

# UMA PROPOSTA DE MAPEAMENTO DE PROCESSOS: VISITAS TÉCNICAS NO CAMPUS URUPEMA DO IFSC

**Berenice de Lurdes Dimon**

**Jailson de Jesus**

## **RESUMO**

As organizações educacionais como Institutos Federais, usam a gestão de processos para melhorar os serviços entregues aos cidadãos. Mas, a visita técnica, importante atividade que dinamiza o processo de aprendizagem, não está mapeada no campus Urupema do IFSC. O mapeamento de processo é uma forma de gerir as atividades visando a otimização e o sucesso nos serviços entregues, sejam ao público externo ou interno. O objetivo desta proposta é mapear o processo visita técnica e contribuir para a compreensão e execução das atividades de forma eficiente dentro de uma instituição pública, o IFSC – Campus Urupema. A pesquisa desenvolvida foi aplicada com uma abordagem qualitativa, através de levantamento bibliográfico, documental e entrevistas com servidores e gestores. O processo visita técnica não está claro para muitos atores que o desenvolvem no Campus Urupema, e este não dispõe de uma regulamentação. Este trabalho propõe uma visão geral do processo visita técnica através do mapeamento de atividades necessárias para sua viabilização: da proposta inicial até a sua execução.

**Palavras-chave:** Mapeamento de Processo. Visitas Técnicas. IFSC Campus Urupema.

## **1 INTRODUÇÃO**

A gestão pública está diretamente associada às organizações, e sua missão é atender às necessidades da sociedade. Dentro da gestão pública existe a gestão por processos, que remete a executar projetos que melhorem os produtos e serviços entregues ao cidadão. Assim, os processos são mapeados, analisados e ordenados de forma lógica, que melhore a organização e a satisfação dos trabalhadores e principalmente dos cidadãos ((RABELLO e SANTOS, 2020; CBOK, 2013; SILVA e QUINTÃO, 2019).

Dentro das organizações educacionais federais, como institutos e universidades, um dos processos metodológicos utilizados por cursos profissionais é a visita técnica. As visitas técnicas são de grande relevância no contexto da educação técnica e tecnológica, pois

complementam e dinamizam o processo de aprendizagem (BRASIL, 2013)..

A presente pesquisa aborda o tema mapeamento dentro da linha de modelos de gestão: gestão de processos. A natureza da pesquisa aplicada será a abordagem qualitativa, onde se pretende verificar como o processo de visita técnica é gerido no seio da administração pública do Instituto Federal, campus Urupema, e enquanto processo, constatar as etapas para a realização das visitas, ajudando na tomada de decisão dos responsáveis para a realização das tarefas e os trâmites legais dentro da instituição.

A pesquisa desenvolvida no Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), mais precisamente no Campus Urupema, será desenvolvida através de análise bibliográfica, documental e entrevistas/depoimentos com gestores e servidores. O objetivo da pesquisa é o mapeamento do processo visitas técnicas do IFSC - Campus Urupema.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Gestão por Processos**

As organizações motivadas pela busca de melhores resultados têm criado e aprimorado diversas ferramentas de administração, como a gestão de processos, mas ainda existe a necessidade de eliminação de falhas, a extinção de atividades que não agregam valor e a manutenção do foco no cliente como questões motivadoras dessa situação (ENAP, 2016, p. 5).

No contexto da gestão pública, podemos citar que a mola propulsora na busca da excelência foi a criação do programa GESPÚBLICA em 2005 (SILVA e QUINTÃO, 2019). A Secretaria de Gestão Pública (SEGEP) instituiu o Decreto nº. 5.378/05 - Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA), com o objetivo de contribuir com a qualidade dos serviços públicos prestados e para o aumento da competitividade do Brasil (GESPÚBLICA, 2011). O decreto n. 5.378/05 foi revogado pelo decreto n. 9.094 de 17 de julho de 2017 (BRASIL, 2017) “que dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos” (SILVA e QUINTÃO, 2019).

Silva e Quintão (2019) citam que “gestão por processos em especial na gestão pública, significa executar projetos de transformação que melhorem os produtos e os serviços entregues aos cidadãos”. Quando se fala em gestão por processos, faz-se necessário entender o que é processo. Abaixo temos uma tabela com vários conceitos de processo.

Tabela 1 – Definições de processo

<b>Definição</b>	<b>Autoria da definição</b>
→ Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transforma insumos (entradas) em produtos (saídas)	Norma NBR ISO 9000:2000
→ Conjunto de atividades, funções ou tarefas identificadas, que ocorrem em um período de tempo e que produzem algum resultado.	Integration Definition for Modeling of Process (IDEFO)
→ Reunião de tarefas ou atividades isoladas; → Grupo organizado de atividades relacionadas, que juntas criam um resultado de valor para o cliente.	Michael hammer (The Reengeniing Revolution Handbook)
→ Conjunto de atividades estruturadas e medidas destinadas a resultar em um produto especificado para um determinado cliente ou mercado; → Ordenação específica das atividades de trabalho, no tempo e espaço, com um começo, um fim, e inputs e outputs claramente identificados.	Thomas H. Davenport (Reengenharia de Processos)
→ São sequências de atividades que são necessárias para realizar as transações e prestar o serviço.	Rohit Ramaswamy (Design and Management of Service Processes)
→ Uma sequência de passos, tarefas ou atividades que convertem entradas de fornecedores em saída. Um processo de trabalho adiciona valor as entradas, transformando-as ou usando-as para produzir alguma coisa nova.	Dianne Golloway (Mapping Work Processes)
→ Uma série de etapas criadas para produzir um serviço ou um produto.	Geary A. Rummler e Alan P. Branche (Melhores Desempenhos das Empresas)
Processo é um grupo de tarefas interligadas logicamente, que utilizam os recursos da organização para gerar os resultados definidos, de forma a apoiar os seus objetivos.	Harrington (Aperfeiçoando processos empresariais)
Processo é o conjunto de atividades ligadas que tomam um insumo (input) e o transformam para criar um resultado (output).	Johansson et al. (Processos de negócios)
Processo é uma sequência semi-repetitiva de eventos que, geralmente, estão distribuídas de forma ampla no tempo e espaço, com fronteiras ambíguas.	Pentland et al. (MIT Sloan School of Management)

Fonte: Adaptado de Ferreira (2013); Silva e Quintão (2019).

Ferreira (2013) observa ainda que para os vários conceitos acima podemos estabelecer interseções, identificando referências ao sequenciamento lógico de atividades e tarefas voltadas para um resultado, e que “é importante reter essa ideia: processos devem gerar resultados e agregação de valor”. A figura abaixo retrata que o conceito mais intuitivo de processo é o de transformação, que implica que algo será transformado e após a transformação terá um resultado, uma saída (ENAP 2016); veja a figura 1.



Figura 1. Conceito intuitivo de processos

Fonte: adaptado de ENAP, 2016.

Ainda falando em processos, deve-se atentar para algumas conceituações que muitos autores chamam de classificação, como: macroprocesso, processo, subprocesso, atividade, tarefas.

Silva e Quintão (2019) descrevem que macroprocesso envolve mais de uma função organizacional cuja operação impacta o funcionamento da organização; enquanto Ferreira (2013) o descreve como “o conjunto de processos fundamentais ou críticos para o cumprimento da missão organizacional”. Os subprocessos são conjuntos de atividades ou tarefas distintas e interligadas, necessárias e suficientes para a execução ou apoio dos processos (FERREIRA, 2013; SILVA e QUINTÃO, 2019). Ao nível mais detalhado tem-se as atividades e tarefas, Ferreira (2013) as coloca como as etapas necessárias para a execução de cada subprocesso. Atividades são conjunto de tarefas com início e fim definidos e as tarefas representam os passos para a realização de uma atividade.

Pode-se então visualizar uma hierarquia seguindo da mais simples tarefas até alcançar os macroprocessos, as tarefas e atividades são a base e o macroprocesso o topo; como visualizado na figura 2.



Figura 2. Hierarquia de processos

Fonte: SILVA e QUINTÃO, 2019.

Com relação ainda a processos, muitos autores, (BORGES, WALTER & SANTOS 2016; FERREIRA 2013; ABPMP 2013, IFSC 2019;) agrupam ou classificam estes por tipos, como finalísticos, de apoio ou suporte e gerencial. Processos finalísticos são processos técnicos que compõem as atividades-fim da organização, está fundamentalmente ligada à sua missão, diretamente envolvidos no atendimento às necessidades dos clientes ou usuários. Processos de apoio ou suporte são aqueles que permitem que os processos finalísticos aconteçam. E os processos gerenciais são os que organizam como os demais processos devem ser executados.

Com o desenvolvimento da gestão por processos, surgiu o termo gerenciamento de processos de negócios ou a sigla BPM (Business Process Management) adotado pela ABPMP (Association Business Process Management) (SILVA e QUINTÃO, 2019). Apesar de o nome “negócio” remeter a empresas privadas o BPM tem sido aplicada com sucesso nas organizações públicas; com a defesa inclusive da sua aplicação como instrumento modernizador da administração pública (BORGES, WALTER & SANTOS 2016). Branco, Brodbeck e Torres (2013) afirmam que é fundamental a implantação da gestão por processos nas instituições públicas, uma vez que a sociedade pressiona por mais eficiência na administração pública.

De forma geral, a gestão de processos pode ser dividida em: Planejamento, análise e desenho e modelagem. No planejamento é desenvolvido um plano e uma estratégia dirigida aos processos para a organização, com metas estruturadas e centradas no cliente. Na análise, o objetivo é entender os atuais processos com base no planejamento e estratégias a fim de compreender a organização como um todo. E no desenho, temos a criação de especificações para os processos de negócio e a modelagem é a fase de representação do processo, como ele ocorre realmente (SILVA e QUINTÃO, 2019; ABPMP, 2013).

O Business Process Management (BPM), o Business Process Modeling Notation (BPMN) e o Business Process Management System (BPMS) são algumas das ferramentas utilizadas para a realização do mapeamento dos processos (SAVEDRA e LEGRAMENTI, 2020). Muitas instituições públicas adaptaram informações dessas ferramentas em manuais para utilizarem em suas realidades, como o IPHAN (IPHAN, 2015), a ANAC (ANAC, 2018). Já a Imprensa Nacional da Casa Civil – Presidência da República (IN, 2018) e o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC, 2019), basearam seus manuais no da ANAC.

## **2.2 Visitas técnicas**

Silva e Quintão (2019) citam que “gestão por processos em especial na gestão pública, significa executar projetos de transformação que melhorem os produtos e os serviços entregues aos cidadãos”.

A realidade educacional sempre apresentou desafios ligados ao conhecimento dotado de significados e possibilidades de interação (LIBÂNEO, 2006) e intervenção na realidade cotidiana. Essa questão influencia diretamente na concepção de formação e métodos de ensino, que tanto o docente, como a instituição, apregoam, pois ao escolher uma determinada linha de formação, esta, determinará quais os objetivos, as características e os critérios metodológicos que serão aplicados. Nesta perspectiva destaca-se a importância “da adequação do método ao tipo de efeito de aprendizagem (informação verbal, competências intelectuais, estratégias cognitivas, atitudes e competências motoras) que se pretende alcançar com a formação” (NOE *et al.*, 2006 *apud* VELADA, 2012).

Ao transpor essa discussão para o Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, a identificação das metodologias de aprendizagem se torna quase que vitais neste processo, pois as exigências na formação de profissionais capacitados para atuar no mercado de trabalho são constantes. Dentre as diversas metodologias pedagógicas a visita técnica apresenta uma ponte direta do conhecimento teórico ao prático. A discussão de aproximação da realidade do trabalho, especialmente em curso técnicos e profissionais, é apresentada por autores como Barato (2004):

Mas não posso deixar de insistir que ela (a ideia de que a formação profissional no interior do trabalho ainda inclui importante mecanismo de aprendizagem corporativa), e é uma saída muito boa para a limitante ideia de que as categorias teoria e prática podem explicitar o aprender a trabalhar. (BARATO, 2004)

Nesta realidade um conjunto de habilidades é exigida dos futuros trabalhadores, como a aplicação de conhecimentos formais/informais, teóricos/práticos em prol de revelar suas competências. Ao envolver os alunos nas atividades como “visita técnica” se dá a oportunidade de aproximar os futuros profissionais da realidade em que atuarão, dando um sentido maior ao aprendizado e, além disso, favorecendo a reflexão para o esclarecimento do próprio discente sobre suas possibilidades de atuação. Conforme Araújo e Quaresma (2014):

Às competências profissionais devem ser acrescidas as competências políticas que permitem ao indivíduo refletir e agir criticamente sobre a esfera produtiva. Dessa forma, o trabalhador deve compreender sua posição e sua função no mundo do trabalho, seus direitos e deveres nesse contexto e ainda participar da vida pública. Com essa formação ampla, o trabalhador torna-se sujeito dotado de interesses próprios e um interlocutor da sua comunidade (ARAÚJO e QUARESMA, 2014).

Citando ainda Araújo e Quaresma (2014), vem a tônica os objetivos da visita técnica, quanto ao uso desta metodologia pedagógica:

É importante esclarecer que a visita técnica apresenta como objetivo fornecer uma visão dos aspectos operacionais, das instalações de determinada instituição ou empresa, do caráter de organização geral e do sistema de serviços. Trata-se de uma visita oficial que pode ser feita a centros científicos, empresas, escolas, hospitais, instituições, entre outros. Normalmente, a visita técnica é orientada por um professor; a maioria delas é voltada para a área da educação e visa a um maior aprendizado e à aproximação entre a teoria e a prática pelos alunos. (ARAÚJO e QUARESMA, 2015)

Esta perspectiva de atuação, hoje no Brasil, encontra-se em alguns documentos norteadores da educação, como apresenta as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional quando reporta-se as orientações da Lei de Diretrizes e Bases da Educação: “A LDB aliás, enfatiza que não deve haver dissociação entre teoria e prática. Daí, que a prática se configura não apenas como situações ou momentos distintos de um curso, mas como inerente a uma metodologia de ensino que contextualiza e põe em ação todo o aprendizado” (BRASIL, 2013).

Como a Educação Profissional envolve situações de vivência, aprendizagem e experimentos de trabalho, a visita técnica é a metodologias que se apresenta como mediadora do conhecimento teórico com a prática, e conforme consta nas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio (2013): “... é necessário, nesse sentido, adotar metodologias que permitam diferentes situações de vivência, aprendizagem e trabalho, tais como experimentos e atividades específicas em ambientes especiais – laboratório, oficina, ateliê e outros; visitas técnicas” (BRASIL, 2013).

Existem autores que mostram uma grande preocupação com o mérito do uso da visita técnica, no sentido de apenas realizar esse tipo de recurso sem dar o enfoque necessário para o devido uso como pesquisa e fundamento. Veloso (2010) em seu livro “Visita Técnica: Uma Investigação Acadêmica” discute o “dimensionamento que se dá a visita técnica desde a simples menção da mesma no projeto pedagógico para atender as exigências das diretrizes curriculares do Ministério da Educação, à sua instituição como disciplina efetivamente curricular”. Esta preocupação do autor ainda se mostra quando ele relata que “ao propor o disciplinamento da visita técnica, seja como ferramenta curricular, extracurricular, complementar ou de extensão, não se deve deixar de analisar os princípios geradores da visita”.

Como já visto o terno visita técnica, se reporta a uma metodologia pedagógica que deve ser potencializado na educação regular e profissional e sua importância está diretamente ligada a oportunidade de “conhecimento do funcionamento das empresas de sua região, como forma de rever os conceitos teórico e expressar o diálogo produzido em sala de aula” (SANTOS, 2006).

Ao direcionar essa perspectiva de trabalho pedagógico para o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), constatou-se nos documentos disponíveis no site da instituição e depoimento de gestores, que o mesmo não apresenta um regulamento oficial sobre a aplicação das visitas técnicas. O que foi localizado em alguns documentos, são citações que indicam a existência desta metodologia pedagógica:

→ Na RESOLUÇÃO CONSUP Nº 20, (IFSC, 2018) que aprova o Regulamento Didático-Pedagógico do IFSC e dá outras providências, em seu glossário de expressões educacionais diz que: “Visita técnica é atividade pedagógica que tem por objetivo proporcionar ao discente uma complementação dos conhecimentos vistos em sala de aula, através da visita a um local com atividade coerente com a formação a que se refere”.

→ No Regimento Geral do IFSC, capítulo II, na subseção IV – Pró-Reitoria de Extensão e Relações Externas, o artigo 50, cita as competências ao Pró-Reitor de Extensão e Relações Externas: “...V. Apoiar o desenvolvimento de ações de integração escola – empresa – comunidade, nas áreas de acompanhamento de egressos, empreendedorismo, estágios e visitas técnicas;” (IFSC, 2010).

Estas orientações dentro do IFSC mostram a preocupação dos gestores com a formação de discentes conectados com a realidade em que atuarão, visto que as visitas técnicas visam, conforme Araújo e Quaresma (2014, p. 29): “.... ampliar a qualidade na formação crítica dos educandos e, ao mesmo tempo, oferecer alternativas metodológicas de aprendizagem, inserindo os alunos num mundo dinâmico a partir da vivência de experiências distintas e da contextualização das experiências....”.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa desenvolvida nesse trabalho tem uma natureza aplicada, visto que o enfoque é gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigida à solução de problemas específicos, concretos, práticos e operacionais (OTANI, 2020; ZANELLA, 2009).

A abordagem deste estudo é considerada qualitativa, a pesquisa preponderantemente qualitativa, que normalmente prevê a coleta dos dados a partir de interações sociais do pesquisador com o fenômeno pesquisado (APPOLINÁRIO, 2012, p.61). Zanella (2009) descreve que a pesquisa qualitativa é descritiva pela preocupação em “descrever os fenômenos por meio dos significados que o ambiente manifesta”; onde a preocupação é o



processo.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada em exploratória e descritiva, exploratória por pretender explorar a realidade buscando maior conhecimento e descritiva por tentar descrever os fatos ou fenômenos da realidade (OTANI, 2020; ZANELLA, 2009).

Os procedimentos técnicos desenvolvidos na pesquisa foram bibliográfico, documental e entrevistas com gestores e servidores. Para analisar o material coletado e proceder o mapeamento do processo, foi utilizado como ferramenta de mapeamento o manual de mapeamento de Processos do IFSC (IFSC, 2019), bem como o software livre Bizagi Modeler versão 3.1.0.011, indicado pela instituição.

## **4 RESULTADOS DE PESQUISA**

### **4.1 Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC**

O Instituto Federal de Santa Catarina, é uma instituição pública, e em seu perfil institucional apresenta como “finalidade a oferta de formação e qualificação em diversas áreas, nos vários níveis e modalidades de ensino, bem como realizar pesquisa e desenvolvimento de novos processos, produtos e serviços, em articulação com os setores produtivos”. Como instituição autárquica está “vinculada ao Ministério da Educação (MEC) por meio da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), possui uma Reitoria, 22 câmpus e o Centro de Referência em Formação e EAD (CERFEAD)” (IFSC, 2020).

O IFSC possui 22 campus e dentre eles o de Urupema, que é um dos mais recentes contando com 10 anos de existência e está situado na serra catarinense, atendendo a toda a microrregião. O campus apresenta atualmente cursos de qualificação profissional, cursos PROEJA, três cursos técnicos, dois cursos superiores de tecnologia e dois cursos de pós-graduação (IFSC, 2020).

### **4.2 A visita técnica como processo**

Ao falar de visita técnica no Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC, voltando o foco para a gestão pública e seus processos, percebe-se que não há uma homogeneidade de uso. Ao analisar vários documentos disponibilizados em sites institucionais, de vários Campus que compõe o IFSC, são relatados o processo para realização desta metodologia pedagógica

de diversos “modos operantes”, mas seguindo as orientações das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional.

Um paralelo feito nesta pesquisa com o Instituto Federal Catarinense (IFC), teve o intuito de perceber como a visita técnica é orientada nesta instituição. No site do Instituto encontrou-se documentos como a resolução nº 021 – CONSUPER (IFC, 2017), que dispõe sobre o Regulamento de Visitas Técnicas dentro desta instituição, onde apresenta diretrizes para a organização e a realização das mesmas. Em seu artigo segundo, o documento diz que “a Visita Técnica é a atividade didático-pedagógica supervisionada, destinada a discentes regularmente matriculados no IFC, realizada em ambiente externo à instituição”.

O documento em seu art. 6º apresenta o trâmite que o processo deve seguir:

Art. 6º A proposta de Visita Técnica (anexo I) deverá ser apresentada na Direção de Desenvolvimento Educacional (DDE) ou setor/função por esta designado e conter: I – Identificação do servidor responsável pela realização da Visita Técnica; II – Identificação dos discentes e demais servidores na Visita Técnica. III – Identificação do local a ser visitado; IV – Objetivo da Visita Técnica; V – Roteiro de viagem (endereço, distância, meio de transporte, duração, data e horário de ida e volta) (IFC, 2017).

No documento também são indicadas as responsabilidades e os procedimentos a serem seguidos para a efetivação da visita técnica:

Art. 7º Caberá ao servidor proponente: I – Preencher a solicitação (anexo I) de Visita Técnica; II – Contatar a organização concedente, para agendamento da Visita Técnica; III – Providenciar documentação de autorização dos discentes com menoridade legal; IV – Acompanhar efetivamente os discentes em todas as etapas da Visita Técnica; V – Elaborar Relatório (anexo II) das atividades desenvolvidas.  
Parágrafo único: Para a operacionalização da Visita Técnica, as atividades inerentes aos diferentes setores (CAE/CGAE, transporte, DAP, etc) deverão ser executadas conforme prática do campus (IFC, 2017).

No Instituto, citado anteriormente, percebe-se a dinâmica do processo a ser executado para a ocorrência da visita técnica. Este exemplo poderia ser aprimorado dentro do IFSC-Campus Urupema, já que nas pesquisas realizadas durante este trabalho, não foram encontradas as explicitações do processo a ser seguido. Também, como foi apresentado na fundamentação teórica, no IFSC, alguns documentos citam a existência desta metodologia, como no Regimento Geral do IFSC ou na resolução CONSUP Nº 20, (IFSC, 2018) que aprova o Regulamento Didático-Pedagógico do IFSC, mas não esclarece como deve ser o procedimento para a realização desta.

Também já citado o Regimento Geral do IFSC, no capítulo II, na subseção IV – Pró-Reitoria de Extensão e Relações Externas – o artigo 50, cita as competências ao Pró-Reitor enfocando “o apoio ao desenvolvimento de ações de integração escola – empresa – comunidade, nas áreas de acompanhamento de egressos, empreendedorismo, estágios e visitas

técnicas” (IFSC, 2010). Estas orientações dentro do IFSC mostram a preocupação dos gestores com a formação de discentes conectados com a realidade em que atuarão.

Durante a realização desta pesquisa em documentos disponibilizados em sites oficiais, encontrou-se no Regimento Interno do Campus Urupema (IFSC, 2017), em seu Art. 18, da Assessoria da Direção-Geral, vinculada à Direção-Geral do Câmpus, a citação sobre as competências, onde diz que cabe a esta: “XV – buscar parcerias para o desenvolvimento de projetos de extensão, estágios de discentes pertencentes a outras instituições, visitas técnicas e eventos;”.

Em outro documento do Campus Urupema, a Resolução do Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão - CEPE nº 83/19, que aprovou a alteração do Projeto Pedagógico do Curso Superior de Tecnologia em Viticultura em Enologia (CSTVE) do Câmpus Urupema e o PPC deste, aponta algumas informações envolvendo as visitas técnicas. No projeto do curso consta que “Em média, são realizadas 20 saídas anuais para realização de visitas técnicas com alunos do Curso”, também diz que “a área de viticultura e enologia apresenta particularidades inerentes ao objeto de conhecimento, sendo fundamental a realização de aulas práticas e visitas técnicas aos empreendimentos da vitivinicultura...” (IFSC, 2019).

Neste documento ainda, quando trata da estrutura curricular do curso – “item 30. Componentes Curriculares”, ao falar de metodologia de algumas unidades curriculares, como “Atividade de Extensão I, II, III...”, diz que:

As atividades de extensão I serão desenvolvidas por meio de um projeto, cadastrado no Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas – SIGAA, sendo os objetivos e conteúdos abordados especialmente durante a realização de visitas técnicas e troca de experiências com produtores e trabalhadores em geral, ligados ao setor vitivinícola. As visitas técnicas serão definidas entre estudantes e professores, seguindo um roteiro preestabelecido para o diagnóstico do arranjo produtivo local, a partir do qual será gerado um relato de experiência correlacionando os conteúdos teóricos da primeira fase do curso e as observações ‘in loco’ ligadas a paisagem, tecnologia e saber fazer do setor vitivinícola (CEPE nº 83 / IFSC, 2019).

Esta citação mostra alguns pontos de como se dá o processo de visita no curso citado anteriormente: registros, responsabilidades, documentos a serem seguidos, etc... Um outro documento do curso que pode ser citado como orientador do processo é a Resolução nº 01 do Colegiado do Câmpus Urupema (IFSC, 2017) que no art. 5º ressalta que “as aulas práticas, ações de extensão, eventos e atividades de integração bem como visitas técnicas deverão estar relacionadas às disciplinas dos cursos, conforme Projeto Pedagógico do Curso (PPC)”. Já no art. 7º cita as atribuições dos servidores, especificando que:

IV - Durante as visitas técnicas:

- a) Estruturar todas as etapas da visita técnica com a coordenação do curso e com a empresa a ser visitada;
- b) Orientar a instituição a ser visitada da existência deste Regulamento e das regras

para análise sensorial de bebidas alcoólicas, caso esta atividade faça parte da visita;  
c) Recolher o termo de responsabilidade assinado pelos discentes presentes na visita técnica (IFSC, 2017).

Outro ponto deste documento é o capítulo cinco, que trata das orientações para a realização das visitas técnicas, onde apresenta alguns processos que se deve realizar para a execução da mesma, como: “o termo de compromisso que consta no anexo I, poderá ser acrescido de regras específicas para cada local de visita técnica”. Dentre os vários anexos que constam neste documento pode-se citar: o “termo de responsabilidade”, as “normas disciplinares para visitas técnicas”, além do “requerimento para liberação de aulas práticas envolvendo degustação de bebidas alcoólicas” (IFSC, 2017).

No Campus Urupema também existe o Curso Superior de Tecnologia em Alimentos, e a resolução CEPE Nº 110 (IFSC, 2018b) aprovou a alteração do PPC deste curso, onde fica evidente na metodologia e na descrição de muitas UCs (unidades curriculares), que as visitas técnicas são importantes para a formação dos estudantes. O item “35. Atividades de Extensão”, diz que:

As atividades extraclases, como as visitas técnicas em indústrias de alimentos e locais afins, complementam e dinamizam o processo de aprendizagem, além de proporcionar a integração recíproca entre várias unidades curriculares, levando ao aluno a reflexão e integração dos diversos conhecimentos vistos na sala de aula. Estas atividades complementares do Curso Superior de Tecnologia em Alimentos têm como objetivo central permitir uma flexibilidade para que o aluno tenha condições de direcionar sua formação de acordo com seu interesse e/ou necessidade, sentindo-se estimulado a usufruir das vivências da articulação ensino, pesquisa e extensão (IFSC, 2018b).

Analisando a cadeia de valor e a arquitetura de processos do IFSC (IFSC, 2020b), pode-se observar que seus macroprocessos estão divididos em gerenciais, finalísticos e de suporte (figura 3). Os macroprocesso finalísticos são divididos em 8 macroprocessos mostrados na figura 4. Pode-se identificar que a visita técnica é um subprocesso do processo de negócio 2.4.5, realizar formação conforme PPC dos cursos. Esse processo está dentro do macroprocesso finalístico 2.4, da matrícula à conclusão, como representado nas figuras abaixo.

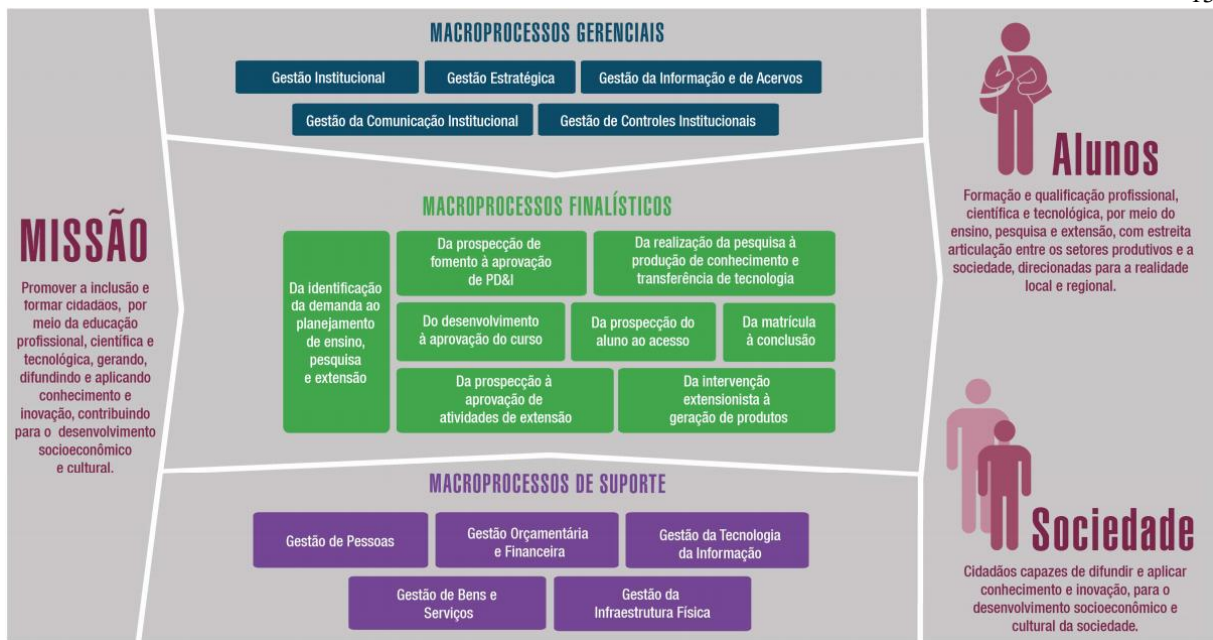


Figura 3. Cadeia de Valor do IFSC  
Fonte: IFSC, 2020b.

<b>2. FINALÍSTICOS</b>	<b>2.1 Da identificação da demanda ao planejamento de ensino, pesquisa e extensão</b>	2.1.1	Acompanhar egressos
		2.1.2	Avaliar atividades de ensino, pesquisa e extensão
		2.1.3	Analisar arranjos produtivos, sociais e culturais locais
		2.1.4	Analisar demandas sociais
		2.1.5	Estabelecer metas para ensino, pesquisa e extensão
		2.1.6	Definir a oferta de cursos e vagas (POCV)
	<b>2.2 Do desenvolvimento à aprovação do curso</b>	2.2.1	Desenvolver projetos de curso
		2.2.2	Aprovar projetos de curso
		2.2.3	Autorizar a oferta de curso
		2.2.4	Viabilizar o reconhecimento dos cursos
	<b>2.3 Da prospecção do aluno ao acesso</b>	2.3.1	Identificar públicos estratégicos dos cursos
		2.3.2	Comunicar a oferta dos cursos
		2.3.3	Realizar processo seletivo
	<b>2.4 Da matrícula à conclusão</b>	2.4.1	Realizar matrículas dos alunos
		2.4.2	Acolher alunos ingressantes
		2.4.3	Acompanhar o percurso acadêmico dos alunos
		2.4.4	Projetar e entregar serviços de suporte ao aluno
		2.4.5	Realizar formação conforme PPC dos cursos
		2.4.6	Projetar e entregar serviços de administração escolar
		2.4.7	Projetar e entregar atividades e projetos de ensino extracurriculares
		2.4.8	Certificar alunos
	<b>2.5 Da prospecção de fomento à aprovação de PD&amp;I</b>	2.5.1	Viabilizar projetos de pesquisa e inovação;
	<b>2.6 Da realização da pesquisa à produção de conhecimento e transferência de tecnologia</b>	2.6.1	Executar projetos de pesquisa
		2.6.2	Gerenciar a propriedade intelectual
2.6.3		Transferir conhecimento e tecnologia	
2.6.4		Difundir conhecimento	
<b>2.7 Da prospecção à aprovação de atividades de extensão</b>	2.7.1	Articular relações externas	
	2.7.2	Viabilizar intervenções extensionistas	
<b>2.8 Da intervenção extensionista à geração de produtos</b>	2.8.1	Executar intervenções extensionistas	
	2.8.2	Avaliar impactos das intervenções extensionistas	
	2.8.3	Gerenciar produtos das intervenções extensionistas	

Figura 4. Macroprocessos Finalísticos do IFSC  
Fonte: IFSC, 2020b.

### 4.3 A visita técnica como processo no campus Urupema

As visitas técnicas, como exposto anteriormente, surgem da necessidade de uma contextualização dos conteúdos teóricos abordados por diversas unidades curriculares. Atualmente, conforme relatos exposto por servidores que exerceram a função de coordenação dos cursos superiores de tecnologia em Alimentos e em Viticultura e Enologia, quando os professores salientam a necessidade de uma visita técnica, procede-se a primeira análise do tipo de visita a ser executada.

Este procedimento ocorre, segundo o exposto por um dos gestores, devido à diferença nos encaminhamentos que serão realizados e os setores que serão envolvidos. Por exemplo, quando a visita é longa (envolve pernoite e recursos de auxílio aos estudantes), o projeto da visita deve ser analisado no Colegiado do curso no começo do semestre junto a aprovação dos planos de ensino das unidades curriculares. Avaliando a viabilidade orçamentária e viabilidade de interdisciplinaridade com envolvimento de várias UCs, a visita é aprovada quando atende os quesitos pedagógicos e de recursos.

Quando o projeto da visita técnica é aprovado, segundo o mesmo gestor, ele passa para a preparação das listas de estudantes, requisição dos auxílios estudantis e posterior agendamento do transporte. Tendo um número de participantes inferiores a 26 pessoas para a viagem, o transporte usado é o ônibus do campus; quando o número ultrapassa 26 pessoas, dever-se contratar um ônibus privado desde que dentro da cota orçamentária do campus.

Neste processo quando a visita é curta (pode ser realizada em um dia), a aprovação do projeto de visita é realizada pela coordenação do curso, diz o mesmo gestor; desde que dentro da cota orçamentária para o semestre/ano. Em atendendo os objetivos pedagógicos e apresentando orçamento para a sua realização, a visita é aprovada e passava as etapas subsequentes de agendamento de transporte, preparação das listas de participantes.

Vencidas essas etapas, segundo um servidor que ocupou cargo de gestão, as listas de participantes são enviadas ao órgão DNER, e só então, na data marcada a visita poderia ocorrer. Após a visita terminada, os responsáveis pela sua organização, finalizando o processo encaminham um relatório a coordenação do curso.

As etapas acima descritas pelo entrevistado podem ser observadas na figura 5, que se apresenta como a primeira tentativa de mapeamento realizada pelos autores deste estudo, para organizar graficamente as atividades relatadas por gestores e servidores que exerceram função de coordenação dos cursos superiores do campus.

A representação apresentada na figura 5 foi elaborada com base no que ocorria no

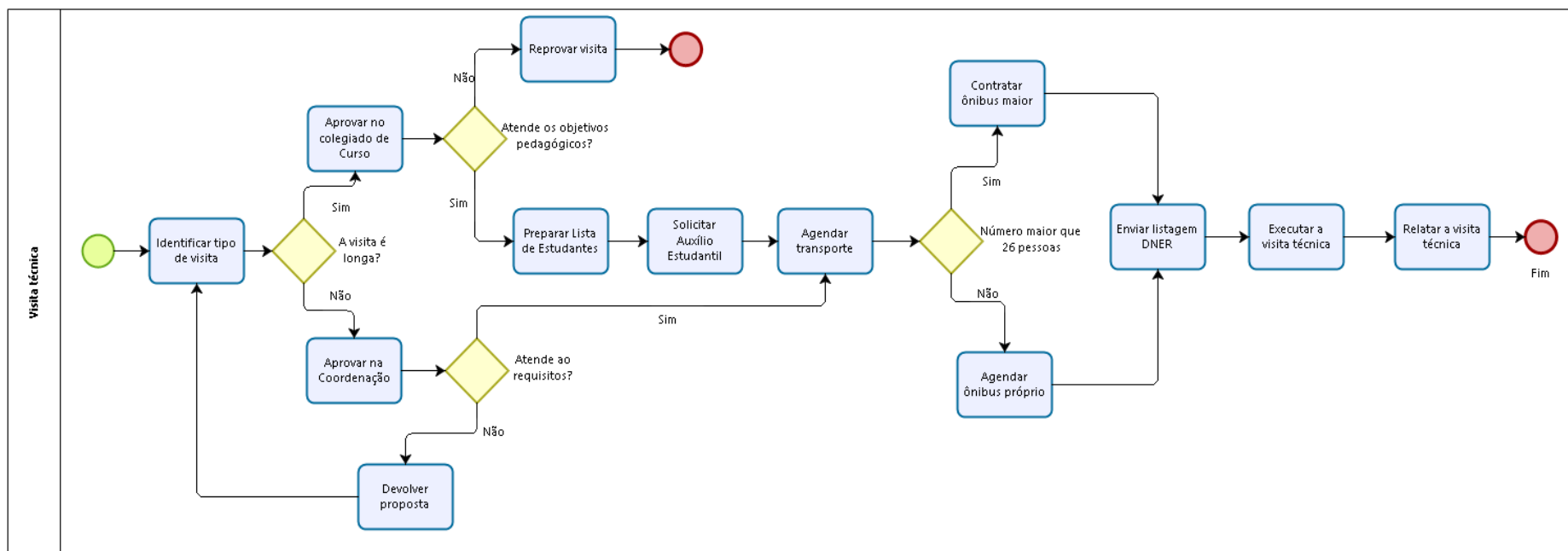
campus até 2020, e na visão dos servidores pertencentes ao departamento de ensino pesquisa e extensão (DEPE), revela a necessidade de aprimoramentos para facilitar o entendimento e a visibilidade deste processo, pois nas conversas com pessoas envolvidas no setor administrativo, foram relatados passos e atividades que não são apresentados no processo (figura 5). Neste primeiro ensaio de mapeamento não exhibe, várias tomadas de decisões que sugeriram em virtude das demandas para a realização do processo de visita técnica, se a mesma será de longa duração (mais que um dia) ou de curta duração, pois para a realização destas os processos seguem detalhamentos diferenciados.

Posteriormente essas informações se confirmaram em entrevista com a Chefia do Departamento Administrativo (DAM) do campus Urupema, obteve-se então uma descrição mais apurada das atividades que são desenvolvidas no setor administrativo e até mesmo, encaminhamentos que são direcionados para a reitoria.

Com relação a vários pontos que exigiu um maior detalhamento, e que não estava claro para o departamento pedagógico (DEPE), como o mesmo ocorria está no item sobre o auxílio estudantil, que também exige especificações diferenciadas, como o de efetivação deste recurso aos estudantes. O responsável pela visita técnica deve encaminhar um memorando para o departamento administrativo (DAM), onde realiza-se a análise do pedido (justificativa e documentação) para apresentar um posicionamento positivo ou negativo, que gerará procedimentos diferentes também. Se for negado o auxílio o documento volta ao proponente da visita para rever a lista de estudante que participarão da visita, já no caso de ser positiva a avaliação do departamento, se efetua o pagamento do auxílio estudantil.

Outro ponto de detalhamento que se faz necessário ao processo, ocorre com relação ao transporte, quando se faz necessário um externo, pois se precisa encaminhar um memorando para a Coordenadoria de Materiais e Finanças (COMAF) e após a análise deste, se negativo o pedido por não atender as especificações, o processo retorna para refazer e dar nova entrada neste. Quando o pedido é aprovado se procede o empenho e este é encaminhado para a reitoria que faz a análise do empenho de acordo com a legislação, e se negativado retorna ao setor, já nos casos de aprovação a contratação é efetuada para a realização da visita técnica.

Figura 5. Visão geral do processo visita técnica. Visão do processo da perspectiva dos servidores do DEPE que iniciam o processo.



Fonte: Elaborado pelos autores.



## 5 PROPOSIÇÕES DE MELHORIA

A ideia de mapeamento do processo de visita técnica surgiu, em função dos estudos realizados nas unidades curriculares (UCs) da pós em gestão pública, quando da tomada de conhecimento da importância desta. As pesquisas realizadas para este mapeamento, sobre como eram realizadas as visitas técnicas dentro do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), campus Urupema trouxe a percepção de que o processo para a realização desta não estava claro para todos os servidores da instituição que foi definida como foco deste TCC. Nos documentos norteadores do IFSC – Urupema a visita técnica aparece apenas como uma metodologia pedagógica, não havendo um regulamento ou instrução para orientar a realização de seu processo.

Partido da primeira tentativa de mapeamento apresentada na (figura 5), buscou-se um detalhamento maior (figura 6), para orientar os servidores responsáveis pela visita técnica e todos os envolvidos no sentido de deixar visível o panorama do processo a ser seguido. A figura 4 representa o mapeamento do processo completo, segundo as informações obtida, e é nossa contribuição e recomendação para ajudar na compreensão global do processo visita técnica no IFSC Campus Urupema.

A construção das tabelas abaixo são registros do estudo destas pesquisas realizadas ao longo deste trabalho de TCC e também se apresenta como contribuição para a visualização de um processo importante dentro de uma instituição de ensino, como o IFSC campus Urupema. Os detalhes apresentados neste mapeamento surgem das especificações apresentadas nas tabelas 2 e 3, onde são detalhadas as atividades, seus responsáveis, as ações a serem desenvolvidas e o tempo a ser executadas. A tabela 2 refere-se as visitas curtas e a tabela 3 as visitas longas.

Tabela 2 – Processo visita técnica – visita curta

<b>Atividade/Decisão</b>	<b>Responsável</b>	<b>Ação</b>	<b>Tempo</b>
Início	Proponente	Encaminhar proposta para a coordenação	Qualquer momento com 3 semanas de antecedência da visita
Tomada de decisão	Coordenação	Aprovar quando atende os requisitos	Após receber e analisar com a chefia DEPE.
		Rejeitar quando não atende os requisitos	
Devolver proposta	Coordenação	Retornar a proposta ao proponente	Após parecer negativo.
Agendar transporte	Proponente	Verificar agenda e encaminhar e-mail para os	Após parecer positivo

		responsáveis com cópia para a chefia imediata (coordenação)	
Agendar ônibus próprio	TAE responsável	Agendar	Após receber o e-mail
Enviar listagem ao DNER	Proponente	Cadastrar junto ao DNER todos os participantes da visita e seus dados	Até uma semana antes da visita
Executar visita	Proponente, professores e estudantes	Efetuar a visita técnica com os estudantes	Na data agendada
Relatar a visita técnica	Proponente	Entregar a coordenação um relatório sobre a execução da visita técnica	Até uma semana após a execução da visita técnica.

Fonte: Elaborado pelos autores após entrevista com gestores e servidores.

Tabela 3 – Processo visita técnica – visita longa

<b>Atividade/Decisão</b>	<b>Responsável</b>	<b>Ação</b>	<b>Tempo</b>
Início	Proponente	Encaminhar proposta para o colegiado	Início do semestre
Aprovar no colegiado	Colegiado	Aprovar se atende os objetivos pedagógicos	Na apresentação dos planos de ensino
		Reprovar se não atende os objetivos pedagógicos	
Preparar listas de estudantes	Proponente	Preparar a lista dos estudantes com matrícula, CPF e conta bancária.	Após a aprovação do colegiado
Solicitar auxílio estudantil	Proponente	Enviar memorando ao DAM via SIG com assinatura da coordenação ou chefia DEPE (caso envolva mais de um curso)	Até o dia 20 do mês anterior à visita.
Analisar solicitação	DAM	Continuar a solicitação se apresentou justificativa e toda a documentação	Após receber o memorando
		Devolver a solicitação se não apresenta justificativa e toda a documentação	
Proceder os depósitos dos auxílios	DAM	Executar o depósito na conta dos estudantes	Conforme o agendamento até o dia 20 de cada mês
Agendar transporte (próprio se menos de 26 pessoas na visita)	Proponente	Verificar agenda e encaminhar e-mail para os responsáveis com cópia para a chefia imediata (coordenação)	Após aprovação do colegiado
Solicitar ônibus maior (Externo no caso de mais de 26 pessoas na visita)	Proponente	Enviar memorando via SIG para o COMAF com assinatura do DAM	Após aprovação do colegiado e até 45 dias antes da visita
Enviar listagem ao DNER	Proponente	Cadastrar junto ao DNER todos os participantes da visita e seus dados	Até uma semana antes da visita
Analisar pedido	COMAF	Aprovar o pedido se atender as especificações	Após receber o memorando

		Devolver o pedido se não atender as especificações	
Proceder empenho	COMAF	Preparar o processo de empenho	Após a análise do pedido
Enviar para a reitoria	COMAF	Encaminhar para a reitoria para análise fiscal e legal	Após o processo do empenho estiver pronto
Analisar o empenho	Reitoria	Aprovar se os aspectos fiscais e legais com relação a empresa a ser contratada estão certos	Após o recebimento do processo de empenho
		Devolver o processo se os aspectos fiscais e legais com relação a empresa a ser contratada não estão certos	
Autorizar contratação	Reitoria	Liberar a contratação da empresa de transporte	Após a análise
Contratar ônibus	COMAF	Proceder o contrato com a empresa de transporte	Após a liberação da Reitoria
Executar visita	Proponente, professores e estudantes	Efetuar a visita técnica com os estudantes	Na data agendada
Relatar a visita técnica	Proponente	Entregar a coordenação um relatório sobre a execução da visita técnica	Até uma semana após a execução da visita técnica.

Fonte: Elaborado pelos autores após entrevista com gestores e servidores.

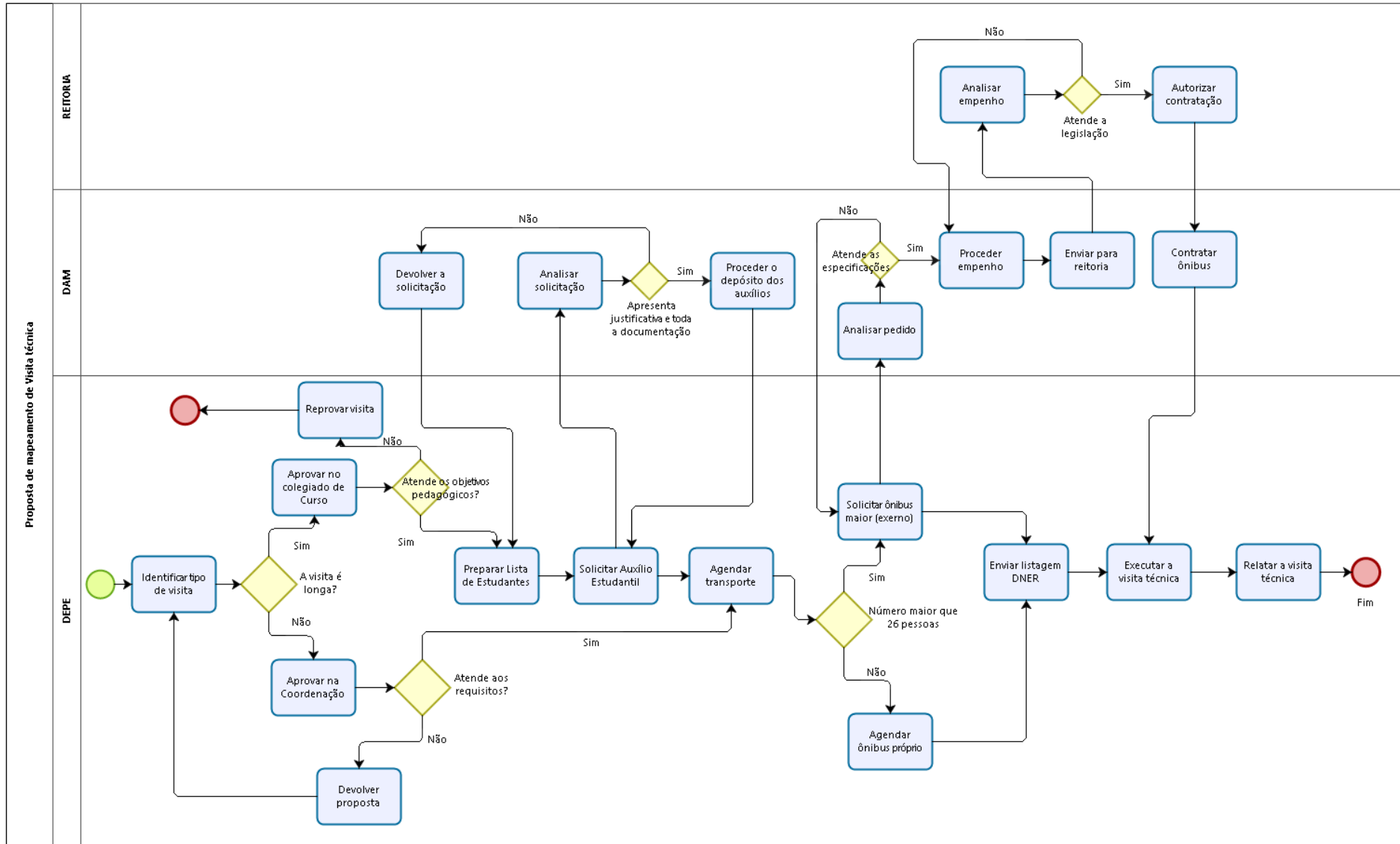


Figura 6. Proposta de mapeamento geral do processo visita técnica do campus Urupema. Fonte: Elaborado pelos autores

## 6 CONCLUSÕES

Durante os estudos realizados na especialização em Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica, percebeu-se a importância da adequação dos processos que são realizados nas instituições públicas para a efetivação de seus princípios, e em especial o da eficiência.

Ao tomar conhecimento sobre a gestão de processos na gestão pública, e dentre eles o de mapeamento de processos, surgiu a ideia de aplicar este na atividade pedagógica visitas técnicas que ocorre dentro IFSC, Campus Urupema. As pesquisas realizadas neste trabalho em sites oficiais da instituição, sobre como são geridas as visitas técnicas trouxe a percepção de que, o processo para a realização desta, não estava claro para todos os servidores da instituição, que foi definida como foco deste artigo. Nos documentos norteadores do IFSC – campus Urupema a visita técnica aparece apenas como uma metodologia pedagógica, não havendo um regulamento ou instrução para orientação de como deve ser realizado o processo para a realização desta.

A representação de mapeamento, apresentada neste estudo (figura 6), é a contribuição para facilitar o entendimento e a visibilidade geral do processo das visitas técnicas, dentro do Campus Urupema. A compreensão global do processo pelos servidores têm uma grande importância, pois ajuda a entender todos os trâmites e também orientar as várias tomadas de decisões que surjam durante as etapas deste processo.

O mapeamento de processo é fundamental para a compreensão e execução das atividades de forma eficiente dentro de uma instituição pública, conforme visto nos estudos desta especialização. Pode-se afirmar que o objetivo deste estudo foi alcançado, pois o mapeamento do processo visita técnica foi realizado apresentando suas etapas identificadas, seus responsáveis e as ações a serem realizadas.

Uma das dificuldades encontradas para a obtenção de informações deste trabalho foi o conhecimento fragmentado do processo pelos diferentes atores envolvidos no processo, e outro fator foi o momento de pandemia que se viveu durante esse estudo, pois dificultou o contato com os servidores dos vários setores da instituição.

A nossa contribuição com este trabalho, foi justamente no sentido de deixar claro, quais as etapas necessárias para a realização de uma visita técnica nos cursos superiores do IFSC Campus Urupema. Mas o término desse trabalho não resulta no encerramento das discussões e outros estudos que possam ser aprofundados em trabalhos futuros.

## REFERÊNCIAS

ABPMP (Association of Business Process Management Professionals). **Guia para o gerenciamento de processos de negócio: corpo comum de conhecimento (BPM CBOK V3.0)**. [S.l.]: ABPMP, 2013.

ANAC. **Mapeamento de processos da SGP**. Manual de Procedimento – MPR/SGP-501-R02. Disponível em: <<https://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/boletim-de-pessoal/2018/18/anexo-iii-mpr-sgp-501-r02>>. Acesso em 12 out. 2020.

APPOLINÁRIO, F. **Metodologia da Ciência: Filosofia e prática da pesquisa**. 2ª. Edição. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

ARAÚJO, G. D. de; QUARESMA, A. G.. **Visitas guiadas e visitas técnicas: tecnologia de aprendizagem no contexto educacional**. Competência, Porto Alegre, RS, v. 7, n. 2, p. 29-51, jul./dez. 2014. Disponível em: <[https://www.senacrs.com.br/pdf/revista\\_competencia\\_2014\\_2\\_DEZ.pdf](https://www.senacrs.com.br/pdf/revista_competencia_2014_2_DEZ.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2020.

BARATO, J. N. **Educação profissional: saberes do ócio ou saberes do trabalho?** São Paulo: Editora SENAC de São Paulo, 2004. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=2PurDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=BARATO+Educa%C3%A7%C3%A3o+profissional&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwiRivns6azsAhWAGLkGHXwFDbcQ6AEwAHoECAUQA#v=onepage&q=BARATO%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20profissional&f=false>>. Acesso em: 05 out. 2020

BORGES, L. M.; WALTER, F.; SANTOS, L. C. **Análise e redesenho de processos no setor público: identificação de melhorias em um processo de compra**. HOLOS, Ano 32, Vol. 1, 2016.

BRANCO, G. M.; BRODBECK, A. F.; TORRES, I. da S. **Estruturação do processo de compras em organizações governamentais: o caso de uma instituição federal de ensino superior**. Workshop de Tecnologia da Informação e Comunicação das IFES (7. : 2013: João Pessoa). TI sem fronteiras. João Pessoa: UFPB, 2013. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/72268/000883822.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 12 out. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica**. Brasília: MEC, SEB, DICEI, 2013. 562p. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/busca-geral/323-secretarias-112877938/orgaos-vinculados-82187207/12992-diretrizes-para-a-educacao-basica>, Acessado em 05 out, 2020.

BRASIL, DECRETO Nº 9.094, DE 17 DE JULHO DE 2017. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9094.htm#art25](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9094.htm#art25)>. Acesso em: 07 out. 2020.

CBOK. Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento. Association of Business Process Management Professionals - ABPMP, 2013.

Disponível em: [http://ep.ifsp.edu.br/images/conteudo/documentos/biblioteca/ABPMP\\_CBOK\\_Guide\\_Portuguese.pdf](http://ep.ifsp.edu.br/images/conteudo/documentos/biblioteca/ABPMP_CBOK_Guide_Portuguese.pdf) > Acessado em: 10 out. 2020.

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública. **Introdução e Conceitos Básicos**; módulo 1. Curso Introdução a Gestão de Processos. Brasília: ENAP, 2016.

FERREIRA, A. R. **Gestão de processos**; módulo 3. Brasília: ENAP / DDG, 2013.

GESPÚBLICA. Guia de gestão de processos de governo. Brasília, SEGEP, 2011. Disponível em: [http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia\\_de\\_gestao\\_de\\_processos\\_de\\_governo\\_0.pdf](http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia_de_gestao_de_processos_de_governo_0.pdf) > Acessado em 3 dez. 2020.

GUIMARÃES, T. de A. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. RAP. Rio de Janeiro 34(3):125-40, Maio/Jun. 2000.

IFSC. RESOLUÇÃO CONSUP N° 54, 2010 – Regimento Geral do Instituto Federal de Educação, Ciência Tecnologia de Santa Catarina. 2010. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/documentos-norteadores>>. Acessado em 05 out. 2020.

IFSC. **Histórico do Campus Urupema**. 2010b. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/web/campus-urupema/historico> . Acesso em 06 out. 2020

IFC. Resolução nº 021/2017 – CONSUPER – Aprova Regulamento de visita técnica. Disponível em: <https://estudante.ifc.edu.br/wp-content/uploads/sites/31/2017/10/RESOLUÇÃO-021-2017-Aprova-Regulamento-de-visita-técnica-3.pdf> >. Acessado em 05 de out. 2020.

IFSC. Resolução CONSUP N° 23, 2017b – Regimento campus urupema. Disponível em: [https://regimentos.ifsc.edu.br/files/2015/04/Resolu%0c3%0a7%0c3%0a3o-Consup-23\\_2017.pdf](https://regimentos.ifsc.edu.br/files/2015/04/Resolu%0c3%0a7%0c3%0a3o-Consup-23_2017.pdf)> Acessado em 10 de out. 2020.

IFSC. RESOLUÇÃO CONSUP N° 20, 2018 – Regulamento Didático-Pedagógico do IFSC. 2018. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/documentos-norteadores>>. Acessado em 05 out. 2020.

IFSC. Resolução CEPE N° 110, 2018b. Aprova a alteração de PPC do Curso Superior de Tecnologia em Alimentos do Câmpus Urupema e revoga a Resolução nº 023/2015/CEPE/IFSC que trata do referido assunto. Disponível em: <https://sig.ifsc.edu.br/sigrh/public/colegiados> > Acessado 15 de out. 2020.

IFSC. **Manual de mapeamento dos processos do IFSC**. 2019. Disponível em: [https://intranet.ifsc.edu.br/images/file/MMP\\_IFSC\\_08\\_2020.pdf](https://intranet.ifsc.edu.br/images/file/MMP_IFSC_08_2020.pdf)>. Acessado em 06 de out. 2020.

IFSC. Resolução CEPE N° 83, 2019. Aprova a alteração de PPC e dá outras providências. Disponível em: [sig.ifsc.edu.br/sigrh/downloadArquivo](https://sig.ifsc.edu.br/sigrh/downloadArquivo)> Acessado em: 11 de out. 2020.

IFSC. **Plano De Desenvolvimento Institucional 2020-2024**. 2020. Disponível em:

<<https://www.ifsc.edu.br/pdi>>. Acessado em 06 out. 2020.

IFSC. Portaria do(a) Reitor(a) No 605, 2020b. Disponível em: <<https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/1927925/Cadeia+de+Valor+2020.pdf/e03cd220-df1f-48d3-add6-3d74c70bd073>> Acessado em 3 dez. 2020.

IN – Imprensa Nacional. **Manual de referência de mapeamento de processos**. Escritório de processos. Casa Civil, Presidência da República. 2018. Disponível em: <[https://www.in.gov.br/documents/20181/777900/Manual+de+Mapeamento+de+Processos+I+N\\_print.pdf/4396ef82-a74b-483b-9355-6cdbe448d185](https://www.in.gov.br/documents/20181/777900/Manual+de+Mapeamento+de+Processos+I+N_print.pdf/4396ef82-a74b-483b-9355-6cdbe448d185)>. Acesso em: 12 out. 2020.

IPHAN. **Manual interativo de gestão por processos organizacionais**. Brasília: coordenação técnica do escritório de processos/ctep. 2015. Disponível em: <[http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Manual\\_processos.pdf](http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Manual_processos.pdf)>. Acesso em 05 out. 2020.

LIBÂNEO, J. C. **Democratização da escola pública** – a pedagogia crítico social dos conteúdos. Loyola. 21 ed. 2006. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=XQj\\_h7KJqBgC&oi=fnd&pg=PA11&dq=LIBANEO+Concep%C3%A7%C3%B5es+de+Escola,+Ensino+e+Aprendizagem&ots=gjO3rJC0tW&sig=XLBnd162uu7T-2PaYDusML8Kdgs#v=onepage&q=conhecimento%20dotado%20de%20significados%20e%20possibilidades%20de%20intera%C3%A7%C3%A3o%20e%20interven%C3%A7%C3%A3o&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=XQj_h7KJqBgC&oi=fnd&pg=PA11&dq=LIBANEO+Concep%C3%A7%C3%B5es+de+Escola,+Ensino+e+Aprendizagem&ots=gjO3rJC0tW&sig=XLBnd162uu7T-2PaYDusML8Kdgs#v=onepage&q=conhecimento%20dotado%20de%20significados%20e%20possibilidades%20de%20intera%C3%A7%C3%A3o%20e%20interven%C3%A7%C3%A3o&f=false). Acesso em: 05 out. 2020.

OTANI, Nilo. **Metodologia de Pesquisa** – Cap. 1. Curso de Especialização em Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica. Disponível em: <<https://moodle.ead.ifsc.edu.br/mod/book/view.php?id=69129>>. Acesso em: 01 out. 2020.

RABELLO, A. e SANTOS, F. B. **Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica**. Curso de Especialização em Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica, 2020. Disponível em: <<https://moodle.ead.ifsc.edu.br/mod/book/view.php?id=102755&chapterid=24875>>. Acesso em: 07 out. 2020.

SANTOS, G. S. dos. **A reforma da educação profissional e o ensino médio integrado: tendências e riscos**. São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://anped.org.br/biblioteca/item/reforma-da-educacao-profissional-e-o-ensino-medio-integrado-tendencias-e-riscos-1>>. Acesso em: 05 out. 2020.

SAVEDRA, V. C. G.; LEGRAMANTI, G. P. H. **Mapeamento de processos de compras: aperfeiçoamento e ajustes para possibilitar o envolvimento de áreas finalísticas na gestão de compras e materiais no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina**. 2020. Disponível em: <<https://repositorio.ifsc.edu.br/handle/123456789/1415>>. Acesso em: 12 out. 2020.

SILVA, S. F. e QUINTÃO, F. **Gestão por competências e Gestão por processos** – Cap. 1. Curso de Especialização em Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica, 2019. Disponível em: <<https://moodle.ead.ifsc.edu.br/mod/book/view.php?id=103117&chapterid=25115>>. Acessado em: 07 out. 2020.



VELADA, A. R. R. **Avaliação da eficácia da formação profissional**: factores que afectam a transferência para o local de trabalho. Portela LRS, 2007. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/54788131/12/Modelos-de-Transferencia>>. Acesso em: 10 out. 2020.

VELOSO, M. **Visita técnica: uma investigação acadêmica**. Goiânia: Thesaurus. 2010.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009.