

V FORPED PPGGOC - UFMG

Fórum de Pesquisas Discentes do
Programa de Pós-Graduação em
Gestão e Organização do Conhecimento

ISSN: 2965-4068

MODALIDADE: RESUMO EXPANDIDO



Lucas Daian Dias Siqueira

Mestrando do Programa de Pós-Graduação
em Gestão & Organização do Conhecimento,
Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil.

 <https://orcid.org/0009-0003-1351-7754>

 lucasdaian@gmail.com



Elisângela Cristina Aganette

Docente do Programa de Pós-Graduação em
Gestão & Organização do Conhecimento,
Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil.

 <https://orcid.org/0000-0003-4357-8016>

 elisangelaaganette@gmail.com

**DA TEORIA À PRÁTICA: como o processo de
comunicação pode transformar a gestão de processos**

***FROM THEORY TO PRACTICE: how the communication
process can transform process management***

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11388679>

1 INTRODUÇÃO

As organizações, públicas e privadas, além da dificuldade que encontram ao alinhar a sua gestão de processos com o seu plano de negócios, enfrentam problemas relacionados à comunicação da gestão dos processos. Esses problemas são agravados pela ausência de estímulos a fim de que os colaboradores envolvidos se engajem na efetiva execução daquilo que é planejado e desenhado. Dessa forma, um dos principais desafios das organizações é fazer com que a gestão de processos seja sistematicamente comunicada aos envolvidos.

Ao analisar as etapas da gestão de processos, subentende-se que a comunicação deve ser considerada como primordial para o seu sucesso, conforme afirmam Bueno, Maculan e Aganette (2023):

Uma organização eficiente deve ser capaz de desempenhar suas atividades de modo rápido e com o menor custo possível, e será eficaz quando conseguir fazer as coisas certas para cumprir os objetivos e metas traçados no planejamento estratégico da organização, de maneira independente e com qualidade, sem a necessidade de ajuda de terceiros. (BUENO, MACULAN, AGANETTE, 2023, p. 04)

Portanto, um plano de comunicação teria como função agregar valor ao projeto e posicioná-lo como ferramenta fundamental para que os objetivos da organização sejam alcançados. Este resumo é fruto de um projeto de pesquisa, ainda em curso, apresentado ao Programa de Pós-Graduação Gestão e Organização do Conhecimento – PPGGOC. Sendo



assim, ainda serão desenvolvidos os aprofundamentos necessários, os objetivos e as conclusões da pesquisa.

2 GESTÃO DE PROCESSOS & POR PROCESSOS

A gestão de processos pode ser caracterizada como o conjunto de atividades sistemáticas e metodológicas necessárias para controlar e gerenciar processos a fim de promover melhorias contínuas que vão ao encontro do planejamento estratégico, objetivos e metas da organização. O mapeamento de processos possibilita uma maior clareza sobre como as atividades são construídas e se desenrolam entre as diferentes equipes e colaboradores envolvidos. Bueno, Maculan e Aganette (2023) explicam como o mapeamento acontecerá:

(...) o mapeamento de processos irá também possuir níveis diferenciados de representação, visto que é dependente do propósito almejado pela organização. Esse mapeamento permitirá identificar, representar, visualizar e analisar os processos de negócios tal como acontecem - as is - para, num segundo momento, servir de insumo para delinear os processos de melhoria - to be. (BUENO, MACULAN, AGANETTE, 2023, p. 04)

A gestão por processos é a orientação da organização para a gestão dos seus processos. Ou seja, os seus principais processos são a base para a definição da sua estrutura e do seu gerenciamento. Ao permitir uma visão ampla e integrada da organização, é possível melhorar a comunicação, o envolvimento dos colaboradores e a coordenação de equipes e setores diferentes. Detoro e McCabe (1997, apud SORDI, 2008, p. 21) conceituam gestão por processos como: "uma estrutura gerencial orientada a processos, em que gestor, time e executores do processo são todos executores e pensadores enquanto projetam seu trabalho, inspecionam seus resultados e redesenham seus sistemas de trabalho de forma a alcançar melhores resultados".

3 COMUNICAÇÃO

A comunicação é uma "ação de participar" que compreende o compartilhamento de informações entre interlocutores por meio de signos, que por natureza ou por convenção, representa ou substitui algo mutuamente entendível, e por regras semióticas, ciência que analisa todos os sistemas de comunicação presentes numa sociedade. É um processo social que permite criar e interpretar mensagens que provocam uma resposta.



A comunicação ocorre em um ambiente, físico ou virtual, e é composta por emissor, receptor, mensagem, canal, código e resposta. Num contexto acelerado de transformações sociais e de surgimento de novas tecnologias, a comunicação ganha uma função ainda mais importante para as organizações, conforme Torquato (1986):

A determinante principal do crescimento empresarial sempre foi a comunicação. Toda organização depende, para seu crescimento e prosperidade, da manutenção da confiança na sua integridade e no bom senso de sua política e atuação. Seja no que diz respeito ao seu pessoal, seja no que diz respeito aos clientes, fornecedores e acionistas. E isto só se consegue com um programa de comunicações (TORQUATO, 1986, p. 50).

Em um ambiente empresarial cada vez mais complexo e dinâmico, onde as mudanças ocorrem rapidamente e novas tecnologias emergem constantemente, a importância da comunicação só aumenta. Ela se torna essencial para garantir a eficiência operacional, a colaboração entre equipes, a gestão de crises e a construção de relacionamentos sólidos com todos os stakeholders da organização. Assim, investir em estratégias de comunicação eficazes torna-se não apenas uma opção, mas uma necessidade para as organizações que buscam se manter competitivas e bem-sucedidas em um mercado cada vez mais globalizado e exigente.

4 METODOLOGIA

A metodologia proposta neste estudo é fundamentada na natureza aplicada, visando contribuir de forma prática para a gestão de e por processos, especificamente pela inclusão estratégica da comunicação. A escolha por um estudo de caso se justifica pela sua capacidade de explorar em profundidade fenômenos complexos em seu contexto real, permitindo uma compreensão detalhada e uma análise holística.

A abordagem qualitativa é pertinente para este estudo, pois busca compreender as nuances, os significados e as interações subjacentes à gestão de e por processos e à comunicação organizacional. Esse enfoque permite uma análise aprofundada das práticas e experiências, proporcionando insights valiosos para a construção de recomendações eficazes.

As três fases do percurso metodológico são delineadas para atingir os objetivos específicos do estudo: Fase 1 - Levantamento das etapas de gestão de e por processos.



Fase 2 - Estudo sobre os conceitos e ferramentas de comunicação. Fase 3 - Proposta de um modelo de plano de comunicação para a gestão de e por processos. Ao final do mestrado, espera-se obter uma compreensão aprofundada de como a comunicação é atualmente empregada na gestão de e por processos. Além disso, a proposta de um modelo de plano de comunicação buscará preencher lacunas identificadas, proporcionando uma abordagem sistemática e eficaz para a gestão de e por processos.

5 RESULTADOS ESPERADOS

Espera-se, com este estudo, destacar o papel crucial do processo de comunicação na superação de desafios institucionais, com o objetivo de contribuir para uma Gestão Efetiva de Processos Informacionais. Além de promover a conscientização sobre a existência desses processos, almeja-se também sua efetiva adoção pelos colaboradores. Através de uma revisão sistemática, pretende-se identificar estudos que evidenciem o papel motivador do processo de comunicação na área de processos. O intuito é mapear o processo de comunicação sob a perspectiva da Ciência da Informação, analisar sua influência na Gestão de Processos e investigar as estratégias de comunicação utilizadas, destacando sua eficácia na conscientização e engajamento dos envolvidos. A partir dos resultados obtidos, serão propostas recomendações e estratégias aprimoradas de comunicação, visando otimizar a gestão de processos nas organizações.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos desafios enfrentados pelas organizações na gestão de processos, fica evidente a importância crucial de estabelecer uma comunicação eficiente para garantir o sucesso da implementação dessas práticas. A dificuldade em alinhar a gestão de processos com o plano de negócios e a falta de estímulos para o engajamento dos colaboradores são obstáculos significativos que merecem atenção. Nesse contexto, compreender e evidenciar como o processo de comunicação pode otimizar e auxiliar na superação desses desafios institucionais é fundamental. Isso significa não apenas tornar a gestão de processos percebida, mas também garantir sua efetiva adoção pelos



envolvidos, contribuindo assim para o alcance dos objetivos organizacionais e para a melhoria contínua dos processos.

REFERÊNCIAS

BUENO, Renato Varella; MACULAN, Benildes Coura Moreira dos Santos; AGANETTE, Elisângela Cristina. Revisão sistemática: mapeamento de processos e BPM em organizações. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 13, p. 1-17, 2023. DOI: <https://doi.org/10.35699/2237-6658.2023.41124>.

DE SORDI, José Osvaldo. **Gestão por processos**: uma abordagem da moderna administração. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação Empresarial / Comunicação Institucional**. São Paulo: Summus Editorial, 1986.