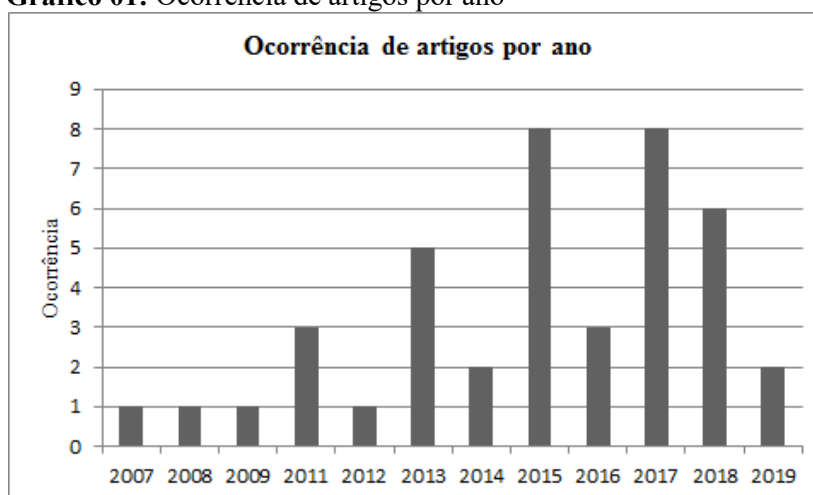
Diseño de un esquema de relaciones para un sistema de información normativo en una institución de educación superior	Tecno Lógicas	2008	RÍOS, A. M.; HURTADO, D.
El alineamiento estratégico y la calidad de la gestión en las universidades	PROSPECTIVA	2014	DEL PINO, V. G.; EULALIA, M.; MURGUÍA, R. A. P.; VILLA, Y. B.
El análisis estadístico aplicado a la gestión de la enseñanza para la toma de decisiones	Revista Cubana de Ciencias Informáticas	2015	DIXSON, Y. R.; MATUREL, L. N.
Elicitation of business process knowledge: A university use case	ACM Proceeding Series	2015	BƏDICƏ, A.; IONAŞCU, C.; RADU, C.
Empirical Study of Applying the DEMO Method for Improving BPMN Process Models in Academic Environment	Proceedings - 17th IEEE CBI 2015	2015	NAPLAVA, P.; PERGL R.
Experiencias del programa de mejora de procesos en la Universidad de las Ciencias Informáticas	Revista Cubana de Ciencias Informáticas	2011	BLANCO, K. R.; BATISTA, A. S.; MONTALVÁN, D. P.; AGÜERO, D. N.; ESTRADA, A. F.; MARTÍNEZ, R. D.; ROJAS, M. M.
Gestão de processos aplicada à realização de convênios internacionais bilaterais em uma instituição de ensino superior pública brasileira	Produção	2013	MÜCKENBERGER, E.; TOGASHI, G. B.; DE PÁDUA, S. I. D.; MIURA, I. K.
Gestão e mapeamento de processos nas instituições públicas: um estudo de caso em uma universidade federal	Revista Gestão Universitária na América Latina	2017	COSTA, M. T. P.; MOREIRA, E. A.
Gestão por Processos: Novo Modelo de Gestão para as Instituições Públicas de Ensino Superior	Revista Administração em Diálogo	2017	CARVALHO, K. A.; SOUSA, J. C.
Gestión por procesos en la Ciencia e Innovación Tecnológica en Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas	Archivo Médico de Camagüey	2017	NARIÑO, A. H.; CRESPO, M. I. G.; ILIZASTIGUI, L. S.; CASAS, M. R.; FERREIRA, Y. C.; DE ROSALES, L. L.
Higher education business process improvement: Achieving BPMM level 3	Proceedings - 2014 9th QUATIC	2014	DUARTE, D.; MARTINS, P.V.
Impacts of Lean Six Sigma on improving a higher education system: a case study	International Journal of Quality and Reliability Management	2019	HAERIZADEH, M.; SUNDER, M. V.
Implementing strategic planning performance evaluation and process management in higher education institutions	Independent Journal of Management & Production	2017	SILVA, S. L. C.; VIEIRA, L. C.; SILVA, E. P.
ISO 9001 y gestión académica para entidades universitarias	Industrial Data	2017	HENRÍQUEZ, S. M.; GOMERO, F. C.
Items and process management of libraries' digital information service a case study on Tsinghua University Library Homepage and its Academic Information Resource Portal	Proceedings - MASS 2011	2011	YUAN, L.; DONG, H.; ZHENG, R.
La gestión integrada de los procesos en universidades. Procedimiento para su evaluación	Ingeniería Industrial	2015	ORTIZ-PÉREZ, A.; FUNZY-CHIMPOLO, J. M.; PÉREZ-CAMPAÑA, M.; VELÁZQUEZ-ZALDÍVAR, R.

Los procedimientos de un sistema de gestión de información: Un estudio de caso de la Universidad de Cienfuegos	Biblios	2012	IGLESIAS, C. M. C.; HERNÁNDEZ, M. A. C.; CHAVIANO, K. N.; FONSECA, R. Z.
Macro-proceso de planificación de la calidad para los proyectos productivos en la universidad de las ciencias informáticas	Revista Ingeniería Industrial	2009	LAMOUR, Y. I.; FERNÁNDEZ, M. D.; ESTRADA, A. F.
Maturity of the book purchasing process in university libraries	Knowledge and Process Management	2018	DRUMOND, G. M.; MÉXAS, M. P.; MEIRIÑO, M. J.; QUELHAS, O. L. G.
Mejora de Procesos para la Administración de Proyectos en Instituciones de nivel Superior	Revista electrónica de Computación, Informática Biomédica y Electrónica	2015	DURÁN, J. G.; GUARDADO, J. J. M.; MATA, M. A. M.; MIRANDA, J. M.
Metodología para la gestión de la calidad de los procesos en instituciones de educación superior	Sistemas & Telemática	2013	MURGUÍA, R. A. P.; VILLA, Y. B.; GONZÁLEZ, E. M. V.; MARTÍNEZ, J. L.
Modelagem de um sistema de gestão na Educação a Distância no Brasil utilizando redes de Petri Coloridas	Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería	2015	ARAÚJO, R. T. S.; ARAÚJO, M. E. S.; DE MEDEIROS, F. N. S.; BARROSO, G. C.
Proceso de Gestión de Recursos Humanos en un ámbito universitario	Ingeniería Industrial	2015	HERNÁNDEZ-GONZÁLEZ, A.; GÓMEZ-GONZÁLEZ, R.
Simulation based business processes analysis in higher education institutions	2018 41st MIPRO - Proceedings	2018	VUKSIC, V. B.; TOMICIC-PUPEK, K.; BACH, M. P.
Sistema de información orientado a procesos de negocio y flujos de trabajo en la Universidad Nacional de Colombia. Perspectivas y caso de estudio	Ingeniería e Investigación	2007	OLEA, A. P. J.; RIVERA, P. A. S.; HERRERA, L. A. G.
The business process management software for successful quality management and organization: A case study from the University of Split School of Medicine	Acta medica academica	2016	SAPUNAR, D.; GRKOVIĆ, I.; LUKŠIĆ, D.; MARUŠIĆ, M.
The prevalence of service excellence and the use of business process improvement methodologies in Australian universities	Journal of Higher Education Policy and Management	2018	CIANCIO, S.
Una gestión universitaria basada en los enfoques de gestión de proyecto y por proceso	Revista Electrónica Educare	2016	VELIZ-BRIONES, V. F.; ALONSO-BECERRA, A.; FLEITAS-TRIANA, M. S. T.
Utilização da metodologia BPM para adequação de um sistema de gestão integrada e retenção de conhecimento em uma instituição pública de ensino superior	Revista Gestão Universitária na América Latina	2011	ROJAS, R. S. B.; JULIATTO, D. L.; FACCHINI, E.; PEREIRA, R. P.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

O portfólio possui 17 artigos escritos em espanhol, 16 no idioma inglês e 8 em português, publicados entre os anos 2007 e 2019, distribuídos conforme exposto no Gráfico 1 a seguir.

Gráfico 01: Ocorrência de artigos por ano



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Percebe-se um aumento dos estudos que tratam da relação entre IES e gestão de processos, pois mais de 65% dos artigos presentes no portfólio foram publicados nos últimos cinco anos.

A análise dos seis aspectos propostos por esta pesquisa constará nos próximos tópicos.

4.1. TEMÁTICAS ABORDADAS

A partir da análise do texto dos artigos, o portfólio foi classificado de acordo com suas principais temáticas relacionadas à gestão de processos. Foram identificadas 12 temáticas diferentes, de acordo com o apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 - Temáticas abordadas

Temática	Qtde de artigos
Melhoria de processos	12
Análise de processos	6
Modelagem de processos	6
Maturidade em processos	4
Alinhamento estratégico	3
Aspectos positivos e negativos da adoção de BPM	3
Reengenharia de processo	2
Modelo de gestão por processos	1
Enfoque por processos	1
Integração de processos	1
Panorama sobre BPM em IES públicas	1
Qualidade em processos	1
Total	41

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

O maior volume de artigos, 12, trata de melhorias de processos, que são estudos de caso sobre processos ou grupos de processos específicos. A análise de processos, segunda temática mais frequente, não envolve proposição de melhorias e sim diagnósticos. Já a modelagem de processos, trata de estudos e desenhos com utilização de notações ou metodologias específicas.

4.2. PALAVRAS-CHAVE

O portfólio reuniu ao todo 166 palavras-chaves, sendo uma média de 4,02 palavras-chave por artigo. O número máximo de palavras-chave em um artigo foi 7 e um dos artigos não possuía palavras-chave. Havia 122 palavras-chave diferentes entre si, apesar de algumas apresentarem apenas pequenas variações entre si, e 22 delas apresentaram 2 ou mais ocorrências no portfólio. A Figura 1, elaborada na ferramenta *online* Infogram a partir das 22 palavras com mais de uma ocorrência, apresenta os destaques em fontes de tamanho proporcional à quantidade de artigos em que foram encontradas.

Figura 1 - Nuvem de palavras-chave



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

As palavras-chave que mais se destacaram, com 7 ocorrências cada, foram “Gestão de processos de negócio” e “Gestão por processos”. A palavra-chave “Gestão de processos” foi encontrada em 5 artigos. Com 4 ocorrências cada, também se destacam “Educação Superior”, “Gestão do conhecimento”, “Gestão da qualidade” e “Gestão universitária”. Observa-se que o tema da pesquisa está presente nas palavras-chave do portfólio, mas também foi possível verificar que existe uma grande variedade de termos em uso pela comunidade acadêmica.

Após verificar as palavras-chave mais recorrentes e analisar se estavam de acordo com o tema pesquisado, foi realizada a análise da relevância dos periódicos do portfólio.

4.3. RELEVÂNCIA DOS PERIÓDICOS

Uma consulta ao site da Plataforma Sucupira da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) permitiu identificar a avaliação dos periódicos nos quais os artigos foram publicados. A CAPES os classifica, por meio do estrato Qualis, em 8 níveis, por área de conhecimento: A1, A2, B1, B2, B2, B4, B5 e C. Para este estudo, foi considerada a avaliação na área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo.

Tabela 3 - Relevância dos periódicos

Periódico	Qualis	Qtde de artigos
International Journal of Quality and Reliability Management	A1	1
Revista de Administração e Inovação	B1	1
Revista Eletrônica Educare	B1	1

Biblios	B2	1
HOLOS	B2	1
Independent Journal of Management & Production	B2	1
Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería	B2	1
Revista Gestão Universitária na América Latina	B2	3
Revista Administração em Diálogo	B3	1
Ingeniería Industrial	B5	1
Total	-	12

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Dos 41 artigos, apenas 12 foram publicados em periódicos com estrato Qualis, conforme Tabela 3. Dos 29 que não possuem esta classificação, 8 são oriundos de publicações de eventos e a CAPES não avalia este grupo de trabalhos.

Com esta análise, verificou-se que 29,27% do portfólio está classificado em algum estrato Qualis da CAPES, sendo 1 artigo A1, 2 artigos B1, 7 classificados como B2, 1 no estrato B3 e 1 no B5.

4.4. RECONHECIMENTO DOS ARTIGOS

Para analisar o reconhecimento dos artigos do portfólio, verificou-se quantas vezes eles foram citados. Para obter este número, cada um dos artigos foi consultado na base de dados da ferramenta de pesquisa Google Acadêmico. Em conjunto, os 41 artigos do portfólio foram citados 232 vezes. O artigo com mais citações foi referenciado 51 vezes e 8 artigos não possuíam citações até 31 de julho de 2019. Os 8 artigos mais referenciados, possuem a partir de 9 citações e são responsáveis por 59,48% de todas as citações do portfólio (Quadro 2).

Quadro 2 - Reconhecimento dos artigos científicos

Título	Ano	Citações
Dirección por procesos en la Universidad	2013	51
Gestão de processos aplicada à realização de convênios internacionais bilaterais em uma instituição de ensino superior pública brasileira	2013	19
La gestión integrada de los procesos en universidades. Procedimiento para su evaluación	2015	14
Contribuições à melhoria de processos organizacionais: uma avaliação empírica sob a perspectiva de mapeamento de processos em uma unidade da universidade federal da Paraíba	2013	12
Una gestión universitaria basada en los enfoques de gestión de proyecto y por proceso	2016	12
Experiencias del programa de mejora de procesos en la Universidad de las Ciencias Informáticas	2011	11
Modelagem de um sistema de gestão na Educação a Distância no Brasil utilizando redes de Petri Coloridas	2015	10
Business Process Modeling: Evolution of the Concept in a University Context	2013	9

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Observou-se que 4 dos 5 artigos de 2013, dentre os quais está o artigo científico mais citado do portfólio, fazem parte dos 29% mais citados. O artigo “Dirección por procesos en la Universidad” também é o de maior reconhecimento se considerarmos a proporção de citações por ano, desde sua publicação.

4.5. AUTORES E INSTITUIÇÕES DE ORIGEM

O portfólio possui 131 autores diferentes. Apenas 4 destes autores constam em 2 artigos e os demais possuem apenas uma produção no portfólio. Quanto às instituições de origem, foram encontradas 46 instituições em 17 países. Na tabela 4 foram incluídas as 12 instituições com maior número de autores no portfólio: instituições com quatro ou mais autores que possuem vinculados a elas 47,33% dos 131 autores.

Tabela 4 - Principais instituições de origem dos autores

Instituição	País	Qtde de autores
Universidad de las Ciencias Informáticas	Cuba	10
Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría	Cuba	8
Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas	Cuba	6
Universidade Federal do Ceará	Brasil	5
Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Brasil	5
Faculty of Electrical Engineering	Bósnia e Herzegovina	4
Universidad de Cienfuegos	Cuba	4
Universidad Peruana Unión	Peru	4
Universidade de São Paulo	Brasil	4
Universidade Federal de Santa Catarina	Brasil	4
Universidade Federal Fluminense	Brasil	4
University of Split School of Medicine	Croácia	4

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Observa-se que a Universidad de las Ciencias Informáticas, possui o maior número de pesquisadores no portfólio. Além das relacionadas na tabela, outras 20 instituições possuem mais de um autor no portfólio e as demais são vínculo de apenas 1 autor. O Brasil é o país com mais autores no portfólio, com 38, seguido por Cuba com 37 e pela Colômbia com 12.

4.6. PRINCIPAIS REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Foram encontradas 990 referências bibliográficas nos 41 artigos. A quantidade de referências por artigo variou de 4 a 72, sendo uma média de 47,34 referências por artigo. As obras identificadas na Tabela 5 são referências utilizadas em 4 ou mais artigos do portfólio.

Observa-se, a partir da análise dos títulos, que apenas 1 referência, dentre as 7 destacadas, não trata especificamente de gestão de processos. Isto reforça a importância destas referências para este estudo bibliométrico, no entanto percebe-se pouca concentração em obras específicas, já que são 990 bibliografias e a obra mais citada possui apenas 6 ocorrências.

Tabela 5 - Principais referências bibliográficas

Título	Autores	Ocorrências
Guia para o gerenciamento de processos de negócio: corpo comum de conhecimento (BPM CBOK)	ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS	6
Gestão de processos: pensar, agir e aprender	PAIM, R.; CARDOSO, V.; CAULLIRAUX, H.; CLEMENTE, R.	5
Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution	HAMMER, M.; CHAMPY, J	5
Business Process Management: A Survey	AALST, W. M. P.; HOFSTEDDE, A.; WESKE, M.	4
Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures	WESKE, M.	4
Business process model and notation (BPMN)	OBJECT MANAGEMENT GROUP	4
Modelo de dirección estratégica para la integración del sistema de dirección de la empresa	ALFONSO, D	4

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Na sequência foram analisados os autores mais citados, seja como único autor ou em estudos em parceria com outros nomes. Destacam-se, com 5 ou mais ocorrências distribuídas em ao menos 3 artigos do portfólio, os 9 autores relacionados na Tabela 6.

Tabela 6 - Principais autores das referências bibliográficas

Autor	Ocorrências	Quantidade de artigos
AALST, W. M. P	19	8
HAMMER, M	11	8
ALFONSO, D.	11	4
WESKE, M.	10	6
DAVENPORT, T	8	7
CHAMPY, J.	7	7
PAIM, R	7	5
OBJECT MANAGEMENT GROUP	6	5
PORTER, M.	5	5

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Com a análise dos principais autores das referências bibliográficas concluiu-se a análise dos aspectos que foram objeto deste estudo bibliométrico e o próximo tópico apresentará as considerações finais dos autores.

5. CONCLUSÃO

A partir do apresentado nas seções anteriores, entende-se que o objetivo proposto aqui neste estudo - realizar uma análise bibliométrica sobre gestão de processos em Instituições de Ensino Superior - foi cumprido. Isso porque, foi levantado um portfólio composto de 41 artigos que tratavam diretamente da relação dos temas *Instituições de Ensino Superior* e *gestão de processos* e realizada a análise dos seis aspectos definidos inicialmente.

Em resumo, além do que fora inicialmente proposto, foi possível perceber que, a relação dos temas *gestão de processos* e *Instituições de Ensino Superior* tem sido mais recorrente no que diz respeito à produção acadêmica, devido a sua ocorrência maior em artigos do portfólio nos últimos anos. No que concerne às temáticas abordadas, os assuntos mais tratados, ao somarem 58,54% dos artigos, foram *melhoria de processos*, *análise de processos* e *modelagem de processos*. Foram identificadas 122 palavras-chave distintas nos 41 artigos do portfólio, sendo que apenas 22 tiveram mais de uma ocorrência e, destas, as três palavras-chave mais citadas relacionam-se com a gestão de processos. Já no que diz respeito à relevância dos periódicos, dentre os 12 artigos mensurados pelo Sistema Qualis, a maioria figura no estrato B2.

Foram identificados 8 artigos do portfólio que mais foram citados, representando aproximadamente 60% do total de citações do portfólio e, destes, 4 foram publicados em 2013. Foi possível perceber que, dos 131 autores que produziram os artigos aqui analisados, a maioria dos autores tem como sua instituição de origem universidades brasileiras e cubanas, com 38 e 27, respectivamente autores de cada origem institucional. Foi constatada, ademais, a ocorrência de uma média elevada de referências por artigo, porém pouca repetição entre as referências, sendo que as obras mais repetidas foram encontradas no máximo 6 vezes dentre todo o portfólio. Quanto aos principais autores referenciados no portfólio, último aspecto do estudo bibliométrico, notou-se que 9 autores se destacaram 5 ou mais vezes.

Dentre as limitações do presente estudo, destaca-se especialmente os 27 artigos da base Scopus que não estavam disponíveis integralmente online de forma gratuita. Percebeu-se também dificuldade na manipulação dos dados para tabulação, uma vez que as publicações adotam padrões de normatização diferentes. Para estudos futuros, sugere-se uma análise qualitativa aprofundada de uma versão atualizada deste portfólio, para que seja possível compreender o avanço teórico da relação de ambos os temas e seja possível vislumbrar novos campos de pesquisa ou atuação nessa correlação.

REFERÊNCIAS

AALST, W. M. P.; ROSA, M. **Business Process Management**. Bus Inf Syst Eng, nº 58, pp. 1-6, 2016.

ANDRIGUETTO JUNIOR, H., et al. Estratégias Acadêmicas e suas manifestações – o discurso e a prática. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 4, n. 3, p. 126-152, set-dez. 2011.

BUFREM, L.; PRATES, Y. O saber científico registrado e as práticas de mensuração da informação. **Revista Ciência da Informação**, v. 34, nº 2, p. 9-25, maio/ago. 2005.

CASTRO, J. M.; LADEIRA, E. S. Gestão e planejamento de cursos à distância no Brasil: um estudo de casos múltiplos em três Instituições de Ensino Superior. **Revista Gestão e Planejamento**, v. 10, nº 2, pp. 229-247, jul/dez. 2009.

CORREA, C. P.; MARTINS, C. B.; SANTOS, A. A. The follow-up of alumni as a strategic action in Brazilian universities. **International Journal for Innovation Education and Research**, v. 5, nº 12, pp. 169-179, 2017.

DAVENPORT, T. H. **Process Innovation: reengineering work through information technology**. Disponível em: <<http://huigensingh.com/wp-content/uploads/2016/10/Innovatie-artikel.pdf>>. Acesso em: 31 julho 2019.

FRANCISCO, T. H. A.; NAKAYAMA, M. K.; RAMOS, A. M.; OLIVEIRA, P. C. A contribuição do PDI nas atividades de planejamento e gestão das Instituições de Educação Superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, v. 5, n. 3, p. 81-107, dez. 2012.

LOUSADA, A. C. Z.; MARTINS, G. A. Egressos como fonte de informação à gestão dos cursos de Ciências Contábeis. **Revista de Contabilidade e Finanças**, n. 37, p. 73-84, jan/abr. 2005.

MACCARI, E. A., et al. Aplicação do modelo de planejamento estratégico em um programa de pós-graduação stricto sensu em Administração. **Revista de Ciências da Administração - CAD UFSC**, v. 8, n. 16, jul/dez. 2006.

MEYER JUNIOR, V.; PASCUCCHI, L.; MANGOLIN, L. Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas. **Revista de Administração Pública**, v. 46, nº 1, jan/fev. 2012.

MORITZ, G. O., et al. A prospecção de cenários nas universidades: variáveis portadoras de futuro e trajetória estratégica da UFSC para 2022. In: X COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA EN AMÉRICA DEL SUR. Mar del Plata, 2010.

MORITZ, M. O., et al. A implantação do planejamento estratégico em organizações complexas: o caso da Universidade do Estado de Santa Catarina. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 5, nº 1, p. 228-249, jan/abr. 2012.

PACHECO, A. S. V.; RISSI, M.; FREIRE, P. S.; SOARES, A. P. SILVA, K. V.; SPANHOL, F. J. Uma reflexão necessária para a universidade do século XXI. X COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA EN AMÉRICA DEL SUR. Mar del Plata, 2010.

PAIVA, M. B. M.; FEITOSA, P. P. B.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M. Barreiras e facilitadores na gestão de processos de trabalho em Instituição Federal de Ensino Superior. **Revista GUAL**, v. 10, nº 4, pp. 47-71, Edição Especial, 2017.

RODRIGUES, L. M. A. SOUZA, S. MOREIRA, K. D. VALE, J. C. F. ROSA, M. H. A gestão do processo de progressão funcional docente na Universidade Federal de Santa Catarina. Anais I CIDESP - Congresso Internacional de Desempenho de Serviço Público. Disponível em: <<http://www.gestaouniversitaria.com.br/artigos-cientificos/a-gestao-do-processo-de-progressao-funcional-docente-na-universidade-federal-de-santa-catarina>>. Acesso em: 31 julho 2019.

SALGADO, C. C. R.; AIRES, R. F. F.; WALTER, F.; ARAÚJO, A. G. Contribuições à melhoria de processos organizacionais: uma avaliação empírica sob a perspectiva de mapeamento de processos em uma unidade da Universidade Federal da Paraíba. **Revista Holos**, vol. 1, pp. 151-169, 2013.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A.. **Research methods for business students**. 5ª ed. Pitman Publishing, Inglaterra, 2009.

SERVA, M.. O paradigma da complexidade e a análise organizacional. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 32, nº 2, p. 26-35, Abr-Jun. 1992.

SILVA, T.; PEREIRA, M. F.; MELO, P. A.; COSTA, A. M. De faculdade a campus: efeitos da criação de uma universidade em sua comunidade acadêmica. **Revista REUNA**, v. 20, nº 1, pp. 99-116, 2015.

SOUZA, I. M. **Gestão das universidades federais brasileiras: uma abordagem fundamentada na gestão do conhecimento**. Tese (Doutorado em Gestão do Conhecimento), Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

TRKMAN, P. The critical success factors of business process management. **International Journal of Information Management**, pp. 125-134, 2010.

WESKE, M. **Business Process Management: concepts, languages, architecture**. Disponível em: <<https://epdf.pub/business-process-modeling-concepts-methods-technology.html>>. Acesso em: 31 julho 2019.

WILLAERT, P.; DEN BERGH, J. V.; WILLEMS, J.; DESCHOOLMEESTER, D. The process-oriented organisation: a holistic view. **BPM 2007**, pp. 1–15, 2007.