GESTÃO DE PROCESSOS ACADÊMICOS POR MEIO DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: DESENVOLVIMENTO DE UM MANUAL BASEADO EM BPMN

Luiz Alves da Silva Cruz Neto[1], Ezequiel Alves Lobo[1], Ronny Luís Sousa Oliveira[1]

[1]Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA), São Benedito - Ceará, Brasil
(ezequiel_alves@uvanet.br)

Resumo: Este trabalho apresenta o desenvolvimento de um produto técnico-tecnológico elaborado por meio de um projeto de extensão universitária com o objetivo de apoiar a gestão acadêmica em um curso de Administração. O produto consistiu na construção de um Manual de Processos Acadêmicos baseado na abordagem Business Process Management (BPM) e na notação Business Process Model and Notation (BPMN). Foram mapeados e padronizados cinco processos relacionados às atividades de extensão, atividades complementares e trabalho de conclusão de curso. Os resultados evidenciam contribuições para a padronização das rotinas, transparência das informações e eficiência administrativa.

Palavras-chave: Extensão universitária; Produto técnico-tecnológico; Gestão de processos; BPMN; Gestão acadêmica.

INTRODUÇÃO

As instituições de ensino superior enfrentam desafios crescentes relacionados à organização de seus processos acadêmicos e administrativos. A expansão das atividades universitárias, associada à necessidade de garantir eficiência, transparência e qualidade nos serviços prestados, exige a adoção de mecanismos que favoreçam a padronização e a disseminação do conhecimento organizacional.

Nesse contexto, a gestão de processos destaca-se como uma abordagem capaz de promover maior clareza na execução das atividades institucionais, reduzindo retrabalhos, inconsistências operacionais e assimetrias de informação. De acordo com Hammer (2015), organizações orientadas por processos tendem a alcançar melhores níveis de desempenho ao concentrar esforços na integração das atividades necessárias para geração de valor. Entre as metodologias disponíveis, o Business Process Management (BPM) e a notação Business Process Model and Notation (BPMN) têm sido amplamente utilizados para modelagem, documentação e melhoria de processos organizacionais (ABPMP Brasil, 2013).

No ambiente universitário, a gestão de processos assume relevância ainda maior devido à complexidade das atividades desenvolvidas. As instituições de ensino superior são compostas por múltiplos setores e atores que interagem continuamente na execução de atividades acadêmicas, administrativas e extensionistas. Nesse cenário, a ausência de procedimentos claramente definidos pode ocasionar atrasos, falhas de comunicação, sobreposição de responsabilidades e dificuldades no acesso às informações institucionais. Para Reijers (2021), a gestão por processos permite compreender as organizações de forma sistêmica, favorecendo a melhoria contínua e a eficiência operacional.

Paralelamente, a extensão universitária possui potencial para contribuir com a solução de problemas organizacionais e sociais, promovendo a integração entre ensino, pesquisa e comunidade. Conforme previsto na Política Nacional de Extensão Universitária (FORPROEX, 2012), a extensão deve promover uma interação transformadora entre universidade e sociedade, articulando a produção e aplicação do conhecimento.

Paralelamente, a extensão universitária possui potencial para contribuir com a solução de problemas organizacionais e sociais, promovendo a integração entre ensino, pesquisa e comunidade. Com a ampliação das políticas de curricularização da extensão, observa-se uma crescente valorização de iniciativas que possibilitam aos estudantes aplicar conhecimentos teóricos em situações reais, desenvolvendo competências técnicas, analíticas e gerenciais. Nesse sentido, projetos extensionistas podem atuar como mecanismos de desenvolvimento de soluções gerenciais capazes de gerar benefícios institucionais e ampliar a formação prática dos estudantes.

Entre os resultados possíveis dessas iniciativas destacam-se os produtos técnico-tecnológicos, entendidos como artefatos, metodologias, sistemas, processos ou instrumentos desenvolvidos para solucionar problemas concretos e produzir melhorias em contextos organizacionais específicos (Ximenes; Bueno; Vieira, 2025). No contexto da Administração, tais produtos representam uma importante estratégia de aproximação entre universidade e sociedade, ao mesmo tempo em que fortalecem a aplicação prática do conhecimento científico.

Diante desse contexto, este trabalho tem como objetivo apresentar o desenvolvimento de um produto técnico-tecnológico voltado à padronização de processos acadêmicos e discutir suas contribuições para a gestão universitária. O produto técnico-tecnológico apresentado neste trabalho foi desenvolvido no âmbito do projeto de extensão "Mapeamento dos Processos Administrativos da Atividade Docente e Discente do Curso de Administração", cujos aspectos formativos foram anteriormente discutidos em publicação de natureza extensionista (Cruz Neto, Lobo; Moura Sá, 2025) que avança para um produto técnico-tecnológico extensionista, apresentando como tal no presente artigo.

APORTE TEÓRICO

GESTÃO DE PROCESSOS EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS

A gestão de processos constitui uma abordagem voltada à identificação, análise, documentação, monitoramento e melhoria contínua das atividades organizacionais. Diferentemente das estruturas tradicionais baseadas em departamentos, a gestão por processos busca compreender o fluxo de atividades de forma integrada, considerando as interações entre setores, pessoas, informações e tecnologias necessárias para a entrega de produtos ou serviços (ABPMP BRASIL, 2013; Reijers, 2021).

No setor público, a adoção dessa abordagem está associada à busca por maior eficiência administrativa, melhoria da qualidade dos serviços prestados e racionalização da utilização dos recursos públicos. Em um contexto marcado pela crescente demanda por transparência, controle social e efetividade das políticas públicas, torna-se necessário desenvolver mecanismos que possibilitem maior clareza sobre a execução das atividades organizacionais (Costa; Rodrigues; Morais, 2024)

A orientação por processos permite compreender as atividades de forma sistêmica, favorecendo a identificação de gargalos, redundâncias, retrabalhos e oportunidades de melhoria. Além disso, contribui para a preservação do conhecimento organizacional, reduzindo a dependência de conhecimentos individuais e promovendo maior padronização das rotinas de trabalho.

Nas instituições públicas de ensino superior, a gestão de processos apresenta relevância particular devido à complexidade das atividades acadêmicas e administrativas. Processos relacionados ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão universitária frequentemente envolvem múltiplos atores e setores, exigindo coordenação e compartilhamento de informações. Nesse contexto, o mapeamento e a documentação dos processos podem contribuir para a melhoria da comunicação organizacional, para a redução de falhas operacionais e para o aumento da eficiência administrativa (ABPMP BRASIL, 2013).

BPM E BPMN

O Business Process Management (BPM) constitui uma disciplina gerencial voltada à gestão sistemática dos processos organizacionais. Seu propósito consiste em identificar, modelar, analisar, executar, monitorar e aperfeiçoar continuamente os processos de uma organização, buscando alinhá-los aos objetivos institucionais e às necessidades dos usuários (ABPMP BRASIL, 2013).

A abordagem BPM considera que o desempenho organizacional está diretamente relacionado à qualidade dos processos executados. Dessa forma, sua aplicação possibilita compreender como as atividades são realizadas, identificar problemas operacionais e propor melhorias capazes de gerar ganhos de eficiência, produtividade e qualidade (Hammer, 2015; Reijers, 2021).

Entre os instrumentos mais utilizados no contexto do BPM destaca-se a Business Process Model and Notation (BPMN), uma notação gráfica padronizada desenvolvida para representar visualmente os processos organizacionais. A BPMN utiliza símbolos específicos para representar eventos, atividades, decisões, fluxos de informação e responsabilidades dos atores envolvidos (ABPMP BRASIL, 2013).

A utilização da BPMN facilita a comunicação entre gestores, servidores e demais participantes do processo, tornando os fluxos mais compreensíveis e acessíveis. Além disso, possibilita a documentação formal das atividades organizacionais, favorecendo a padronização dos procedimentos e a disseminação do conhecimento institucional.

No contexto acadêmico, a utilização do BPM e da BPMN permite representar visualmente processos frequentemente considerados complexos, como atividades de extensão, atividades complementares, projetos de pesquisa e trabalhos de conclusão de curso. Dessa forma, essas ferramentas contribuem

para maior clareza na execução das atividades e para a melhoria da gestão acadêmica (ABPMP BRASIL, 2013; Dias, 2024).

EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA E INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL

A extensão universitária constitui um dos pilares fundamentais da educação superior brasileira, juntamente com o ensino e a pesquisa. Sua finalidade consiste em promover a interação entre universidade e sociedade, possibilitando a aplicação prática do conhecimento acadêmico na solução de problemas sociais, econômicos e organizacionais (FORPROEX, 2012).

Nos últimos anos, a extensão universitária passou a ocupar posição estratégica nas instituições de ensino superior, especialmente em razão das políticas de curricularização da extensão. Esse movimento ampliou as oportunidades para que estudantes participem de atividades voltadas à resolução de problemas concretos, fortalecendo a formação profissional e cidadã.

Além de seus impactos sociais, a extensão também pode atuar como mecanismo de inovação organizacional. Por meio do desenvolvimento de projetos, produtos e metodologias, estudantes e docentes podem contribuir para a melhoria de processos, serviços e práticas de gestão em diferentes contextos institucionais (Anselmo; Lobo; Silva, 2025).

Nesse sentido, os produtos técnico-tecnológicos desenvolvidos no âmbito da extensão representam uma importante forma de transferência de conhecimento entre universidade e sociedade. Tais produtos podem assumir diferentes formatos, como manuais, sistemas, aplicativos, metodologias, protocolos ou instrumentos de gestão, desde que produzam contribuições concretas para os usuários envolvidos (Ximenes; Bueno; Vieira, 2025)

No contexto da Administração, iniciativas extensionistas voltadas ao desenvolvimento de produtos de gestão apresentam potencial para melhorar a eficiência organizacional e fortalecer a tomada de decisão. Ao mesmo tempo, proporcionam aos estudantes experiências práticas capazes de desenvolver competências técnicas, analíticas e gerenciais alinhadas às demandas do mercado e das organizações públicas (Ruas, 2014; Pimenta; Anastasiou, 2014).

METODOLOGIA

O produto técnico-tecnológico foi desenvolvido no âmbito de um projeto de extensão vinculado ao curso de Administração de uma instituição pública de ensino superior. A iniciativa teve como objetivo mapear e padronizar processos acadêmicos considerados estratégicos para o funcionamento do curso, contribuindo para a melhoria da gestão acadêmica e para a disseminação de informações entre docentes e estudantes.

O processo de desenvolvimento foi estruturado em cinco etapas principais: diagnóstico dos processos acadêmicos, realização de entrevistas com os responsáveis pelas atividades, modelagem dos fluxos em BPMN, validação dos processos mapeados e elaboração do Manual de Processos Acadêmicos (Cruz Neto, Lobo; Moura Sá, 2025).

Na etapa de diagnóstico foram identificados os processos considerados mais relevantes para a comunidade acadêmica, especialmente aqueles relacionados às atividades de extensão, atividades complementares e trabalho de conclusão de curso. Em seguida, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com docentes responsáveis pelos respectivos processos, buscando compreender as atividades executadas, os fluxos de trabalho, os documentos utilizados e os principais desafios enfrentados.

Com base nas informações coletadas, os processos foram modelados utilizando a notação BPMN por meio do software Bizagi Modeler. A construção dos fluxogramas permitiu representar visualmente as atividades, os responsáveis, os pontos de decisão e os fluxos de informação envolvidos em cada processo.

Após a modelagem inicial, os diagramas foram submetidos à validação dos docentes responsáveis, que analisaram a consistência das representações e sugeriram ajustes quando necessário. Por fim, os processos validados foram organizados em um Manual de Processos Acadêmicos contendo objetivos, descrição das atividades, identificação dos atores envolvidos e representação gráfica dos fluxos.

A modelagem foi realizada por estudantes extensionistas com apoio dos docentes participantes do projeto, proporcionando uma experiência de aprendizagem aplicada e contribuindo para o desenvolvimento de competências relacionadas à gestão de processos, análise organizacional e trabalho colaborativo.

RESULTADOS

DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

O produto desenvolvido consiste em um Manual de Processos Acadêmicos destinado a apoiar a gestão das atividades do curso.

O manual foi estruturado com informações referentes aos objetivos dos processos, identificação dos atores envolvidos, descrição das atividades, representação gráfica em BPMN e orientações operacionais para execução das tarefas.

Foram mapeados cinco processos considerados críticos para o funcionamento acadêmico:

- Solicitação e validação de atividades de extensão;
- Criação e validação de atividades de extensão;
- Solicitação e validação de atividades complementares;
- Criação e validação de grupos de estudo;
- Desenvolvimento e submissão de Trabalho de Conclusão de Curso.

A utilização da BPMN permitiu representar visualmente as etapas, responsabilidades e fluxos decisórios envolvidos em cada processo.

CONTRIBUIÇÕES DO PRODUTO PARA A GESTÃO ACADÊMICA

O produto apresenta contribuições relevantes para a gestão acadêmica. A primeira refere-se à ampliação da transparência organizacional, uma vez que os fluxos passaram a estar documentados e acessíveis aos usuários.

Outra contribuição está relacionada à redução da assimetria de informação entre docentes, estudantes e coordenação do curso, favorecendo maior uniformidade na execução das atividades.

O manual também contribui para a padronização dos procedimentos, reduzindo dúvidas operacionais e aumentando a previsibilidade das rotinas acadêmicas.

Adicionalmente, o produto pode apoiar processos decisórios e servir como instrumento de treinamento para novos docentes e estudantes.

Por fim, destaca-se seu potencial de replicação em outros cursos e instituições de ensino superior.

AVALIAÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

ADERÊNCIA

O produto apresenta elevada aderência à área de Administração, especialmente nos campos de Gestão de Processos e Administração Pública. Ao aplicar a abordagem de Business Process Management (BPM) em um contexto universitário, o manual contribui para a estruturação de rotinas administrativas, ao mesmo tempo em que estimula uma visão administrativa focada em processos. Assim, dialoga diretamente com práticas contemporâneas de gestão no setor público (Costa et al., 2024), reforçando sua relevância teórica e prática.

IMPACTO

O Manual dos Processos Administrativos tem impacto direto na melhoria da comunicação entre discentes, docentes e a coordenação; o produto promove transparência informacional e gera previsibilidade nas principais rotinas acadêmicas. Outro ponto de impacto do produto é no âmbito formativo, o desenvolvimento do produto possibilitou o desenvolvimento de competências técnicas e gerenciais nos estudantes extensionistas, especialmente no que se refere à modelagem de processos, análise organizacional e trabalho colaborativo.

Além do mais, o produto apresenta potencial para ampliar o impacto à medida que sua utilização se consolida e se expande para outros processos e cursos. O manual se apresenta como uma iniciativa de padronização dos processos acadêmicos no âmbito da instituição, com potencial para reduzir ambiguidades nas atividades, retrabalho e assimetrias de informação entre os atores envolvidos. Além do mais, a iniciativa de padronização pode facilitar a implantação de ferramentas de automatização pela TI da Universidade, gerando economia para a instituição pública e maior agilidade nas atividades.

APLICABILIDADE

O produto apresenta alta aplicabilidade, uma vez que foi concebido para uso direto pela comunidade acadêmica. O manual funciona como um guia operacional que orienta a execução dos principais processos do curso e é acessível tanto a estudantes quanto a docentes. Sua estrutura padronizada, aliada ao uso da notação BPMN, facilita a compreensão dos fluxos e permite sua adaptação a diferentes contextos institucionais. Dessa forma, o produto possui elevado potencial de replicabilidade, podendo ser implementado em outros cursos ou instituições de ensino superior que enfrentem desafios semelhantes na organização e gestão de processos acadêmicos.

INOVAÇÃO

A inovação do produto reside na aplicação sistematizada da metodologia BPM em um contexto acadêmico de uma instituição pública ainda pouco explorado sob essa perspectiva (Costa; Rodrigues; Morais, 2024). Embora as ferramentas e técnicas

utilizadas sejam consolidadas na literatura, sua adaptação ao ambiente universitário público constitui um diferencial relevante.

No contexto em que a administração pública brasileira é vista como onerosa e ineficiente (Costa; Rodrigues; Morais, 2024), as práticas de gestão de processos podem ser uma alternativa para superar algumas ineficiências, transparecendo a qualidade do serviço público. As atividades desempenhadas na iniciativa pública são estabelecidas por meio de leis, normas, portarias e resoluções. Esse conjunto de documentos, em alguns momentos, provoca disfunções na transição da informação, além de, algumas vezes, impossibilitar uma visão sistemática e integrada das atividades. Assim, a transformação de processos dispersos em fluxos estruturados, documentados e acessíveis representa um avanço significativo na maturidade da gestão acadêmica, que pode ter reflexo nos gastos públicos e na eficiência em suas atividades-fim.

COMPLEXIDADE

A complexidade consiste na necessidade de articulação entre múltiplos atores institucionais, incluindo discentes, docentes, coordenação de curso e comissões acadêmicas. Além disso, o desenvolvimento do produto demandou a coleta, análise e validação de informações provenientes de diferentes fontes, muitas vezes não estruturadas e, em alguns casos, ainda pouco consolidadas, considerando que parte significativa do corpo docente é composta por profissionais recentemente integrados à instituição.

A modelagem dos processos em notação BPMN exigiu competências técnicas específicas, bem como a tradução dessas representações em linguagem acessível a usuários não especializados, ampliando a usabilidade do produto. Ademais, a integração de diferentes fluxos acadêmicos em um único artefato estruturado reforça o caráter sistêmico e a complexidade inerente à solução desenvolvida

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do Manual de Processos Acadêmicos demonstra o potencial da extensão universitária como mecanismo de geração de soluções organizacionais aplicadas. O produto contribui para a organização das rotinas acadêmicas, promove a disseminação do conhecimento institucional e favorece a eficiência administrativa.

O desenvolvimento do Manual de Processos Acadêmicos demonstra o potencial da extensão universitária como mecanismo de geração de soluções organizacionais aplicadas às demandas institucionais. O produto técnico-tecnológico desenvolvido possibilitou a sistematização e padronização de processos considerados estratégicos para o funcionamento do curso de Administração, contribuindo para a organização das rotinas acadêmicas, a disseminação do conhecimento institucional e o fortalecimento da eficiência administrativa.

Os resultados evidenciam que a utilização da abordagem Business Process Management (BPM) e da notação Business Process Model and Notation (BPMN) favoreceu a representação clara dos fluxos de trabalho, permitindo maior compreensão das responsabilidades, etapas e pontos de decisão envolvidos nos processos analisados. A documentação dos procedimentos contribui para reduzir assimetrias de informação, minimizar dúvidas operacionais e ampliar a transparência das atividades acadêmicas desenvolvidas no âmbito do curso.

Além dos benefícios para a gestão acadêmica, a iniciativa proporcionou um ambiente de aprendizagem prática para os estudantes envolvidos no projeto de extensão. A participação nas atividades de diagnóstico, entrevistas, modelagem e validação dos processos possibilitou o desenvolvimento de competências relacionadas à gestão de processos, análise organizacional, resolução de problemas, trabalho em equipe e utilização de ferramentas gerenciais, fortalecendo a formação profissional dos extensionistas.

Do ponto de vista institucional, o manual apresenta potencial para apoiar ações futuras de modernização administrativa, servindo como base para iniciativas de digitalização e automatização de processos acadêmicos. A formalização dos fluxos e procedimentos pode facilitar a implementação de sistemas informatizados, reduzir retrabalhos e contribuir para maior agilidade na prestação dos serviços acadêmicos.

Adicionalmente, destaca-se o elevado potencial de replicação do produto. A metodologia utilizada pode ser aplicada em outros cursos, setores e instituições de ensino superior que enfrentem desafios relacionados à organização e à padronização de processos. Dessa forma, o produto ultrapassa os limites do contexto em que foi desenvolvido e apresenta potencial para contribuir com práticas de gestão universitária em diferentes realidades institucionais.

Como limitação, destaca-se que o trabalho concentrou-se em cinco processos acadêmicos específicos, não abrangendo a totalidade das atividades administrativas do curso. Assim, recomenda-se que estudos futuros ampliem o escopo do mapeamento, contemplem novos processos e avaliem os impactos da utilização do manual sobre

indicadores de desempenho, qualidade e eficiência administrativa.

Conclui-se que produtos técnico-tecnológicos desenvolvidos por meio da extensão universitária podem desempenhar papel relevante na modernização da gestão universitária, fortalecendo a integração entre teoria e prática, promovendo inovação organizacional e contribuindo para a melhoria contínua dos serviços educacionais oferecidos à comunidade acadêmica.

REFERÊNCIAS

ABPMP BRASIL (Association of Business Process Management Professionals). BPM CBOK: guia para o gerenciamento de processos de negócio corpo comum de conhecimento. Versão 3.0. São Paulo: ABPMP Brasil, 2013. Disponível em: https://ep.ifsp.edu.br/images/conteudo/documentos/biblioteca/ABPMP_CBOK_Guide__Portuguese.pdf. Acesso em: 29 maio 2026.

ANSELMO, Samuel Brenno Oliveira; LOBO, Ezequiel Alves; SILVA, Beatriz Ferreira. O papel dos projetos de extensão em tecnologia e inovação na Universidade Estadual Do Ceará: avaliação de contribuições. **Conecte-se! Revista Interdisciplinar de Extensão**, v. 9, n. 18, p. 319-338, 2025. https://doi.org/10.5752/P.25945467.2025v9n18p319-338.

CRUZ NETO, L. A. S.; LOBO, E. A.; MOURA SÁ, J. S. Mapeamento de processos acadêmicos: relato de experiência de um projeto de extensão no curso de administração. Extensão Viva! **Revista de Extensão e Cultura da UECE**, Fortaleza, v. 2, n. 2, e16167, 2025.https://doi.org/10.52521/extensoviva.v2i2.1617.

COSTA, J. K. A. P.; RODRIGUES, C. A. S.; DE MORAIS, F. R. Fatores críticos de sucesso na implantação da gestão de processos no setor público. **Revista Eletrônica de Administração Pública e Direito Público**, v.1, n.1, p.60-83, 2024. Disponível em: https://periodicos.unir.br/index.php/readpublicas/article/view/7949. Acesso em 29 de mai. de 2026.

FORPROEX – FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRAS. **Política Nacional de Extensão Universitária. Manaus**: FORPROEX, 2012. Disponível em: https://proex.ufsc.br/files/2016/04/Pol%C3%ADtica-Nacional-de-Extens%C3%A3o-Universit%C3%A1ria-e-book.pdf. Acesso em: 29 maio 2026.

HAMMER, Michael. What is Business Process Management? In: VOM BROCKE, J.; ROSEMANN, M. (org.). **Handbook on Business Process Management** 1: Introduction, Methods and Information Systems. 2. ed. Berlin: Springer, 2015. p. 3-16.

REIJERS, Hajo A. Business Process Management: The evolution of a discipline. **Computers in Industry**, v. 126, 103404, 2021. DOI: https://doi.org/10.1016/j.compind.2021.103404

RUAS, Roberto. Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda (org.). **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2014.

PIMENTA, Selma Garrido; ANASTASIOU, Léa das Graças Camargos. **Docência no ensino superior**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2014.

XIMENES, Julia Maurmann; BUENO, Ricardo Luiz Pereira; VIEIRA, Lucas. Produtos técnicos e tecnológicos: nova fronteira para produção e difusão de conhecimento. **Revista de Sociologia e Política**, v. 33, p. e017, 2025.