

OTIMIZAÇÃO DOS FLUXOS E PROCESSOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JATAÍ ATRAVÉS DA APLICAÇÃO DE MÉTODOS INOVADORES DE ANÁLISE E PESQUISA

OPTIMIZATION OF WORKFLOWS AND PROCESSES AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF JATAÍ THROUGH THE APPLICATION OF INNOVATIVE METHODS OF ANALYSIS AND RESEARCH

Caio Vilela Azevedo

ORCID 0009-0004-0575-8379

Universidade Federal de Jataí, UFJ
Jataí, GO, Brazil
caio.vilela@ufj.edu.br

Marcos Fernandes Sobrinho

ORCID 0000-0002-7563-6914

Instituto Federal Goiano, IFGoiano
Campus Urutaí, Goiás, Brasil
marcos.sbf@gmail.com

Daniel Silva Carvalho

ORCID 0000-0001-7549-8104

Universidade Federal de Jataí, UFJ
Jataí, Goiás, Brasil
danielsc@ufj.edu.br

Paulo Alexandre de Castro

ORCID 0000-0001-7746-7184

Universidade Federal de Catalão, UFCat
Catalão, GO, Brazil
padecastro@ufcat.edu.br

Vagner Rosalem

ORCID 0000-0002-2119-5586

Universidade Federal de Catalão, UFCat
Catalão, GO, Brazil
vagner@ufcat.edu.br

Resumo. Este artigo analisa os processos de compras na Universidade Federal de Jataí (UFJ) usando métodos inovadores, que integram a metodologia de pesquisa-ação com conceitos sobre inovação. O método OPAA (Observar, Pensar, Agir, Avaliar) é uma abordagem inovadora adaptada para esta pesquisa, que combina princípios da pesquisa-ação e inovação para otimizar processos de maneira eficaz. O OPAA é estruturado em quatro fases interconectadas: Observação para identificar problemas; Pensar para analisar dados; Agir para implementar ações corretivas; e Avaliar para ajustar as intervenções conforme os resultados. Além disso, o método inspirado na Estratégia Criativa de Disney, que abrange as perspectivas de Sonhador, Realista e Crítico, auxilia na criação de soluções práticas e inovadoras. O objetivo principal deste estudo é reduzir retrabalhos, melhorar a comunicação interna e aumentar a eficiência administrativa, com foco na otimização dos processos que causam atrasos no setor de compras. Ferramentas de gestão, como Business Process Management (BPM) e Bizagi Modeler, serão utilizadas para mapear e documentar os fluxos de processos. Essa abordagem proporciona um modelo replicável para outras instituições de ensino superior, promovendo inovações sustentáveis e melhorias na eficiência operacional.

Palavras-chave: inovação; processos; processos de compras; mapeamento; fluxos.

Abstract. This paper analyzes the procurement processes at the Federal University of Jataí (UFJ) using innovative methods that integrate action research methodology with concepts of innovation. The OPAA method (Observe, Think, Act, Evaluate) is an innovative approach adapted for this research, combining principles of action research and innovation to effectively optimize processes. OPAA is structured into four interconnected phases: Observation to identify issues; Thinking to analyze data; Acting to implement corrective actions; and Evaluating to adjust interventions based on results. Additionally, a method inspired by Disney's Creative Strategy, incorporating the perspectives of Dreamer, Realist, and Critic, aids in developing practical and innovative solutions. The primary aim of this study is to reduce rework, improve internal communication, and enhance administrative efficiency, focusing on optimizing processes that cause delays in the procurement sector. Management tools such as Business Process Management (BPM) and Bizagi Modeler will be employed to map and document process flows. This approach offers a replicable model for other higher education institutions, fostering sustainable innovations and improvements in operational efficiency.

Keywords: innovation; processes; procurement processes; mapping; flows.



1. INTRODUÇÃO

A inovação é fundamental para o empreendedorismo, sendo definida como a melhoria, transformação ou substituição de tecnologias ou processos existentes. Processos inovadores podem criar diferenciais significativos em diversas áreas. No contexto educacional, por exemplo, professores que adotam novas metodologias de ensino, como o uso de recursos multimídia, podem melhorar a retenção de conhecimento por parte dos alunos (Silva, 2015).

Existe também uma distinção entre invenções (novas ideias e conceitos) e inovações (uma nova combinação de recursos produtivos) e também cinco diferentes tipos de inovação: I) introdução de novos produtos no mercado ou de produtos já existentes, mas melhorados; II) novos métodos de produção; III) abertura de novos mercados; IV) utilização de novas fontes de matérias-primas; e V) surgimento de novas formas de organização de uma indústria (SCHUMETER, 1979).

A inovação é amplamente reconhecida como um motor essencial para o avanço e a competitividade organizacional. Segundo Drucker (2010), a inovação é o meio pelo qual as organizações transformam mudanças em oportunidades, seja através da criação de novos produtos, serviços ou processos que resultem em melhorias significativas. A inovação não é apenas uma ação isolada, mas um processo contínuo e disciplinado que pode ser aprendido e aprimorado. No contexto organizacional, inovar implica agregar valor ao identificar e resolver problemas estruturais, otimizando processos internos e elevando a eficiência operacional.

No processo de inovação se insere perfeitamente a pesquisa-ação, pois ela é uma modalidade de pesquisa que pode privilegiar a colaboração e a proposição de melhorias. Segundo Pimenta (2005, p. 523) “na reflexão crítica e conjunta com os pesquisadores da universidade, são provocados a problematizar suas ações e as práticas da instituição e a elaborar projetos de pesquisa seguidos de intervenção”.

A pesquisa-ação é um tipo de pesquisa participante comprometida, em contraposição à pesquisa tradicional, que é geralmente considerada "independente", "não reativa" e "objetiva". Conforme sugere seu próprio nome, a pesquisa-ação busca integrar a pesquisa com a ação ou prática, ou seja, desenvolver o conhecimento e a compreensão como parte intrínseca da prática (KETELE, ROGIERS, 1993). Portanto, é uma abordagem que permite conduzir pesquisas em contextos nos quais o pesquisador também é um praticante e busca aprimorar a compreensão dessa prática.

A pesquisa-ação, além de ser amplamente aplicada nas ciências sociais e psicologia, dada sua origem nesta área, é agora também mais relevante no campo do ensino. Nela desenvolveu-se como resposta às necessidades de implementação da teoria educacional na prática em sala de aula. Antes desse enfoque, a teoria e a prática não eram consideradas componentes integrados da carreira de um educador. A pesquisa-ação foi introduzida com o intuito de auxiliar os professores na resolução de problemas em sala de aula, envolvendo-os ativamente na pesquisa e atuando como catalizador da inovação (ENGEL, 2000).

A pesquisa-ação, conforme descrita por Thiollent (1997), é uma metodologia que une pesquisa e prática, promovendo uma intervenção direta nos processos de trabalho com o intuito de gerar melhorias reais e mensuráveis. Ao contrário de metodologias tradicionais, que podem ser distantes da prática cotidiana, a pesquisa-ação se diferencia por envolver diretamente os praticantes (neste caso, os servidores da UFJ), promovendo uma abordagem colaborativa que conecta teoria e prática. Essa metodologia permite identificar pontos críticos no fluxo de processos de compras, tornando-a altamente adequada para resolver questões práticas e complexas em instituições públicas.

No cenário da pesquisa-ação, que visa integrar pesquisa e prática, este trabalho propõe uma nova abordagem para essa modalidade de pesquisa, aqui denominada "OPAA" (Observar, Pensar, Agir, Avaliar), que visa fortalecer a conexão entre pesquisadores, praticantes e comunidades.

O método OPAA (Observar, Pensar, Agir, Avaliar), desenvolvido especificamente para este estudo, une os princípios da pesquisa-ação e da Estratégia Criativa de Disney em uma abordagem coesa e adaptada à realidade organizacional da UFJ. O OPAA propõe um ciclo contínuo de diagnóstico, implementação e avaliação das mudanças, permitindo que a inovação não seja um evento isolado, mas uma prática recorrente e integrada ao cotidiano dos processos administrativos. Este método destaca-se pela sua flexibilidade, permitindo que a universidade não apenas solucione problemas de curto prazo, mas também desenvolva uma cultura de inovação institucional que permeie todos os níveis operacionais. Ao seguir as quatro fases do OPAA, a UFJ pode identificar gargalos nos processos de compras, implementar soluções baseadas em inovação, e avaliar continuamente os impactos dessas mudanças, garantindo que as melhorias sejam sustentáveis e possam ser ajustadas conforme necessário.

A eficiência dos processos administrativos em instituições de ensino superior é fundamental para garantir um ambiente educacional de qualidade. A Universidade Federal de Jataí (UFJ) enfrenta desafios em seus fluxos e processos de trabalho que podem impactar negativamente a experiência de alunos, professores e funcionários. Neste estudo, a pesquisa-ação e a inovação estão profundamente interligadas. Enquanto a inovação gera novas ideias, a pesquisa-ação permite a implementação dessas ideias em um ciclo contínuo de observação, reflexão e ação. Essa abordagem é particularmente útil no contexto da UFJ, onde a otimização dos fluxos de compras pode trazer melhorias significativas na eficiência do trabalho administrativo.

Assim, este artigo propõe a aplicação do método OPAA (Observar, Pensar, Agir, Avaliar), uma adaptação da pesquisa-ação, para identificar gargalos e propor soluções inovadoras. A Estratégia Criativa de Disney, com suas três fases: Sonhador, Realista e Crítico, será utilizada para apoiar o processo de diagnóstico e implementação, garantindo que as soluções sejam tanto criativas quanto viáveis.

2. MÉTODOS DE INOVAÇÃO: OPAA E ESTRATÉGIA CRIATIVA DISNEY

A inovação pode ser vista como o processo em várias etapas, no qual as organizações transformam ideias em produtos, serviços ou processos novos ou aprimorados, visando avançar com sucesso, competir e se diferenciar no mercado. Assim, considera-se relevante que a inovação seja entendida como uma forma de agregar valor e como poderá ser desenvolvida para obter resultados promissores. (GOMES, 2023).

Seguindo tal raciocínio, Drucker (2010), defende que a inovação é um instrumento que traz a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. Para o autor, inovação é um ato de prática e disciplina. No contexto da gestão dos processos de compras, a aplicação de métodos inovadores durante a análise da pesquisa pode ser uma solução para encontrar procedimentos mais eficientes na execução dos fluxos de contratações da instituição estudada.

É fundamental reconhecer a pesquisa-ação como um dos diversos tipos de investigação-ação, um termo amplo que engloba qualquer processo caracterizado por um ciclo iterativo no qual a prática é aprimorada por meio de uma abordagem sistemática de alternância entre a ação no campo prático e a investigação sobre essa ação. Este ciclo envolve o planejamento, implementação, descrição e avaliação das mudanças destinadas a melhorar a prática, resultando em aprendizado contínuo, tanto sobre a prática em si quanto sobre o processo de pesquisa.

A maioria dos processos de melhoria segue um ciclo semelhante. Por exemplo, a resolução de problemas começa com a identificação do problema, a elaboração de um plano de solução, a implementação desse plano, o monitoramento dos resultados e a avaliação da eficácia da solução. De maneira análoga, o desenvolvimento de um software segue um ciclo que inclui o planejamento, análise, design, desenvolvimento, testes e integrações a manutenção e novamente o planejamento evolutivo do sistema desenvolvido. O ciclo básico da investigação-

ação é também aplicável a uma variedade de processos de desenvolvimento, sejam eles pessoais, profissionais ou relacionados a produtos, como o aperfeiçoamento de um método e ensino, o desenvolvimento de um currículo ou a formulação de políticas. É importante notar que diferentes aplicações e variações do ciclo básico de investigação-ação podem exigir ações distintas em cada fase e podem começar em pontos diversos do ciclo, conforme necessário (TRIPP, 2005).

Este estudo utiliza o método OPAA (Observar, Pensar, Agir, Avaliar), uma adaptação da pesquisa-ação e da Estratégia Criativa de Disney, com o objetivo de otimizar os fluxos de compras da Universidade Federal de Jataí (UFJ). A pesquisa, de abordagem qualitativa, concentra-se na análise dos processos administrativos e na identificação de gargalos operacionais que impactam a eficiência institucional.

2.1 Método OPAA: uma abordagem inovadora para otimizar os processos

Buscar métodos inovadores para entender o ambiente organizacional e avaliar os fatores que impedem a eficiência dos processos é essencial para a estratégia de qualquer organização. Essas avaliações ajudam a determinar se a organização está seguindo o caminho desejado para o futuro. De acordo com Drucker (2010), a inovação é um método que identifica oportunidades para criação de novos negócios ou serviços. O autor define a inovação como a capacidade dos empreendedores de explorar mudanças como oportunidades para desenvolvimento. Drucker ainda destaca que a inovação é uma habilidade que pode ser aprendida e desenvolvida, podendo até se tornar uma disciplina de estudo. A essência desse conceito está em como e onde indivíduos ou pesquisadores buscam oportunidades inovadoras, destacando a importância da proatividade e da busca contínua por mudanças que agreguem valor.

O método OPAA (Observar, Pensar, Agir, Avaliar) é uma abordagem inovadora adaptada a esta pesquisa, que combina os princípios da Pesquisa-Ação e da inovação para otimizar processos de maneira eficaz. Alinhado aos conceitos de Drucker, o OPAA oferece um ciclo contínuo de melhoria através de suas quatro fases:

- **Observar:** A primeira fase envolve identificar e entender os problemas e necessidades atuais no processo de compras. Esta etapa é essencial para levantar dados e reconhecer oportunidades de inovação.
- **Pensar:** Nesta fase, os dados coletados são analisados para interpretar os problemas e potenciais soluções. A reflexão e análise aprofundada são fundamentais para entender como a inovação pode ser aplicada para resolver os problemas identificados.
- **Agir:** A terceira fase é dedicada à implementação de ações baseadas na análise anterior. Isso inclui desenvolver e aplicar estratégias inovadoras para melhorar o processo de compras, alinhadas com as oportunidades identificadas.
- **Avaliar:** A fase final permite avaliar o impacto das ações implementadas. A reflexão sobre os resultados alcançados e a eficácia das mudanças realizadas é crucial para ajustes e melhorias contínuas. A representação do método OPAA pode ser vista na Figura 1.

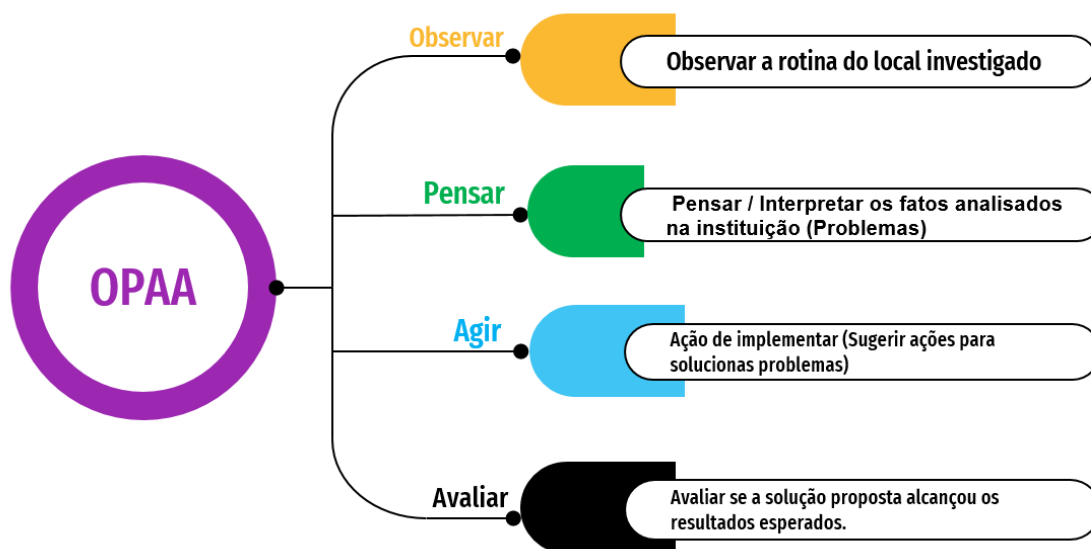


Figura 1. Etapas ciclo OPAA. Fonte: Elaboração própria (2024)

Etapa 1: Observar

Nesta fase, realizamos observações detalhadas dos processos e rotinas da UFJ. Análise de documentos e acompanhamento das atividades e dos processos existentes serão fundamentais para identificar os principais problemas enfrentados pela instituição. A observação direta permite captar nuances e detalhes que podem não ser evidentes em documentos formais. Com isto podemos identificar os desafios mais recorrentes se há uma falta de padronização nos processos administrativos, comunicação ineficiente entre departamentos e uso inadequado de tecnologias de gestão ou sistemas da instituição. Exemplos de Observações:

- Identificação dos principais gargalos nos processos administrativos.
- Monitoramento da comunicação entre departamentos.
- Verificação do uso de tecnologias de gestão.

Uma pesquisa que adota o método OPAA começa com a identificação de um problema, que pode ocorrer tanto a partir de uma revisão da literatura quanto de uma necessidade identificada em uma organização. Nesse contexto, o pesquisador, seguindo o ciclo de fases, irá observar, buscando no objeto de estudo a problemática a ser trabalhada. Em alguns casos, uma organização pode definir um problema e o pesquisador participa ativamente na proposição de soluções por meio do emprego do método OPAA, promovendo assim uma abordagem colaborativa e prática para a pesquisa-ação.

A observação nos guia também no processo de revisão da bibliografia pertinente de modo sistemático e reconstrutivo para elaborar uma base teórica de caráter explicativo. Além disso, a fundamentação teórica auxilia também a observação crítica da realidade sob a forma dos trabalhos publicados (Mello, et al. 2012).

Etapa 2: Pensar / Planejar

Com base na análise da etapa exploratória, interpretamos os dados coletados para identificar as áreas críticas que necessitam de intervenção, isto envolve a interpretação e análise dos problemas identificados. Esta etapa é crucial para entender as causas subjacentes dos problemas e planejar ações corretivas. Ferramentas de gestão de processos como o *Business Process Management (BPM)* podem ser utilizadas para mapear e documentar esses processos.

O processo de definição das técnicas a serem empregadas na análise dos dados coletados envolve interpretação profunda dos fatos observados durante a etapa 1. Para chegar na combinação e no uso das diferentes técnicas que favorecem a validação da pesquisa o processo de pensamento para interpretar corretamente os dados se faz necessária. Woodside e Wilson (2003) afirmam que a triangulação frequentemente inclui: observação participante do pesquisador no ambiente da pesquisa, sondagens através de questionamento dos participantes quanto a explicações e interpretações dos dados operacionais e análise de documentos escritos e dos locais integrantes do ambiente da unidade de análise estudada.

Etapa 3: Agir

Nesta fase, as soluções planejadas são implementadas. A UFJ pode introduzir novos processos ou otimizar os existentes com base no mapeamento e nas sugestões coletadas. A implementação pode incluir a padronização de procedimentos, a melhoria da comunicação interna e a capacitação dos servidores. Ações Implementadas:

- Padronização de Processos: Criação e implementação de um Guia de Processos, desenvolvido coletivamente, para assegurar que todos os servidores sigam procedimentos padronizados.
- Capacitação: Programas de treinamento baseados no Guia de Processos para garantir que todos os servidores compreendam e apliquem os novos procedimentos corretamente.
- Solução Proposta: Ferramenta BPM

As ferramentas de gestão de processos, como o BPM, possibilitam o registro e análise das atividades executadas, promovendo a melhoria contínua dos processos. A representação gráfica através de diagramas de processos permite identificar e representar as etapas e decisões de maneira clara, facilitando a identificação de erros e a implementação de correções. Exemplos:

- Diagrama de Processos: Utilizado para identificar e representar as etapas de um processo, facilitando a compreensão e correção de erros.
- Bizagi Modeler: Permite o registro das atividades executadas ou planejadas e sua análise, visando a melhoria contínua dos processos.

A ação está no coração do processo da pesquisa-ação (como são as estratégias, mudanças de comportamento) e as reflexões são postas em prática para explorar ou investigar uma situação que se constitui na base da pesquisa (DA SILVA, COSTA, 2013). Cohen e Manion (1994, p. 186) asseveram que pesquisa e ação são como “companheiros inquietos”, que se revelam como uma extensão da prática reflexiva, posto que articulam o processo investigativo e a reflexão crítica com a prática de ensino, tornando está mais informada, mais sistemática e mais rigorosa (MOREIRA, 2001).

Sendo um dos objetivos da pesquisa-ação compreende a resolução um problema prático, o final da etapa observação se dá pela elaboração e documentação de um plano de ação. Este plano deve incluir todas as recomendações para a solução do problema, bem como indicar os responsáveis pela sua implantação e o prazo dela. As recomendações devem ser elaboradas e registradas de maneira conjunta pelos pesquisadores e pelos participantes da organização (Mello, et al. 2012).

Deve-se ater também ao fato de que a pesquisa-ação requer ação tanto nas áreas da prática quanto da pesquisa, de modo que, em maior ou menor medida, terá características tanto da prática rotineira quanto da pesquisa científica. Lembrando que a prática rotineira, que é tida como habitual foi anteriormente tanto inovador quanto original sob certos aspectos, o que evidencia o caráter cíclico da pesquisa ação e nos leva a próxima etapa do método OPAA.

Etapa 4: Avaliar

Uma vez coletados todos os dados (etapa de observação), e considerando a triangulação desses dados (várias fontes de evidência, consideradas dentro das perspectivas da teoria, do pesquisador e do objeto de estudo) (etapa de pensar, interpretar), e realizada a implantação das ações propostas (etapa de ação), o pesquisador necessita elaborar uma narrativa da pesquisa realizada. Especificamente para a pesquisa-ação, devido à sua natureza cíclica, os pesquisadores podem encontrar certa dificuldade para registrar no relatório esses desdobramentos.

Considera-se que a avaliação envolve uma reflexão sobre os resultados da ação, tanto intencionais quanto não intencionais, e uma revisão do processo, para que o próximo ciclo de planejamento e ação possa beneficiar-se do ciclo completado (COUGHLAN, COGHLAN, 2002). A avaliação é a chave para o aprendizado. Sem ela as ações são implementadas ao acaso, independentemente de sucesso ou fracasso, e assim erros tendem a se proliferar, gerando um aumento da ineficácia e da frustração.

Para superar essa dificuldade, semelhante ao processo empregado no estudo de caso, a pesquisa-ação requer uma redução dos dados para torná-los mais apresentáveis e facilitar sua análise e discussão subsequente. Uma estratégia eficaz é a criação de um quadro resumo, que condensa as informações de cada ciclo de pesquisa-ação. Esse quadro inclui detalhes como a data de realização do ciclo, a fase da pesquisa correspondente, os critérios de avaliação adotados para cada ciclo, atividades realizadas com a indicação dos participantes envolvidos, resultados da avaliação e as lições aprendidas e melhorias que podem ser aplicadas nos próximos ciclos (Mello, et al. 2012). Dessa forma, todas as etapas mencionadas anteriormente devem ser resumidas em um relatório de pesquisa, que serve como base para a elaboração de monografias, dissertações, teses ou artigos acadêmicos.

Na fase de avaliação, envolve a avaliação dos impactos das ações implementadas. Isso inclui a verificação se as mudanças resultaram na melhoria dos processos e na resolução dos problemas inicialmente identificados. Feedback contínuo dos servidores é essencial para ajustar e melhorar continuamente os processos.

2.2 Estratégia criativa de Disney: identificar problemas e propor soluções criativas

O produtor cinematográfico e cineasta Walt Disney, fundador dos estúdios Walt Disney, também desenvolveu a "Estratégia Criativa de Disney", um método inovador para transformar ideias em realidade (DILTS, 1994). Essa estratégia baseia-se em um diagnóstico que utiliza três perspectivas: Sonhador, Realista e Crítico. O processo inicia-se com o Sonhador, que explora e gera ideias sem limitações, similar a um "brainstorming" onde todas as ideias são bem-vindas, sem julgamentos. Em seguida, a perspectiva Realista organiza essas ideias em um plano detalhado, focando na viabilidade prática e no contexto dos envolvidos. Por fim, o Crítico avalia o plano, identificando barreiras e pontos fracos que podem impedir a realização dos objetivos propostos. Na visão de Dilts (1994), esse método é eficaz para identificar problemas e propor soluções, refletindo a abordagem criativa de Walt Disney, que foi fundamental para seu sucesso.

Para diagnosticar e otimizar o fluxo de compras da UFJ, a Estratégia Criativa de Disney oferece uma abordagem inovadora e estruturada. No contexto dos objetivos e tema desta pesquisa, a aplicação dessa metodologia permitirá mapear e identificar problemas existentes de maneira eficaz. A fase Realista da pesquisa se concentrará em analisar o fluxo de compras da universidade tal como está sendo executado. A partir do ponto de vista Crítico, a pesquisa buscará ajustar o plano para superar possíveis desafios e obstáculos. Finalmente, a perspectiva do Sonhador ajudará a visualizar soluções inovadoras e melhorias no processo, avaliando as possibilidades de aprimorar a eficiência e identificar adaptações no fluxo de processos. Mais detalhadamente, o "método Disney" proporcionará, durante a fase de levantamento documental

e exploratória, um diagnóstico preciso e a implementação de melhorias eficazes no processo de compras. Dessa forma, poderemos implantar, na fase de pesquisa documental, as seguintes etapas de análise:

- **Análise Realista:** Aqui, analisam-se as diretrizes legais dos processos de compras, avalia-se a necessidade de capacitação dos servidores, compreende-se os papéis de cada um no fluxo e mapeiam-se os fluxos atuais. Um plano detalhado deve ser desenvolvido para implementar as melhorias propostas, baseado nas necessidades e diretrizes identificadas.
- **Análise Crítica:** Na fase Crítica, é fundamental identificar processos com maiores riscos, apontar causas de atrasos e inconsistências, analisar falhas de comunicação e falta de conhecimento, e determinar bloqueios e gargalos. Esta análise permite ajustes na pesquisa para garantir que as melhorias sejam viáveis e eficazes, refletindo sobre o que está faltando para melhorar os procedimentos e quais são os pontos fracos do fluxo de compras atual.
- **Otimização dos Fluxos (Propor / “Sonhar”):** Este estágio permite a liberação total da criatividade, focando em imaginar melhorias para o fluxo de compras da UFJ. O objetivo é aumentar a eficiência dos processos, organizar e integrar o conhecimento, identificar responsáveis por cada etapa e reduzir retrabalhos. Também é importante considerar a viabilidade de novos fluxos e soluções inovadoras. Neste estágio, podemos refletir sobre como otimizar os fluxos de compras, como imaginar soluções para diminuir os atrasos e retrabalhos dos processos, e como a base de conhecimento atrelada a cada fluxo de processo pode melhorar a comunicação organizacional.

Utilizando o conceito da Estratégia Criativa de Disney (DILTS, 1994), a aplicação desse método permite mapear e compreender a "realidade" dos processos, identificar os "pontos críticos" que causam prejuízos e retrabalhos, e desenvolver novas ideias para otimizar o fluxo de compras da instituição. O diagrama da figura 2 ilustra como o método será aplicado para promover uma análise integrada e estruturada do fluxo de compras da UFJ.



Figura 2. Diagnóstico dos processos utilizando a estratégia criativa de Disney.

Fonte: elaboração própria (2024)

O diagrama propõe o método em 3 etapas cíclicas para obter uma análise do fluxo de compras identificando os pontos a seguir:

I) Realidade:

1. Analisar as diretrizes legais dos processos de compras.
2. Avaliar a necessidade de capacitação dos servidores.
3. Compreender os papéis de cada servidor no fluxo.
4. Mapear os fluxos atuais.

II) Pontos Críticos:

1. Identificar processos com maiores riscos.
2. Apontar causas de atrasos e inconsistências.
3. Analisar falhas de comunicação e falta de conhecimento.
4. Determinar bloqueios e gargalos.

III) Otimizar fluxos (o “Sonho” a ser alcançado):

1. Aumentar a eficiência dos processos.
2. Organizar e integrar o conhecimento elabora a base de conhecimento integrado ao sistema SEI.
3. Identificar os responsáveis por cada etapa realiza em um processo de contratação.
4. Reduzir retrabalhos.
5. Verificar a viabilidade de novos fluxos.

Essa abordagem cíclica dos processos de compras permitirá o refinamento contínuo das ideias e proporcionará uma compreensão mais profunda do fluxo de compras da UFJ. O processo envolve mapear e identificar os problemas existentes, promovendo uma visão estruturada e integrada. Assim, será possível otimizar os fluxos e procedimentos de compras da universidade, garantindo soluções mais eficazes e ajustadas às necessidades identificadas.

3. MÉTODOS DE AVALIAÇÃO

A metodologia deste estudo é baseada na aplicação do método OPAA, que integra a pesquisa-ação com os princípios da Estratégia Criativa de Disney. O método OPAA segue um ciclo de quatro fases interconectadas, que garantem uma abordagem sistemática para diagnosticar problemas e implementar soluções práticas.

Na fase de observação, o foco é identificar problemas nos fluxos de compras da UFJ. Essa etapa inclui a coleta de dados por meio de observação direta e análise documental, permitindo um diagnóstico detalhado dos desafios enfrentados. Em seguida, na fase de Pensar, os dados coletados são analisados e interpretados, buscando-se compreender as causas subjacentes dos problemas e identificar possíveis soluções.

A fase de agir envolve a implementação das ações corretivas e melhorias identificadas na etapa anterior. Aqui, a Estratégia Criativa de Disney é aplicada de maneira prática: a fase do Sonhador incentiva a criação de soluções inovadoras, a Realista estrutura essas ideias em um plano viável, e o Crítico analisa possíveis obstáculos. Por fim, a fase de avaliar permite que as soluções implementadas sejam analisadas e ajustadas conforme os resultados observados, criando um ciclo contínuo de melhoria.

Ao longo do estudo, ferramentas como o Business Process Management (BPM) e o Bizagi Modeler serão utilizadas para mapear e documentar os fluxos de trabalho, assegurando que as mudanças propostas sejam devidamente registradas e monitoradas.

Para avaliar a eficácia das ações proposta, esta pesquisa utilizará as seguintes ferramentas:

- **Questionários e Entrevistas:** Coleta de dados e feedback dos servidores envolvidos no processo de compras sobre as mudanças implementadas.

- **Análise de Desempenho:** Avaliação do impacto das mudanças na eficiência dos processos, comparando tempos de execução, incidência de retrabalhos e satisfação dos usuários.
- **Mapeamento de Fluxos:** Revisão contínua dos fluxos de trabalho, com a identificação de novos gargalos e a aplicação de ajustes necessários.

4. RESULTADOS ESPERADOS E DISCUSSÃO

A expectativa é que a aplicação do método OPAA, em conjunto com a Estratégia Criativa de Disney, resulte em melhorias substanciais na gestão dos fluxos de compras da UFJ. O estabelecimento de novos fluxos adotando o uso de ferramentas de modelagem e unido a padronização dos processos deve reduzir retrabalhos, melhorar a comunicação interna e proporcionar maior clareza nas responsabilidades dos servidores, promovendo assim uma maior eficiência organizacional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aplicação do método OPAA, em conjunto com a método criativo de Disney e a pesquisa-ação, pode demonstrar-se uma abordagem eficaz para otimizar os fluxos de compras da UFJ. Ao integrar teoria e prática, essas metodologias poderiam oferecer uma estrutura flexível e adaptável, permitindo que os servidores participem ativamente do processo de mudança.

O ciclo contínuo de Observar, Pensar, Agir e Avaliar possibilita o ajuste do processo de inovação conforme os desafios encontrados ao longo do estudo. A pesquisa sugere que, ao promover a colaboração entre servidores e a reflexão crítica sobre os processos internos, seria possível gerar soluções práticas e eficazes para problemas operacionais.

Este estudo não apenas poderá contribuir para a melhoria dos processos de compras da UFJ, mas também servirá como um modelo aplicável a outras instituições de ensino superior com desafios semelhantes. Ao integrar teoria e prática, essas metodologias oferecem uma estrutura flexível e adaptável, permitindo a participação ativa dos servidores no processo de mudança e promovendo melhorias sustentáveis no ambiente administrativo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus pela saúde e pelas bênçãos que me permitem viver bem ao lado da minha família. Agradeço também aos meus pais, que me ensinaram o verdadeiro valor da vida, como a importância da família, do estudo e do descanso. Sou profundamente grato à minha esposa por todo o apoio e motivação para o meu crescimento. Por fim, agradeço aos amigos e colegas de trabalho que sempre contribuíram para o desenvolvimento deste artigo, indicando caminhos a seguir e me incentivando a buscar constante melhoria.

REFERÊNCIAS

Carr, W.(2006). Philosophy, methodology and action research. *Journal of Philosophy of Education*, 40, n. 4, p. 421-435. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9752.2006.00517.x>

Coughlan, P., Coughlan, D.(2002). Action research for operations management. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 22, n. 2, p. 220-240. <http://dx.doi.org/10.1108/01443570210417515>

Cohen, L.; Manion, I.(1994). *Research methods in education*. 4. ed. New York: Routledge, 1994.

Dilts, R. B. (1994). *Strategies of Genius Volume I: Aristotle, Sherlock Holmes, Walt Disney, and Wolfgang Amadeus Mozart*. Meta Publications.

Drucker, P. (2010). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.



Engel, G.(2000). Pesquisa-ação, *Educar UFPR, Curitiba*, n. 16. 2000. DOI: 10.1590/0104-4060.214
Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.214>

Gomes, A. (2023). *Inovação nos processos administrativos*. Editora FGV.

Ketele, J.,& Roegiers, X.(1993). *Méthodologie du recueil d'informations: fondements de méthodes d'observations de questionnaires, d'interviews et d'étude de documents*. 2. ed. Bruxelles: De Boeck Université, p. 99. 1993.

Pimenta, S. (2005). *Pesquisa-ação e inovação na educação*. Cortez Editora.

Schumpeter, J. A. (1979). *Capitalism, socialism and democracy*. Harper & Row.

Thiollent, M. (1997). *Metodologia da pesquisa-ação*. Cortez.

