

---

## GESTÃO DE PROCESSOS E REENGENHARIA: INOVAÇÃO E ESTUDO DE CASO DA UNIVERSIDADE ABERTA DA TERCEIRA IDADE

NASCIMENTO, Keyti Expedita Ribeiro<sup>1</sup>

---

Recebido em: 2014.04.16

Aprovado em: 2014.10.01

ISSUE DOI: 10.3738/1982.2278.1091

---

**RESUMO:** O presente trabalho apresenta uma proposta de inovação a ser aplicada em empresas que trabalham com serviços para diversas faixas etárias do mercado acadêmico, ressaltando que a gestão, envolve mais do que pessoas e possui recursos que agregam valores, a reengenharia redesenha os processos de trabalho, visando a melhoria contínua e a inovação, por sua vez, considera a mudança nos serviços oferecidos pela empresa, através da introdução de um novo processo. Devido aos problemas enfrentados na prática da gestão de processos e da morosidade no atendimento no período de matrículas ou rematrículas, procurou-se analisar o caso do Programa de Extensão Universitária- Universidade Aberta da Terceira Idade-UATI da Instituição de Ensino Superior-IES, onde seu público, essencialmente formado de adultos de meia-idade e idosos, sofre por atendimento moroso e ineficiente gerado pela falta de informatização e de controle desses processos, uma vez que a proposta básica do programa da UATI é de formular condições de qualidade de vida e observância no cumprimento de leis que envolvem aqueles, este trabalho aborda o quanto será importante a inovação, implementando novos processos, junto com o departamento de TI. Realizou-se estudo de caráter exploratório-descritivo, para aumentar o conhecimento a respeito de um problema, clarificar conceitos, descrever como funciona determinada organização e como conclusão, argumenta-se que nas organizações orientadas por processos, uma força significativa está na reengenharia, por contribuir para a obtenção do diferencial competitivo e agregação de valor que beneficiam a inovação e o aprendizado contínuo, reconhecidamente promotor da melhoria de desempenho e perenização das instituições.

**Palavras-chave:** Gestão de processos. Reengenharia. Tecnologia da informação. Inovação. Adultos. Meia-idade. Idosos.

## PROCESS MANAGEMENT AND REENGINEERING: INNOVATION AND CASE STUDY AT THE OPEN UNIVERSITY OF THE THIRD AGE

**SUMMARY:** This paper presents an innovative proposal to be applied to companies that work with services for various age groups of the academic market, highlighting that management involves more than people and has features that add value, reengineering redesigns work processes, aimed at continuous improvement and innovation, as well, considers the change in the services offered by the company, through the introduction of a new process. Due to the problems encountered in the practice of management processes and delays in care during the period of enrollment or enrollment renewals, we tried to analyze the case of the Extension Program Open University of the Third Age-UATI from an extension Institution of Higher Education-IHE, where the audience, mainly made up of middle-aged adults and elderly, suffers from time-consuming and inefficient care generated by the lack of computerization and control of these processes, since the basic purpose of the program is to formulate UATI conditions and quality of life compliance with laws involving those, this paper addresses how innovation is important, implementing new processes, along with the department of information technology. The study was conducted exploratory-descriptive nature, to raise awareness about a problem, clarify concepts, describe how the organization works and how certain conclusion, it is argued that the process driven organizations, is a significant force in reengineering for contribute to the achievement of competitive advantage and value that benefit innovation and continuous learning, known promoter of performance improvement and perpetuation of institutions.

**Keywords:** Process management. Reengineering. Information technology. Innovation. Adults. Middle-aged and elderly.

---

<sup>1</sup> Estudante e funcionária da Universidade Guarulhos

## INTRODUÇÃO

Com o avanço tecnológico para adultos de meia-idade e idosos, muitas Instituições de Ensino Superior-IES, sofrem com um elevado número de informações, tornando-se imperiosa a aplicação da gestão de informações e de processos. Pensar na educação para adultos de meia-idade e idosos é pensar em qualidade de vida, essas pessoas tem muito a ensinar, porém ainda muito a aprender.

Verifica-se que, muitas IES, possuem programas chamados de UATI-Universidade Aberta da Terceira Idade, onde inserem adultos de meia-idade e idosos na educação permanente, possibilitando uma senilidade saudável, com qualidade tanto ativa, como participativa. A UATI, proporciona uma melhor qualidade de vida, elevação de autoestima, aquisição de conhecimento, convívio social e muitas outras melhorias que agregam valores para o envelhecimento.

A gestão de processos nas organizações refere-se a uma sequência de atividades que segue um cronograma pré-estabelecido, onde os recursos que estão envolvidos e a questão almejada se apresentam de forma simples e clara. Melhora a capacidade destas de antecipar-se, responder às mudanças de mercado e maximizar as oportunidades empresariais, enquanto a reengenharia de processos ajuda as organizações a prevenir problemas de ineficiência, diminuir o tempo de espera dos processos, a morosidade, o alto custo e a insatisfação dos clientes.

Com frequência as informações das pessoas que estão inseridas na IES, estão armazenadas em equipamentos de informática de forma não integrada, dificultando seu acesso e, conseqüentemente, o desempenho das atividades necessárias ao pleno funcionamento das organizações.

Algumas delas mostram claramente os problemas da espera dos seus clientes. Entretanto, o aumento do segmento populacional torna-se uma questão desafiadora para a organização que possui clientes dessa faixa etária, precisando estar atenta às inovações mercadológicas.

Tendo em vista as características próprias da dinâmica do ambiente universitário, onde convive a busca incessante por melhores condições de qualidade e aspectos administrativos e culturais, tornam-se evidentes os questionamentos inerentes à sua Tecnologia da Informação- TI.

As diversas definições de tecnologia focam a atenção no conhecimento e nos aspectos científicos da inovação. Instrumentos usados no trabalho, habilidades e conhecimento dos trabalhadores; configurações de softwares e hardwares; processos físicos combinados com processos intelectuais, pelos quais materiais são transformados em *outputs*, conjunto de conhecimentos, entre outros.

A tecnologia torna-se crescentemente uma fonte de eventos abstratos, à medida que muito trabalho associado às novas tecnologias foi assumido por equipamentos. As novas tecnologias têm dupla característica: envolvem processos materiais independentes e invisíveis e, igualmente, processos imaginários, também independentes, que ocorrem na mente do indivíduo ou da equipe.

Nolan e Croson (1996; p.227), concordam que TI possibilitou, tanto de forma direta, quanto de forma indireta, a transformação das empresas; Cabe salientar que a TI, cresce não apenas em tamanho e importância, mas incrementa a descentralização organizacional.

Inovar passou a ser uma questão de sobrevivência para as empresas, mudar os processos e produtos, através da utilização de soluções de TI é um grande desafio, mas pode fazer com que a empresa repense a sua maneira de atuar no mercado, tendo que modificar o seu modelo de negócios para conseguir sobreviver à competição com os demais concorrentes do mercado atual.

As empresas estão cada vez mais dependentes da criação de valor agregado aos seus produtos, valor esse que deve ser obtido através das inovações alcançadas pela empresa, seja em seus produtos ou processos, e ter um serviço inovador e percebido pelo mercado como superior aos de seus concorrentes dá

as empresas uma vantagem competitiva muito grande e cria barreiras aos concorrentes diretos e indiretos.

As empresas devem quebrar seus paradigmas comportamentais e aceitar o novo mudando culturas. Para isso, o desenvolvimento de novos processos nas empresas depende da criação de condições favoráveis para a implementação das inovações.

### **Problema**

Como inovar os processos do Programa, bem como a demora na elaboração desses processos, geram filas e um grande congestionamento na Secretaria, influenciando diretamente na qualidade de vida dos alunos do Programa de Extensão Universitária- Universidade Aberta da Terceira Idade- UATI da Instituição de Ensino Superior-IES?

Com base na análise desta questão e hipóteses, será possível elaborar um estudo aprofundado sobre o problema.

- ✓ Efetuar as matrículas ou rematrículas da UATI, em datas diferentes da Graduação e dos Cursos Tecnológicos.
- ✓ Deslocar, nestas ocasiões, funcionários para o setor administrativo da IES, para atenderem a demanda da UATI, da Graduação e dos Cursos Tecnológicos.
- ✓ Controlar o tempo de atendimento de cada aluno, para que os futuros matriculados e os rematriculados fiquem cientes do tempo de espera.
- ✓ Efetuar matrículas ou rematrículas on-line, introduzindo uma reengenharia e inovação de processos, com um aperfeiçoamento do setor de tecnologia da informação, reduzindo a morosidade nesses processos, fazendo com que apenas quem não está informatizado, efetue matrículas pessoalmente na Instituição.

### **Justificativa**

Segundo, o Estatuto do Idoso, instituído em 1º de outubro de 2003, pela Lei nº 10.741, prevê no artigo 3º, inciso I, que o idoso possui garantia de prioridade e compreende atendimento preferencial imediato e individualizado junto aos órgãos públicos e privados prestadores de serviços à população; Entretanto, salienta-se que em todos os lugares devem agir conforme a lei estabelecida, que levou a sociedade a incrementar práticas que foram e estão ainda sendo aderidas por muitas instituições, priorizando o atendimento dessa parcela da população, buscando um reconhecimento e retribuição justa e com isso, observamos um paradoxo, onde em Projeto UATI, tão respeitado e de tanta significância para as comunidades, que procura pontuar a importância do Idoso para a sociedade, constatam-se filas enormes nos dias dessas matrículas ou rematrículas. Os adultos de meia-idade e os idosos ficam a mercê de demoradas filas, contrariando frontalmente o Estatuto mencionado. Não obstante, a hegemonia do ambiente político acarreta um processo de reformulação e modernização de todos os recursos funcionais envolvidos.

### **OBJETIVO**

O presente artigo tem por objetivo discutir a importância de uma implementação e inovação na gestão de processo e reengenharia, juntamente com o setor de TI, para que os adultos de meia-idade e os idosos efetuem as matrículas ou rematrículas de forma simples e rápida, proporcionando assim, um ganho na qualidade e eficiência na prestação de serviços do setor administrativo.

## **METODOLOGIA**

Projetou-se um estudo de caráter exploratório-descritivo, que busca aumentar o conhecimento a respeito de um problema e clarificar conceitos e, ao mesmo tempo, descrever como funciona determinada organização. Foi realizada uma revisão da literatura sistemática. Para a elaboração desta revisão, foram percorridos os seguintes passos: identificação do tema, amostragem ou busca na literatura, extração dos estudos incluídos e sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados Simpoi, Semead, Scientific Electronic Library Online (SciELO), entre outros. Os critérios de inclusão foram: materiais que reportassem, direta ou indiretamente, a temática, publicados entre 1990 a 2013, no idioma português, exclusivamente desenvolvido no Brasil. A busca dos dados e a análise dos resultados foram feitas entre período de agosto a outubro de 2013.

O estudo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na primeira seção é discutida a questão do referencial teórico; gestão de processos; inovação com a reengenharia e a TI. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; método do estudo de caso, pesquisa descritiva e exploratória. Na terceira seção, foi apresentada a Instituição de Ensino Superior (IES). Na quarta seção, as análises de dados, onde os esforços serão direcionados aos expostos resultados dos processos desenvolvidos para atingir o objetivo de diminuir a morosidade no atendimento. Na última seção, são expostas as conclusões finais, onde foi considerada a valiosa estrutura e grande potencial que a IES, possui para se tornar referência na área acadêmica, ganhando novos mercados.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **Gestão de Processos**

A gestão envolve analisar situações, estudar possibilidades, fazer escolhas e implementá-las, a gestão de processos é um método utilizado para rever, melhorar e padronizar processos de trabalho. É uma estratégia abrangente, sistemática e estruturada que garante a participação efetiva da organização como um todo, independente do nível hierárquico, promovendo o comprometimento com a qualificação do processo de trabalho. É importante, dentro de uma organização, que lida com a prestação de serviços, para diversas faixas etárias, as organizações que adotam a orientação por processo, há maior flexibilidade e sua estruturação fica bem mais eficiente.

Para Cruz (1998; 30), “processos são conjuntos de atividades que tem por finalidade transformar, montar, manipular e processar matéria-prima para produzir bens e serviços que serão disponibilizados para clientes”; Trata-se de uma afirmação que visa para a organização, formas de melhorar ou inovar os processos, traçando como pode ser feito, de que maneira deve ser feito.

De acordo com Oliveira (2006; 8), “é um conjunto estruturado de atividades sequenciais que apresentam relação lógica entre si, com a finalidade de atender e, preferencialmente, suplantar as necessidades e as expectativas dos clientes externos e internos da empresa”; O autor explica a visão clara dos processos, que permite identificar quais alternativas podem revelar-se mais vantajosas para os clientes, atendendo assim, suas necessidades.

Para Araújo (2007; 25), considera importante perceber “que a gestão de processo se torna uma tecnologia de gestão organizacional neste novo século”; Cabe salientar que quanto mais estruturado o processo a ser implantado em uma organização for, melhor será o desempenho desta organização em

relação à concorrência, evitando problemas futuros.

Segundo Davenport (1994; 117), Uma solução óbvia para o problema da ênfase é criar uma organização baseada em processos, quer seja isolada ou que trabalhe em conjunto com o órgão funcional, e dar aos representantes do processo um papel igual ao dos gerentes funcionais na avaliação e recompensa dos membros da equipe; o autor explica que em uma organização baseada em processos, facilita o rendimento de todos, fazendo com que os representantes dos processos, sejam vistos até mesmo como gerentes funcionais, recompensando todos os membros.

Para Hammer (1997; 13), as empresas que mantiverem suas estruturas tradicionais e sistemas burocráticos não serão capazes de competir com as empresas orientadas para processos e para esse mesmo autor, os problemas que afligem as organizações modernas não são problemas de tarefa, são problemas de processos. (1997; 5); Entretanto, salienta-se que uma gestão de processos aplicada em uma organização, estruturada da forma correta, atualizada e de acordo com as exigências de mercado, além de proporcionar ganhos na prestação de produtos e serviços, aumenta o rendimento dos funcionários/colaboradores da organização e ainda poderão competir com outras concorrentes que a cada dia crescem mais no mercado, trabalhando com a mesma gama de produtos ou serviços.

A gestão baseada em processos pressupõe um alto nível de comprometimento dos funcionários/colaboradores em um ambiente no qual as decisões passariam a ser tomadas no âmbito dos processos. A mudança na estrutura se faz necessária, para que a organização não perca sua eficiência, à medida que uma organização concorrente comece a melhorar seus processos.

### **Inovação com a Reengenharia e a TI**

O avanço tecnológico é o responsável pela caracterização da mudança de um estado não linear, em que o tempo se esgota rapidamente, grande parte dessas transformações exigirá o desenvolvimento de novas habilidades das organizações, bem como, dos atores que a compõem a fim de enxergarem além do horizonte sujeito a mutação. Conforme Carvalho & Kaniski (2000), o ser humano sempre buscou desenvolver sua capacidade física e cognitiva, por meio de tecnologias; Salienta-se que conforme o aumento da tecnologia, o ser humano precisará estar, por sua vez, mais atualizado, devido as suas necessidades, que sofrerá um aumento significativo.

Segundo Rezende (2008; 4-5), a inovação pode ser entendida como fazer “diferente” com valor agregado, sem necessariamente ser novo. A inovação pode se dar em um produto ou serviço, em um ou mais processos, em aspectos arquitetônicos ou estéticos da organização e até mesmo no modelo de gestão da organização; Salienta-se que inovar não é refazer processos já existentes, inovar é melhorar os processos, serviços ou produtos, agregando valores na prestação destes, podendo se adequar melhor ao mercado competitivo.

Para Megginson, Mosley e Pietri, Jr. (1998; 432), o processo de mudanças deve ser considerado parte da vida cotidiana das empresas, o que inclui novos métodos de realizar o trabalho, novos processos, entre outros, além de elencar que há duas maneiras de se lidar com a mudança organizacional: processo proativo de mudança e processo reativo de mudança; Cabe salientar que a implantação de um modelo inovador depende da disposição de seus componentes em mudar os processos existentes na empresa, a TI, por sua vez, apresenta-se como uma importante ferramenta a disposição das organizações.

No mundo atual, o fenômeno da Internet oferece uma interessante oportunidade para verificação das condições financeiras e administrativas exigidas, a expansão dos mercados mundiais possibilita uma melhor visão global, e acima de tudo, é fundamental ressaltar que o início da atividade geral de formação de atitudes exige a precisão e a definição do fluxo de informações. O empenho em analisar o

acompanhamento das preferências de consumo auxilia a preparação e a composição das posturas dos órgãos dirigentes com relação às suas atribuições.

Segundo Rezende (2008; 22), os sistemas de informação da organização são recursos fundamentais e inexoráveis para a agilidade, a efetividade, o sucesso ou êxito e a inteligência da organização. Mesmo para as pequenas organizações, esses recursos são indispensáveis, pois as relações com o meio ambiente externo requerem a sua utilização; Entretanto, verifica-se que tanto em pequenas, quanto em grandes empresas, todas precisam e devem fazer uso dos sistemas de informação e que é muito difícil construir sistemas sem fazer uso da TI.

O uso da TI como uma fonte de inovação em processos contribuirá para uma análise mais detalhada de relatórios, informações e até mesmo auxiliará na tomada de decisões, podendo apoiar as organizações em sua competitividade. De acordo com Bernardi (2010; 113), inovações ocorrem por ideias, mas não necessariamente do gênio, e sim por observação e pesquisa consciente e consistente na busca de oportunidades, aliando observação, percepção e criatividade; O autor explica que não precisa ser gênio para inovar algo, até mesmo em uma organização, o que se faz necessário é analisar mercado e inová-lo, proporcionando uma lucratividade para a empresa, tornando-as cada vez mais competitivas.

As ideias apresentadas por Drucker (2002; 25), define inovação como um instrumento utilizado pelos empreendedores para explorar a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente; Nesse contexto, a inovação é a melhor forma para almejar metas e objetivos das organizações e com o uso da reengenharia, estas se tornam mais competitivas, abrangendo e atualizando seus processos.

A Reengenharia agrupa uma série de atividades e elimina outras que não agregam valor, possui como principal característica a rapidez com que produz resultados. Sua implantação produz resultados imediatos, pois os procedimentos de trabalho são profundamente alterados, isso está sendo possível graças à TI em que o emprego de software e hardware computacionais, acaba mudando a forma de organizar e controlar o trabalho.

De acordo com Stair e Reynolds (2002; 39), a reengenharia é vista como “redesenho de processos, envolve a readequação dos processos empresariais, estruturas organizacionais, sistemas de informação e valores da organização objetivando uma guinada nos resultados dos negócios da organização”; Cabe salientar que a reengenharia propõe mudanças organizacionais, visando sempre alcançar as metas de mercado, permite diminuir os problemas de ineficiência nas organizações, diminuir o tempo de espera, o alto custo e a insatisfação dos clientes, pois os produtos e serviços são otimizados, aumentando assim, a lucratividade da organização.

O uso da TI está dominando todos os aspectos e está possibilitando o crescimento de adultos de meia-idade e de idosos, a estarem se informatizando com essa nova tecnologia em ascensão. A aceleração adotada por novas tecnologias tais como a Internet, a multimídia e outras, está causando mudanças nas formas de trabalho das pessoas, no modo de e na qualidade de vida destas. Os profissionais da área de Sistemas e TI e precisam antecipar-se às mudanças e resolver problemas, garantindo sempre a segurança da informação, o aprimoramento da capacidade e disponibilidade dos recursos de TI e no financiamento, com meios próprios, de melhoria, ainda mais com o grande crescimento de pessoas adultas de meia-idade e idosos, lutando pela inclusão digital e social, os desafios enfrentados pelo mercado recaem diretamente sobre a área de sistemas da informação e do TI, que se constitui no principal alicerce da maioria dos processos de Reengenharia, o TI é a base para a realização da maioria das mudanças na realização de processos burocráticos de uma organização.

De acordo com Davenport (1994; 7), afirma que a mudança organizacional associada à reengenharia de processos só pode ser imposta de cima para baixo e que um consultor externo ou interno pode desempenhar um papel-chave nos esforços de inovação. Ele acredita que profissionais de sistemas de informação, de alto gabarito, que geralmente têm uma visão geral da organização e podem ser politicamente neutros em relação a determinados processos, são muitas vezes bem qualificados para servirem como consultores da reengenharia de processos; O autor explica que para os profissionais de Sistema da Informação/TI, a reengenharia é algo que, realmente, inova processos organizacionais, visando sempre à qualidade e uma nova estruturação, pois esses profissionais são qualificados para atuar com esse processo.

Segundo Bernardi (2010; 127-128), a aplicação e o uso de computadores tornou-se comum em qualquer atividade e empresa, inclusive nos lares. Para que uma empresa tenha meios de processar um número crescente de informações, de relacionar-se com clientes e fornecedores e de transacionar eletronicamente, é imperativo desenvolver-se em informática. Informação em tempo, com velocidade, com qualidade e interatividade é hoje assunto vital em qualquer empresa. A área de informática é vasta em possibilidades, o que envolve riscos e conseqüentemente, cuidadoso planejamento para evitar surpresas e prejuízos; Cabe salientar que para uma organização o uso da informatização se tornou algo de grande importância, não somente para agregar valores, mas, também, para organizar informações em tempo hábil, o autor explica que a informática além de muitos ganhos, deve-se ter um alto planejamento se a organização visa lucros, pois a informática acarreta alguns prejuízos com o seu mau uso.

## ASPECTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Yin (2001), o Método Estudo de Caso pode ser utilizado em estudos empíricos que investigam fenômenos atuais e permite realizar uma investigação em profundidade de uma realidade, preservando as características significativas dos eventos da vida real. Este método permite a união de conhecimentos advindos de teorias com experiências práticas e pesquisas de campo. É adequado para investigar fenômenos sociais e baseia-se em várias fontes de evidência para estudar e explicar fenômenos sociais complexos, dentro de seu contexto real.

Para Monteiro (2007), a pesquisa-ação é uma pesquisa experimental *par excellence*, uma vez que as experiências são vivenciadas pelo investigador em termos de intervenção, participação e colaboração. A PA é definida por Thiollent (1985; 14), como uma pesquisa com base empírica, “realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo”.

O estudo trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória. É descritiva, conforme Cervo & Bervian (1983; 55), porque “procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características”. A pesquisa exploratória, para Gil (1999), é utilizada para realizar um estudo preliminar do principal objetivo da pesquisa que será realizada, ou seja, familiarizar-se com o fenômeno que está sendo investigado. A pesquisa exploratória, que pode ser realizada através de diversas técnicas geralmente com uma pequena amostra, permite ao pesquisador definir o seu problema de pesquisa e formular a sua hipótese com mais precisão. As pesquisas exploratórias utilizam técnicas tais como, estudos de caso, observações ou análises históricas, e seus resultados fornecem dados qualitativos e quantitativos.

As vertentes metodológicas utilizada para o desenvolvimento do estudo foi a qualitativa e quantitativa. segundo godoy (1995), pesquisa qualitativa pode ser descrita como a obtenção de dados e

informações que descrevam pessoas, lugares e processos interativos, por meio da interação entre o pesquisador e o ambiente da situação a ser estudada. para Yin (2001), abordagem qualitativa é a mais adequada para a presente investigação, pois proporciona uma interpretação bem mais profunda da realidade estudada, o que não seria alcançado utilizando processos quantitativos de investigação. esta vertente é, também, a mais adequada para fundamentar a investigação da pesquisa proposta, pois esta pretende explicar a importância de um fenômeno atual, em seu contexto real e seu objeto de estudo está relacionado com pessoas, numa perspectiva mais cultural. de acordo com Marconi e Lakatos (2005), a pesquisa quantitativa envolve processos estatísticos que permitem obter, de conjuntos complexos, representações simples e constatar se essas verificações simplificadas têm relações entre si. assim, o método estatístico significa redução de fenômenos sociológicos, políticos, econômicos, dentre outros, a termos quantitativos e a manipulação estatística, que permite comprovar as relações de fenômenos entre si, e obter generalizações sobre sua natureza, ocorrência ou significado.

Dessa forma, com o uso do estudo de caso e da pesquisa ação, foi possível obter informações sobre determinados dados, ampliando a área de conhecimento para a busca e obtenção de soluções, procurou-se desenvolver nesse estudo, a investigação de um problema real, baseando-se em conhecimentos teóricos e práticos descobrindo com qual frequência isso ocorre, esse estudo tratou da vertente descritiva e exploratória, explicando suas características, definindo o problema e formulando hipóteses. As pesquisas exploratórias utilizam técnicas tais de estudos de caso, observações ou análises históricas, e seus resultados fornecem dados qualitativos e quantitativos. Através do método qualitativo, que investiga profundamente a realidade estudada por meio de diferentes fontes de consulta, temos uma maior compreensão das conclusões, também, através do método quantitativo, podemos analisar dados estatísticos reais para interpretação e análise da situação atual e possível cenário futuro. Mesmo sendo utilizadas as duas vertentes metodológicas, a que permitiu maior compreensão e investigação foi a qualitativa, pois abrange e aprofunda os dados que necessários para o problema em questão.

### **INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR (IES)**

Em 12 de Outubro de 1969, fundaram a IES, seis educadores. Após 17 anos de funcionamento, o nome da faculdade foi alterado, que foi reconhecida pela portaria 857, em 10 de dezembro de 1986, iniciando assim, suas atividades. Com o passar do tempo, imbuído da premissa de consolidar-se como uma instituição integrada com o desenvolvimento técnico, social e humanista, criou no ano 2006 o Programa de Extensão Universitária, a UATI-Universidade Aberta da Terceira Idade, visando ações nas áreas de serviços educacionais, qualidade de vida da população, inclusão social e digital do adulto de meia-idade, oferecendo mais de 40 opções de cursos para adultos acima de 50 anos.

As disciplinas oferecidas para os adultos de meia-idade e idosos são semestrais e têm duração de quatro meses, nas áreas de cidadania, cultura, arte e lazer, saúde e bem estar e tecnologia. Após esse período, o aluno recebe um certificado das disciplinas cursadas.

As aulas acontecem no Campus de Guarulhos e no de Itaquaquecetuba, de segunda à quinta-feira, no período da tarde, no horário das 14h00 às 16h30, aproveitando-se que não há movimento de alunos, na Universidade. Esse curso de extensão conta, na sua elaboração e acompanhamento, com docentes e/ou profissionais graduados, sendo implementados por profissionais voluntários, alunos dos cursos de formação e egressos da IES, sempre em conformidade com o termo de voluntariado da IES que participam de editais e concorrem a bolsas, assim especificadas:



- ✓ Alunos da graduação e pós- graduação com 50% de desconto nas mensalidades.
- ✓ Egressos da IES, com bolsa auxílio de R\$ 250,00.

Cada aluno deverá cursar, por semestre, no máximo até quatro disciplinas, pois às aulas da UATI, como informado acima, acontecem apenas de segunda à quinta-feira. Um dos pré-requisitos para o interessado ser aceito como aluno é ter acima de 50 anos. Estes deverão comparecer na Secretaria Geral, em datas pré-estabelecidas, portando os seguintes documentos: fotocópia simples do R.G., CPF, comprovante de residência e uma foto 3x4.

O aluno arca com um baixo investimento de cinco parcelas de R\$ 70,00, para o Campus Guarulhos e para Itaquaquecetuba, podendo cursar até quatro disciplinas por este valor fechado. O procedimento de pagamento segue a mesma modalidade adotada para os demais cursos da Universidade. As inscrições do Programa da UATI iniciam-se sempre nos meses de Fevereiro (1º Semestre) e Julho (2º Semestre), juntamente com matrículas ou rematrículas para os cursos de Graduação e Tecnológicos, durante dias úteis.

Uma Instituição Universitária busca inovação para criar valor para seus alunos, fazer com que eles percebam que o serviço oferecido vale mais que o dos concorrentes, mesmo sendo parecidos. O que move o mundo da inovação é a capacidade de propor algo que tenha valor e seja reconhecido pelos clientes.

Considerando o número elevado de alunos cadastrados no Programa de Extensão Universitária-UATI e que grande parte deles, já está no programa desde a sua criação em 2006, estima-se que cerca de 80% dos alunos estão capacitados e habituados, para fazer o uso da internet, porém o grande desafio das organizações, no cenário mercadológico mundial, é inserir a gestão de processos e uma inovação, em suas estratégias e políticas empresariais, como forma de garantir sua perenidade, mesmo que encontre dificuldades para ser colocada em prática, à inovação tecnológica deve ser vista como uma nova abordagem para a resolução de um problema, pois, o reconhecimento de sua aplicabilidade requer transformações e redesenho, em sua estrutura e processos. Quando uma empresa se propõe a enfrentar uma situação sob uma nova ótica, diferente daquela que está acostumada, caminha na direção certa para alcançar uma inovação tecnológica.

A internet é um exemplo de como as empresas precisam da TI para sobreviver no mercado atual, sendo a plataforma mais utilizada nas organizações, pelo fácil acesso e manuseio, ela e outras redes similares são vitais para uma empresa que queira estar dentro do mundo dos negócios dos novos tempos e os alunos que ainda não estão atualizados com essa nova tecnologia ou não disponham do equipamento, estimados em cerca de 20%, podem vir até a Instituição efetuar a matrícula pessoalmente ou então pedir para alguém de confiança, que os represente com uma procuração, vindo até a IES, dessa forma a Instituição reafirma os seus valores que são: Confiança, Honestidade, Justiça, Respeito, Responsabilidade moral e Social, promovendo o seu ideal institucional, juntamente com a sua visão, valorizando assim, a sua imagem e reputação perante a sociedade.

## **ANÁLISE DE DADOS**

Como inovar os processos do Programa, bem como a demora na elaboração desses processos, geram filas e um grande congestionamento na Secretaria, influenciando diretamente na qualidade de vida dos alunos do Programa de Extensão Universitária- Universidade Aberta da Terceira Idade-UATI da Instituição de Ensino Superior-IES?

Abaixo, apresentam-se algumas hipóteses que, sendo implantadas, buscam reduzir o congestionamento e as filas no período de processos de matrículas ou rematrículas:

- ✓ Efetuar as matrículas ou rematrículas da UATI, em datas diferentes da Graduação e dos Cursos Tecnológicos.
- ✓ Deslocar, nestas ocasiões, funcionários para o setor administrativo da IES, para atenderem a demanda da UATI, da Graduação e dos Cursos Tecnológicos.
- ✓ Controlar o tempo de atendimento de cada aluno, para que os futuros matriculados e os rematriculados fiquem cientes do tempo de espera.
- ✓ Efetuar matrículas ou rematrículas on-line, introduzindo uma reengenharia e inovação de processos, com um aperfeiçoamento do setor de TI, reduzindo a morosidade nesses processos, fazendo com que apenas quem não está informatizado, efetue matrículas pessoalmente na Instituição.

Dentro de tantas hipóteses e analisando a situação da Universidade Aberta da Terceira Idade-UATI que necessita de uma maior prioridade em seu atendimento e rapidez na gestão de processos de matrículas e rematrículas para os adultos de meia-idade e idosos, uma proposta de solução para o problema citado é os alunos da UATI, efetuar matrículas e rematrículas on-line, introduzindo uma reengenharia e inovação de processos, com um aperfeiçoamento do setor de TI, reduzindo a morosidade nesses processos, fazendo com que apenas quem não está informatizado, efetue matrículas pessoalmente na Instituição.

A IES, juntamente com o departamento de TI, devem criar editais de inscrições, para que as matrículas e rematrículas da UATI-Universidade Aberta da Terceira Idade, fossem efetuadas através da internet no site da Instituição, no qual, abrindo um link, com o nome de Matrículas e Rematrículas, lá estariam disponibilizados: uma ficha com os cursos, objetivos de cada um e uma ficha de matrícula ou rematrícula da UATI.

Os alunos preencheriam seus dados cadastrais, as disciplinas que desejam cursar, os dias da semana que podem fazer determinada disciplina, podendo ser preenchida até quatro disciplinas e ao final da ficha, efetuarem pela internet a emissão dos boletos para pagamento.

Após confirmação do pagamento, apareceria uma mensagem informando que a matrícula ou rematrícula, foi efetuada com sucesso, promovendo assim um ganho na qualidade do atendimento dos alunos da UATI e do trabalho dos funcionários da IES.

Com essa proposta de melhoria, as filas seriam reduzidas em muito, desafogando o setor administrativo e contribuiria para que o aluno não tenha de se deslocar de sua residência, já que muitos dependem de transporte público e outros dependendo de alguém que possa acompanhá-los dadas as suas condições físicas de saúde.

Esta medida buscará ganhos para todos, tanto para os interessados pelos cursos, assim como para a Instituição que terá seu atendimento otimizado e dispor aos órgãos interessados, relações atualizadas dos dados dos alunos matriculados, causando um impacto positivo na gestão e reengenharia de processos, trazendo inovação e melhoria contínua para a Universidade que está a cada ano crescendo e se tornando a melhor da região.

A inovação é o grande desafio, o eixo da proposta é a mudança de antigas práticas de trabalho, e sabe-se que manuais de procedimentos não criam, nem implementam estas novas práticas. Essa hipótese é a melhor, podendo desconsiderar as outras, a primeira hipótese, não seria viável, pois a demanda é grande e o processo seria ainda mais moroso, a segunda hipótese não é viável, pois sobrecarregaria o setor com o deslocamento de funcionários e desfalaria o setor a qual deveria ser retirado, a terceira hipótese já ocorre no setor da universidade, porém mesmo com a estimativa de tempo, ainda assim, o atendimento é

moroso, prejudicando a faixa etária dos adultos de meia-idade e idosos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio da UATI, os adultos de meia-idade e idosos, podem se integrar na sociedade, denunciando suas dificuldades e reclamando seus direitos, a proposta de melhoria descrita anteriormente, terá como meta a qualidade de vida e melhores condições para os alunos.

Os resultados apontam para a ideia de que a tecnologia e os sistemas de informação são principalmente implantados/ adotados a fim de agilizar os trabalhos de rotina e processos operacionais. Através das informações colhidas e analisadas neste trabalho, torna-se nítida a importância da gestão de processos, da reengenharia e da inovação, juntamente com a TI.

À medida que se verifica o avanço da tecnologia, há um acréscimo no número de organizações que passa a adotá-la para auxiliar na gestão de seus processos, a proposta de inovar faz-se necessário em relação aos adultos de meia-idade e idosos que devem garantir a prioridade em seu atendimento e sem morosidade que os levem a prejudicar sua qualidade de vida, a internet é mais uma alternativa de entretenimento e de conhecimento para esses adultos.

No entanto, qualquer reforma organizacional é sujeita a desconfianças, resistências e é quase sempre conflitiva, exigindo uma estratégia para sua implantação. Segundo Davenport (1994; 117), uma solução óbvia para o problema da ênfase é criar uma organização baseada em processos, quer seja isolada ou que trabalhe em conjunto com o órgão funcional, e dar aos representantes do processo um papel igual ao dos gerentes funcionais na avaliação e recompensa dos membros da equipe.

Já as melhorias obtidas pela utilização desta ferramenta poderão ser observadas, como a redução de custos, a redução de tempo das atividades e melhoria da qualidade dos serviços prestados. Isto se deve, principalmente, ao aumento da eficiência nos processos e atividades do negócio, o novo modelo estrutural aqui defendido possibilitaria uma melhor visão global do fluxo de informações. Em uma visão de longo prazo, verifica-se que a contínua expansão de nossa atividade é uma das consequências do impacto na agilidade decisória.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, L.C.G. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**. 2. ed. v.1, São Paulo: Atlas, 2007. 424 p.

BERNARDI, L.A.. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2010. 314 p.

CARVALHO, I.C.L.; KANISKI, A. L.. A sociedade do conhecimento e o acesso à informação: para que e para quem? **Revista Ciência da Informação, Brasília**, v. 29, n. 3, p. 33-39, set/ dez 2000.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CRUZ, T.. **Workflow: a tecnologia que vai revolucionar processos**. São Paulo: Atlas, 1998. 222 p.

DAVENPORT, T.H. **Reengenharia de processos: como inovar na empresa através da tecnologia da informação**. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 391 p.

DRUCKER, P.F. **Inovação e espírito empreendedor**. Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002. 378 p.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. S.. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. São Paulo, v.35, n.02, /mar-abr/1995

HAMMER, M.. **Além da reengenharia: como organizações orientadas para processos estão mudando nosso trabalho e nossas vidas**. 3. ed. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 249 p.

Estatuto do Idoso. Lei Federal nº10741 de 1º de outubro de 2003, Art. 3º. Inciso I. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/110.741.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.741.htm). Acesso em: 29/09/2013.

FERNANDES, F.C.F; BERTOLLO, R.M.. **Gestão e Produção: Avaliação do impacto da reengenharia nas grandes empresas do Brasil**. Revista Gestão & Produção. São Carlos, vol.6 no. 1. Abril; 1999. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-530X1999000100004&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X1999000100004&lang=pt). Acesso em: 05/09/2013.

MARCONI, M.de A.; LAKATOS, E.M.. (2005) **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: 6. ed. Atlas.

MEGGINSON, L. C.; MOSLEY, D. C.; PIETRI JR., P. H. **Administração: Conceitos e Aplicações**. Tradução de Maria Isabel Hopp. São Paulo: Harbra, 1998.

MONTEIRO, S. **Pesquisa-ação e produção de conhecimento na formação docente**. In: ENDIPE– ENCONTRO NACIONAL DE DIDÁTICA E PRÁTICA DE ENSINO, 16. Porto Alegre, 2007.

NOLAN, R.L.; CROSON, D.C. **Destruição Criativa**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

OLIVEIRA, D.de P. R. de. **Administração de Processos: conceitos, metodologia, práticas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 336 p.

REZENDE, D.A.. **Planejamento de Sistemas da Informação e de Informática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 167 p.

STAIR, R.M; REYNOLD, G.W. **Sistemas de Informação nas Organizações**. In: Stair, M. **Princípios de sistemas de informação: uma nova abordagem gerencial**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002. 496 p.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 1985.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradutor: Daniel Grassi. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205p.