

Explorando as possibilidades no aprimoramento dos processos e na eficiência operacional da Multcom Engenharia

Michelly Theresa de Araújo Tavares¹

Roberta Souza Soares²

Renan Silva Ferreira³

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo explorar o aprimoramento dos processos e a eficiência operacional na Multcom Engenharia. A pesquisa, de natureza exploratória, combinou abordagens quantitativa e qualitativa por meio de questionários aplicados às equipes de gestão de obras e ao setor administrativo. Os dados revelaram desafios na comunicação entre os setores, dificuldades no uso do sistema Sienge e sobrecarga de tarefas administrativas. Com base nesses achados, foram propostas soluções como treinamentos específicos, reestruturação dos fluxos de informação e a contratação de um profissional de Secretariado Executivo como suporte estratégico. As iniciativas visam reduzir falhas operacionais e melhorar a integração entre as equipes.

Palavras-Chave: Eficiência operacional; Aprimoramento de processos; Secretariado Executivo.

ABSTRACT

This study aims to explore process improvement and operational efficiency at Multcom Engenharia. The exploratory research combined quantitative and qualitative approaches through questionnaires applied to the project management teams and the administrative sector. The data revealed challenges in interdepartmental communication, difficulties in using the *Sienge* system, and an overload of administrative tasks. Based on these findings, solutions such as specific training, restructuring of information flows, and the hiring of an Executive Secretariat professional as strategic support were proposed. These initiatives aim to reduce operational failures and improve team integration.

Keywords: Operational efficiency; Process improvement; Executive Secretariat.

¹ Graduanda em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

² Graduanda em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

³ Orientador e Professor no Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). É Doutor pelo programa em pós-graduação em Desenvolvimento Rural Sustentável pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE).

1 INTRODUÇÃO

A Multcom Engenharia, com sede em Recife-PE, atua no ramo da construção civil, com foco principal na construção de edifícios por meio de licitações governamentais, operando em diversos estados brasileiros. A gestão de obras desse porte, envolve processos administrativos complexos, exigindo um alto nível de integração entre as equipes responsáveis pela execução dos projetos e o escritório administrativo.

A escolha da Multcom Engenharia como objeto de estudo se deu pela oportunidade de analisar, na prática, os desafios enfrentados por uma empresa pernambucana, que lida com projetos de grande escala em diferentes regiões do país. Durante uma visita à sede e conversas com os colaboradores, foram identificadas dificuldades recorrentes na comunicação entre as equipes de gestão das obras e a equipe administrativa, além de falhas no uso do sistema *Sienge*, que é um software específico para o ramo da construção civil, que integra toda a operação da empresa em uma única plataforma, abrangendo todos os setores.

Dessa forma, a questão central desta pesquisa é: como os desafios de comunicação entre a equipe de gestão de obras e a equipe administrativa, somados às falhas operacionais no uso do sistema *Sienge*, impactam a eficiência operacional da Multcom Engenharia, e quais medidas podem ser implementadas para aprimorar esses processos?

Falhas na comunicação, uso ineficiente do sistema *Sienge* e retrabalho evidenciaram a necessidade de um estudo sobre a eficiência operacional. A ineficiência nos processos impacta a gestão financeira, controle de custos e cumprimento de prazos, sendo a eficiência entendida como o uso ideal dos recursos, evitando desperdícios e melhorando a produtividade (Corrêa, 2023).

Diante desse cenário, o aprimoramento de processos torna-se necessário para garantir que as atividades da empresa sejam realizadas de maneira estruturada e integrada, permitindo maior controle, previsibilidade e agilidade nas operações. Estudos indicam que a adoção de práticas de melhoria contínua possibilita a identificação de falhas nos processos e a implementação de soluções eficazes, promovendo a redução de desperdícios e retrabalho, além da otimização do uso de recursos e do aumento da produtividade. A busca por processos mais eficientes

contribui não apenas para a correção de falhas existentes, mas também para o fortalecimento da competitividade organizacional (Neco, 2011).

A escolha deste tema justifica-se pela importância de uma gestão eficiente na construção civil, por ser uma área que exige alta precisão no controle de custos e prazos. Para a organização estudada, este trabalho assume um caráter consultivo, fornecendo um diagnóstico detalhado dos problemas operacionais e sugestões de aprimoramento que podem ser implementadas na prática.

No contexto acadêmico, a pesquisa contribui significativamente para o campo do Secretariado Executivo, uma vez que aborda competências fundamentais da área, como a gestão de processos administrativos, a mediação da comunicação entre setores e a busca por maior eficiência organizacional. Ao aplicar metodologias de análise e melhoria de processos, o estudo evidencia o papel estratégico do profissional de Secretariado na modernização e integração das rotinas empresariais, reforçando sua atuação como agente facilitador e gestor de informações dentro das organizações.

Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo principal explorar as possibilidades no aprimoramento dos processos e na eficiência operacional da Multcom Engenharia. Para isso, são definidos os seguintes objetivos específicos: analisar os desafios enfrentados no uso do sistema *Sienge* e seu impacto na eficiência operacional; propor soluções para otimizar a comunicação entre as equipes de engenharia e o setor administrativo; e sugerir melhorias na automação de tarefas administrativas, visando a redução de falhas, retrabalho e desperdícios.

2 CONCEITO E CONTEXTUALIZAÇÃO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL

A eficiência operacional refere-se à capacidade de uma empresa em aprimorar seus processos e utilizar de forma estratégica seus recursos para minimizar custos, ao mesmo tempo em que mantém ou até aumenta sua produtividade (Gomstyn; Jonker, 2024). Esse conceito está no cerne da gestão moderna, pois, em um ambiente altamente competitivo, a busca pela otimização de recursos – sejam humanos, financeiros ou materiais – torna-se crucial. Segundo Andreasi (2018), a eficiência operacional está diretamente relacionada à execução correta das tarefas, com a utilização otimizada de recursos como tempo, orçamento, mão de obra e matéria-prima. Nesse sentido, a eficiência não significa apenas

reduzir custos, mas garantir que os recursos sejam usados da melhor forma possível, sem comprometer a qualidade ou os resultados desejados.

Em um mercado dinâmico e globalizado, as organizações enfrentam a constante pressão por competitividade, o que exige que suas operações sejam cada vez mais eficazes. A redução de custos operacionais e o aumento da produtividade, portanto, não são apenas uma estratégia, mas uma necessidade para garantir a sustentabilidade e o crescimento da empresa (Diefenthaler, 2020). Esse esforço por maior eficiência pode resultar em um diferencial competitivo significativo, que pode ser explorado como vantagem estratégica no mercado de atuação.

De acordo com Melo (2023), a eficiência operacional é alcançada quando uma empresa consegue operar de maneira econômica, sem comprometer a qualidade de seus produtos e serviços. Essa abordagem não só permite uma melhor utilização dos recursos, mas também impulsiona a posição da empresa no mercado, já que ela consegue entregar valor ao cliente de maneira mais eficaz. Para isso, é fundamental que a organização seja capaz de identificar áreas de melhoria contínua e implementar soluções que potencializam o uso dos recursos disponíveis.

Leme (2024) destaca que a eficiência operacional pode ser alcançada através da aplicação de diversas técnicas de gestão, como a qualidade total, parcerias estratégicas, reengenharia e gestão da mudança. Essas abordagens, baseadas nos estudos de Michael Porter (professor da Harvard Business School e especialista nas áreas de administração e economia), são essenciais para aprimorar a produtividade, a qualidade e a lucratividade de uma organização. A implementação dessas práticas visa integrar os processos da empresa, promover uma cultura organizacional focada em melhoria contínua e, por fim, alcançar um desempenho mais eficaz.

Além disso, Meinheim (2024) enfatiza que um fator fundamental para a melhoria da eficiência operacional é o domínio profundo dos processos internos. Com um entendimento claro dos processos, a organização pode identificar gargalos e áreas para otimização, além de introduzir novas tecnologias que potencializam o desempenho. A capacitação contínua dos colaboradores, por meio de treinamentos e consultorias especializadas, também é um componente essencial, pois permite que a equipe esteja preparada para lidar com as transformações tecnológicas e operacionais necessárias para reduzir desperdícios e melhorar os processos de forma contínua.

Sendo assim, a eficiência operacional vai além da simples redução de custos: ela envolve uma abordagem estratégica e integrada que busca melhorar todos os aspectos da operação de uma empresa. A adoção dessas práticas de gestão, aliada ao desenvolvimento contínuo dos colaboradores e à inovação tecnológica, possibilita a criação de um ciclo virtuoso de melhoria que fortalece a competitividade organizacional e garante a sustentabilidade a longo prazo.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO E METODOLOGIAS DE APRIMORAMENTO DE PROCESSOS

Historicamente, a necessidade de aprimorar processos surgiu como uma forma de aumentar a eficiência das operações organizacionais. No entanto, foi no Japão, após a Segunda Guerra Mundial, que essa filosofia se consolidou por meio do *Kaizen*, um modelo de melhoria contínua que propõe que pequenas mudanças constantes podem levar a grandes transformações. Especialistas como Deming e Juran tiveram um papel fundamental na adaptação e popularização dessa abordagem (Jha; Nooril; Michela, 1996).

Nos anos 1980, o *Kaizen* começou a ser adotado por empresas americanas, que integraram essa filosofia à sua cultura organizacional. Já na década de 1990, essa abordagem foi amplamente associada à gestão por processos, contribuindo para um aumento significativo na eficiência e produtividade das empresas (Gonzalez, 2007).

A gestão por processos, conceito essencial dentro do *Business Process Management* (BPM), envolve a análise e melhoria contínua dos fluxos de trabalho, eliminando redundâncias e estruturando as operações para garantir maior assertividade nas decisões gerenciais. O BPM, como metodologia, está intimamente ligado à filosofia de melhoria contínua, exemplificada pelo ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), uma ferramenta amplamente utilizada para estruturar a gestão em etapas de planejamento, execução, verificação e ação corretiva. Através desse ciclo, as empresas conseguem realizar ajustes contínuos em seus processos, mantendo uma abordagem sistemática para a melhoria (Diniz, 2024).

O BPM não apenas facilita a análise dos fluxos de trabalho, mas também integra diferentes áreas da organização, promovendo uma melhoria progressiva e sustentável em toda a empresa. De acordo com Diniz (2022), o BPM é uma

abordagem estratégica que visa otimizar e controlar os processos organizacionais de forma contínua e sistemática, melhorando a eficiência e agilidade das operações. O BPM integra as tecnologias, pessoas e informações para criar uma gestão mais coordenada, sendo fundamental para a adaptação e crescimento das empresas no mercado competitivo.

Além do ciclo PDCA, outras metodologias, como o *Lean Manufacturing* e o BPM, desempenham papéis essenciais na otimização dos processos organizacionais. Segundo Pletsch, Pletsch e Montanari (2023), essas metodologias ajudam a identificar e eliminar desperdícios, tornando os processos mais ágeis e eficientes. O *Lean Manufacturing*, por exemplo, busca eliminar atividades que não agregam valor ao produto ou serviço final, enquanto o BPM foca na otimização dos fluxos de trabalho e na integração entre as áreas da empresa, visando maximizar a eficiência operacional e reduzir custos.

Outro aspecto fundamental dentro do BPM é a gestão da qualidade, que envolve a revisão contínua dos processos para garantir que atendam aos padrões estabelecidos. Idrogo (2003) enfatiza que a integração entre a gestão da qualidade e o aprimoramento dos processos permite que as empresas alcancem não apenas conformidade com os requisitos dos clientes, mas também excelência em suas operações. Isso garante que, ao melhorar os processos internos, as organizações também possam proporcionar um serviço ou produto de melhor qualidade ao cliente final.

Davenport (1994) define um processo como "uma organização específica das atividades laborais ao longo do tempo e do espaço, constituindo uma estrutura para a realização de ações" (Davenport, Thomas, 1994, p. 55). Em outras palavras, um processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas que, quando otimizadas, geram maior valor para a organização. Vieira (1995) complementa essa visão ao afirmar que os processos podem variar em complexidade, desde tarefas simples até sistemas operacionais complexos. Independentemente da complexidade, a gestão eficiente dos processos é essencial para garantir melhores resultados e contribuir para a sustentabilidade da empresa no mercado.

Portanto, o aprimoramento de processos, especialmente dentro do contexto do *Business Process Management* (BPM), é um conceito fundamental na busca por eficiência, qualidade e otimização dos recursos organizacionais.

4 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO COMO SUPORTE ESTRATÉGICO

O profissional de Secretariado Executivo tem ampliado significativamente seu campo de atuação, assumindo funções cada vez mais estratégicas dentro das organizações, de acordo com Paes (2015). Deixando de lado a visão tradicional e operacional do cargo, o secretário executivo moderno atua como elo entre setores, facilitador da comunicação organizacional, gestor de informações e apoiador da tomada de decisão, conforme Fuzaro (2017). Cada vez mais, profissionais da área inseridos nos mais diversos tipos de organizações, sejam elas nas esferas públicas ou privadas, desenvolvendo atividades como marketing, recursos humanos, administração, assessoria, consultoria, atividades secretariais e também de liderança e gestão, entre outras atividades.

De acordo com Bruno (2006), o secretário executivo contribui ativamente para a eficiência dos processos organizacionais, principalmente em ambientes que exigem alto nível de integração e agilidade na gestão de informações. Sua capacidade de intermediar demandas, organizar fluxos administrativos e garantir a coerência nas comunicações internas e externas o torna um agente fundamental no suporte à liderança e na implementação de melhorias. Essa atuação exige domínio em gestão, comunicação, liderança e mediação de conflitos, características que consolidam o secretário como suporte estratégico nas organizações (Castelo, 2007; Durante, 2009).

A atuação estratégica do secretário executivo envolve o domínio de tecnologias de gestão, conhecimento dos processos internos da empresa e habilidades interpessoais que promovam a sinergia entre os setores (Fuzaro, 2017). Em empresas como a Multcom Engenharia, que apresentam desafios de comunicação entre a equipe de obras e o setor administrativo, a presença desse profissional pode representar um diferencial importante para otimizar fluxos de informação, reduzir ruídos e dar suporte aos gestores de forma integrada.

Essa abordagem, fundamentada nos princípios de planejamento, organização, direção e controle, integra também habilidades como liderança, negociação e mediação de relacionamentos. O secretário executivo moderno se apresenta como gestor de processos, informações e pessoas, contribuindo de forma significativa para a eficiência organizacional. Conforme destaca Paes (2015), a

presença desse profissional é essencial em diferentes contextos mercadológicos, sendo sua atuação pautada em competências gerenciais que o qualificam para enfrentar desafios administrativos complexos.

No contexto da Multcom Engenharia, a presença de um profissional com esse perfil torna-se ainda mais relevante. A organização enfrenta dificuldades operacionais decorrentes da comunicação ineficiente entre os setores e do uso inadequado do sistema Sienge, o que impacta diretamente a produtividade e o controle de custos. Nesse cenário, a aplicação dos princípios da Gestão Secretarial pode oferecer soluções práticas e eficazes para integrar processos, otimizar fluxos de trabalho e reduzir retrabalho. Além disso, a mediação da comunicação e a automação de tarefas administrativas, funções inerentes ao secretário executivo, podem contribuir para um melhor desempenho organizacional, destacando a importância desse profissional como agente de transformação e facilitador de melhorias contínuas.

5 METODOLOGIA

A Multcom Construtora LTDA, registrada sob a razão social “Multcom Engenharia” (CNPJ 12.805.406/0001-70), conta com cerca de 150 funcionários distribuídos em diversas áreas, incluindo equipes operacionais, administrativas e de gestão. No entanto, o foco desta pesquisa foi direcionado às equipes de gestão das obras e ao setor administrativo, uma vez que esses departamentos desempenham um papel crucial na coordenação dos projetos e na gestão dos processos internos da empresa.

O estudo adota uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos para oferecer uma compreensão mais completa do fenômeno investigado. A abordagem quantitativa permite mensurar a percepção dos colaboradores sobre os processos internos por meio de respostas fechadas, enquanto a abordagem qualitativa busca captar percepções mais profundas e sugestões de melhorias por meio de respostas abertas.

Para estruturar essa análise, considera-se a metodologia de *Business Process Management* (BPM), que visa o aprimoramento contínuo dos processos organizacionais por meio da identificação de falhas, modelagem de soluções e sugestão de melhorias. O BPM permite uma visão sistêmica dos fluxos de trabalho,

possibilitando o diagnóstico de problemas e a proposição de soluções mais eficazes para otimizar a eficiência operacional da empresa. Como destaca Araújo (2022), o BPM integra tecnologia, pessoas e dados para garantir uma gestão eficaz e adaptável às mudanças do mercado.

Os dados foram coletados por meio de formulários do *Google Forms*, distribuídos para dois grupos distintos: a equipe de engenharia e o setor administrativo. Essa escolha metodológica se deu pela eficiência na obtenção de respostas rápidas e organizadas, além de possibilitar uma análise estruturada dos dados tanto quantitativos quanto qualitativos. O formulário direcionado à equipe administrativa continha 6 questões fechadas e 3 abertas (Apêndice A), enquanto o formulário enviado à equipe de gestão das obras incluía 7 questões fechadas e 3 abertas (Apêndice B).

A pesquisa com a equipe administrativa foi realizada presencialmente no dia 21 de janeiro de 2025, por meio da distribuição de *QR codes*, permitindo que os colaboradores respondessem de forma prática e ágil. Para a equipe de gestão das obras, o *link* do formulário foi enviado pelo *WhatsApp* no dia 22 de janeiro de 2025. No total, foram obtidas 20 respostas, sendo 10 da equipe administrativa, composta por assistentes, auxiliares, coordenadores e estagiários, e 10 da equipe de gestão das obras, composta por engenheiros, gestores de obra e auxiliares.

Os dados coletados serão analisados de forma estatística e categorial. As respostas fechadas serão organizadas em gráficos e tabelas para análise quantitativa, permitindo a identificação de padrões e tendências. Já as respostas abertas serão submetidas a uma análise de conteúdo, com categorização temática das sugestões e percepções compartilhadas pelos participantes.

A pesquisa segue rigorosamente os princípios éticos, garantindo o anonimato e sigilo das respostas. Antes de responder aos formulários, os colaboradores foram informados sobre o objetivo da pesquisa e a forma como seus dados seriam utilizados. O consentimento informado foi obtido implicitamente por meio da participação voluntária dos colaboradores no preenchimento dos formulários. Essa abordagem assegura uma metodologia estruturada e ética, visando compreender os desafios da empresa e propor melhorias baseadas nas percepções dos próprios colaboradores.

6 RESULTADOS

A análise dos dados coletados possibilitou uma compreensão aprofundada das dinâmicas internas da empresa, permitindo identificar pontos fortes e oportunidades de aprimoramento nos processos operacionais. A percepção dos colaboradores sobre diferentes aspectos da rotina de trabalho oferece *insights* relevantes para otimizar a comunicação, a eficiência dos sistemas utilizados e a organização das atividades. Dessa forma, os resultados apresentados a seguir visam contribuir para a implementação de melhorias estratégicas que possam favorecer a produtividade e a integração entre as equipes, alinhando-se ao objetivo central deste estudo, que é explorar as possibilidades no aprimoramento dos processos e na eficiência operacional da Multcom Engenharia.

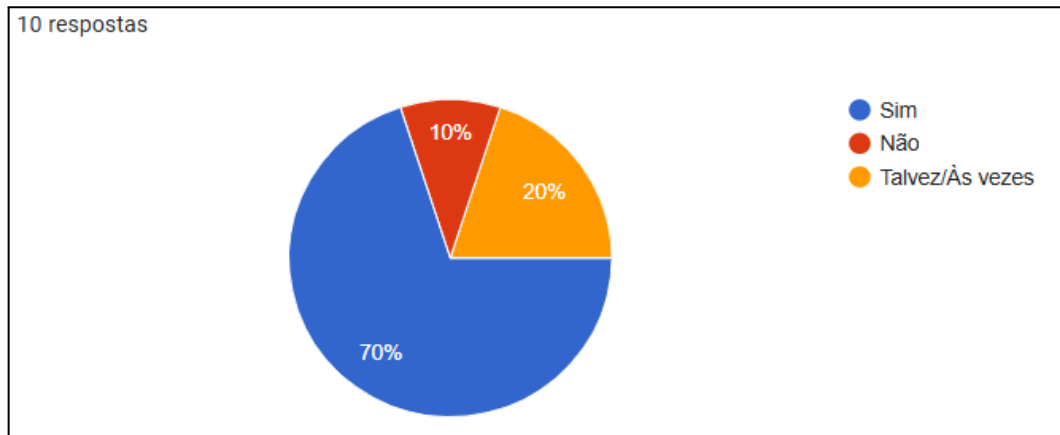
6.1 Análise da clareza das orientações e do uso do sistema *Sienge* nos processos administrativos

Os dados coletados indicam que a maioria dos entrevistados considera o uso do sistema *Sienge* satisfatório. Quando questionada sobre a clareza das orientações recebidas do setor administrativo para os processos de compras e lançamentos no sistema, a equipe de gestão de obras apresentou os seguintes resultados: 80% dos participantes afirmaram que as instruções são claras, enquanto 20% indicaram que, em alguns momentos, há falta de clareza. Esses números sugerem que, embora a comunicação seja amplamente eficaz, ainda há oportunidades de melhoria para garantir um entendimento uniforme entre todos os colaboradores.

Além disso, ao serem indagados sobre dificuldades frequentes no uso do sistema, 50% dos membros da equipe de gestão de obras responderam "Talvez/Às vezes", o que indica que, apesar de funcional, o sistema ainda apresenta desafios ocasionais que podem impactar a eficiência dos processos administrativos.

Já a equipe administrativa foi consultada sobre a adequação das ferramentas e sistemas disponíveis para gerenciar as demandas das obras com a seguinte pergunta: "As ferramentas e sistemas disponíveis são suficientes para realizar a gestão das demandas das obras de forma eficiente?". Os resultados estão representados a seguir para uma melhor compreensão das percepções dos colaboradores.

Gráfico 1 - Avaliação da eficiência das ferramentas e sistemas na gestão das demandas das obras.



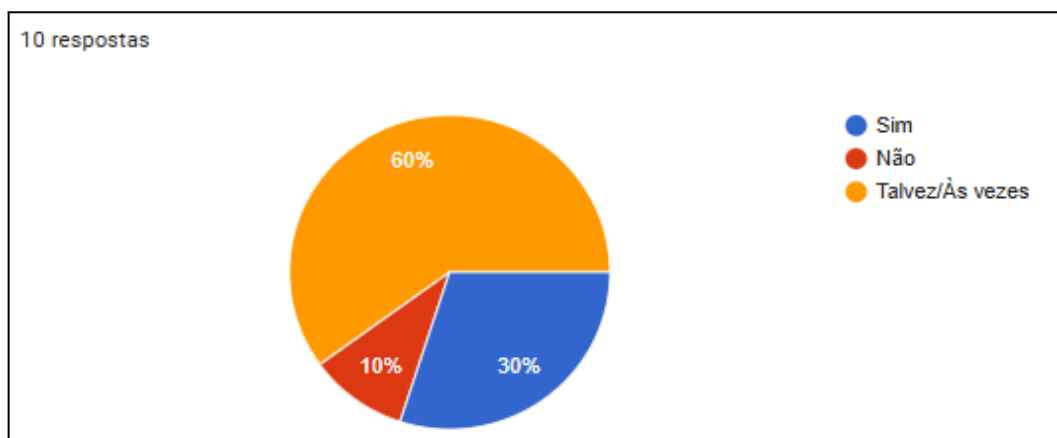
Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

6.2 Otimização da comunicação entre a equipe de gestão das obras e a equipe administrativa

A comunicação eficiente dentro da empresa é determinante para o sucesso operacional, pois falhas nesse aspecto podem comprometer o planejamento e a tomada de decisão estratégica. Junior (2013) ressalta que a comunicação organizacional, por envolver indivíduos com repertórios e objetivos distintos, nunca estará isenta de ruídos. Dessa forma, é essencial que as empresas adotem medidas para minimizar esses impactos e garantir que a troca de informações ocorra de forma clara e objetiva.

Um exemplo claro dessa dinâmica está na comunicação entre a equipe de gestão das obras e a equipe administrativa, fator essencial para a eficiência operacional da empresa. No entanto, os dados coletados revelam percepções distintas entre as equipes. Na pesquisa realizada com a equipe administrativa, foi feita a seguinte pergunta: "A comunicação com as equipes de engenharia é eficaz para esclarecer dúvidas ou resolver problemas?". O gráfico a seguir mostra que 60% dos entrevistados responderam "Talvez", 10% afirmaram que "Não" e apenas 30% consideram a comunicação eficaz. Esses números evidenciam que, do ponto de vista do setor administrativo, há desafios na troca de informações com os engenheiros, o que pode comprometer a agilidade na resolução de questões operacionais.

Gráfico 2 - Percepção da equipe administrativa sobre a eficácia da comunicação com a equipe da engenharia



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Por outro lado, ao serem questionados se há eficiência na comunicação com o setor administrativo, 70% da equipe de engenharia respondeu que sim, enquanto 30% indicaram "Talvez/Às vezes". Essa discrepância entre as percepções das duas áreas sugere que, embora a equipe de gestão das obras sintam que conseguem resolver problemas rapidamente, o administrativo não compartilha da mesma visão. Essa diferença de percepção sugere ruídos na comunicação e divergências nas expectativas sobre a troca de informações entre os setores.

Além disso, a equipe de engenharia foi questionada sobre a frequência de atrasos no atendimento das solicitações de materiais feitas para a equipe do administrativo. Os resultados apontaram que 50% responderam "Talvez/Às vezes", enquanto os outros 50% afirmaram que não há atrasos frequentes. Essa divisão reforça a percepção de que, embora o fluxo de atendimento às demandas funcione de forma satisfatória para metade dos entrevistados, a outra metade ainda enfrenta dificuldades pontuais.

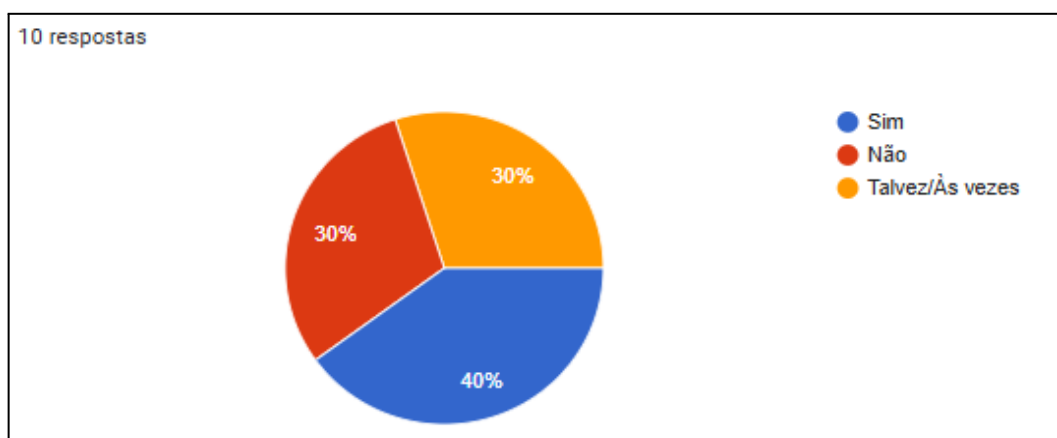
6.3 Melhoria na automação de tarefas administrativas para aumentar a eficiência operacional

A realização de atividades administrativas pelas equipes de engenharia pode impactar diretamente a eficiência das operações nas obras. Para entender melhor essa questão, foi feita a seguinte pergunta à equipe de gestão das obras: "As

demandas administrativas comprometem o tempo que você poderia dedicar às atividades técnicas na obra?".

O gráfico a seguir apresenta os resultados da pesquisa, indicando que 40% dos entrevistados responderam "Sim", 30% "Não" e outros 30% "Talvez/Às vezes". Esses dados revelam que, para uma parcela significativa da equipe, as tarefas administrativas geram uma sobrecarga, reduzindo o tempo disponível para atividades técnicas essenciais à execução das obras. Ainda que 30% dos participantes não percebam esse impacto, o fato de 70% apontarem que as atividades burocráticas afetam, em algum grau, sua produtividade evidencia a necessidade de otimizar esses processos, minimizando interferências nas operações diárias dos engenheiros.

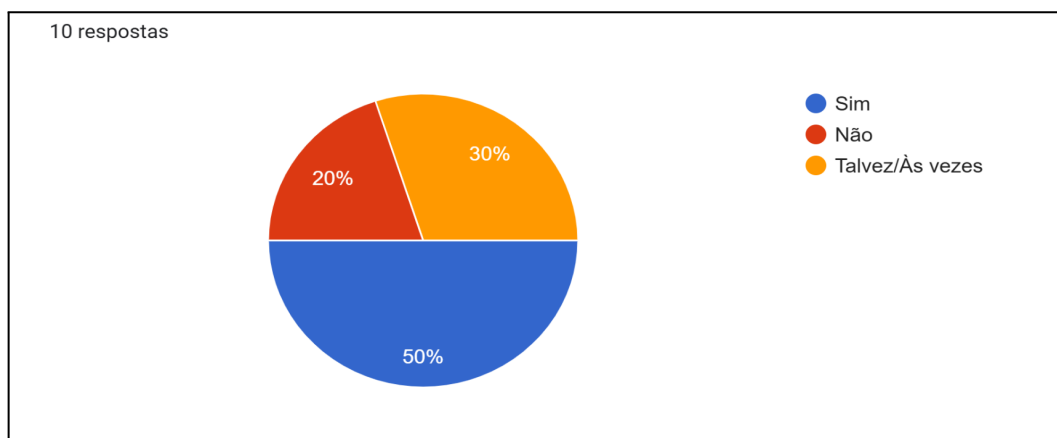
Gráfico 3 - Impacto das demandas administrativas no tempo dedicado às atividades técnicas na obra



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

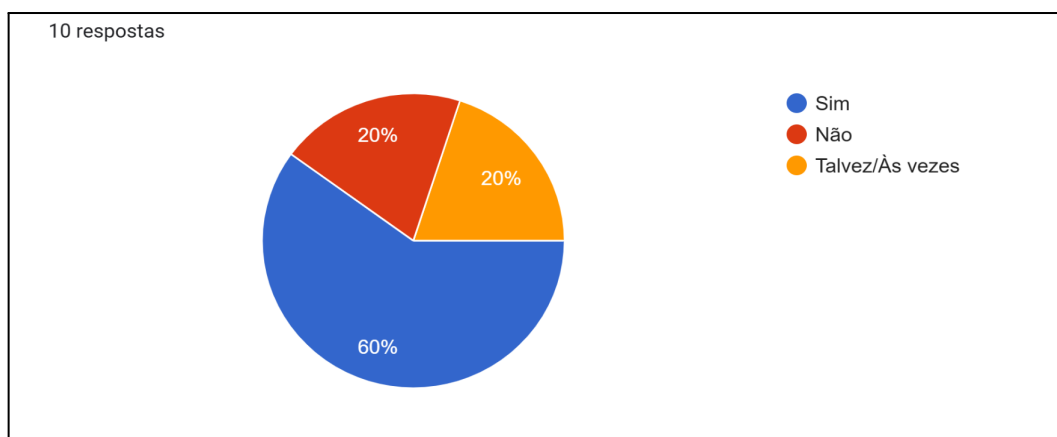
Além disso, foi feita a seguinte pergunta para ambas as equipes: "Você acredita que a contratação de um profissional dedicado, como um assessor executivo remoto, para mediar a comunicação e os processos entre a engenharia e o escritório administrativo contribuiria para aumentar a eficiência operacional e otimizar os processos da empresa?". Os gráficos a seguir mostram os seguintes resultados:

Gráfico 4 - Percepção da equipe administrativa sobre a contratação de um assessor executivo remoto



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Gráfico 5 - Percepção da equipe de gestão das obras sobre a contratação de um assessor executivo remoto



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Esses dados evidenciam um interesse relativo por parte das equipes na adoção de um profissional dedicado à mediação dos processos internos, o que será abordado na conclusão do trabalho como uma possível solução para aprimorar a comunicação e a eficiência operacional da empresa.

6.4 Sugestões dos participantes para melhorias operacionais

As principais sugestões dos entrevistados para melhorias operacionais incluem maior clareza nas orientações do setor administrativo, treinamentos para otimizar o uso do sistema *Sienge*, aprimoramento da comunicação entre obras e

administração e a contratação de apoio administrativo para reduzir a sobrecarga de tarefas burocráticas.

A equipe de gestão de obra destacou a necessidade de profissionais administrativos mais qualificados para permitir que os engenheiros foquem na supervisão técnica e no planejamento estratégico. Além disso, sugeriu-se a definição mais clara das funções dos integrantes das equipes administrativas, a simplificação dos processos burocráticos e a criação de um cargo responsável pelas solicitações de serviços e compras, facilitando a execução dessas demandas. A realização de reuniões periódicas entre os setores também foi apontada como uma forma de melhorar a comunicação e o alinhamento interno.

Já a equipe administrativa ressaltou a importância do estabelecimento de metas claras, melhor organização no envio de documentos e maior integração entre os setores. A qualificação dos profissionais e a definição mais precisa dos processos foram mencionadas como fatores essenciais para aumentar a eficiência operacional. Como solução, foi sugerida a contratação de assistentes administrativos para apoiar os engenheiros na gestão documental, controle de compras e registros financeiros.

7 PROPOSTAS DE MELHORIAS

Com base nos resultados obtidos por meio dos questionários aplicados às equipes da Multcom Engenharia, foram identificadas falhas recorrentes na comunicação entre os setores, dificuldades no uso do sistema *Sienge* e sobrecarga de tarefas administrativas. A seguir, são apresentadas sugestões de melhorias que visam otimizar os processos internos, fortalecer a integração entre as equipes e aumentar a eficiência operacional da empresa.

7.1 Reestruturação da Comunicação Interna

Sugere-se a implementação de fluxos de comunicação mais claros entre o setor administrativo e a equipe de obras, com definição de responsáveis por cada tipo de demanda e padronização dos canais de contato. A criação de reuniões periódicas remotas entre os setores pode contribuir para o alinhamento das atividades e a rápida resolução de dúvidas e pendências.

7.2 Treinamento no uso do sistema Sienge

Embora grande parte dos colaboradores o avalie como satisfatório, ainda há dificuldades pontuais que impactam a eficiência dos processos administrativos. Para minimizar essas barreiras, recomenda-se a implementação de treinamentos periódicos e suporte contínuo, garantindo que todos os colaboradores dominem as funcionalidades do sistema. Dessa forma, seria possível reduzir erros, otimizar a execução das atividades e fortalecer a integração dos processos internos.

7.3 Apoio estratégico do profissional de Secretariado Executivo

A pesquisa propõe a contratação de um profissional de Secretariado Executivo, atuando de forma remota, como assessor estratégico responsável por mediar a comunicação entre a equipe de gestão de obras e o setor administrativo. Esse profissional teria a função de centralizar e qualificar o fluxo de informações, garantindo que os dados repassados pelos assistentes administrativos sejam organizados e transmitidos corretamente à sede. Além disso, ficaria responsável por realizar lançamentos no sistema *Sienge*, gerar relatórios gerenciais e apoiar a tomada de decisões. Sua atuação remota permitiria acompanhar simultaneamente as demandas de ambos os setores, promovendo maior integração, reduzindo falhas na comunicação e evitando a sobrecarga dos engenheiros com tarefas burocráticas. Com isso, espera-se um fluxo de trabalho mais eficiente, organizado e alinhado às necessidades operacionais da empresa.

8 CONSIDERAÇÕES

Durante o desenvolvimento deste estudo, identificou-se uma escassez de pesquisas e materiais acadêmicos aprofundados sobre eficiência operacional e aprimoramento de processos no ramo da construção civil. Essa limitação na literatura reforça a importância de investigações que explorem as possibilidades de desafios e oportunidades nesse contexto. Assim, este trabalho contribui para preencher essa lacuna ao apresentar uma análise prática dos impactos da gestão de processos e da comunicação entre setores administrativos e operacionais. Além disso, os achados desta pesquisa podem servir como base para futuras

investigações sobre metodologias e ferramentas que promovam maior eficiência operacional em empresas da construção civil.

Ao longo da pesquisa, desafios foram identificados, especialmente na coleta e análise dos dados. A obtenção das respostas da equipe de engenharia exigiu um acompanhamento mais rigoroso, e a divergência de percepções entre os setores tornou a análise mais complexa. Esses obstáculos reforçam a importância de metodologias flexíveis e da escuta ativa na busca por soluções alinhadas à realidade organizacional.

A pesquisa permitiu identificar problemas internos da Multcom Engenharia, como falhas na comunicação, dificuldades no uso do sistema Sienge e sobrecarga de tarefas administrativas, evidenciando a necessidade de otimização para melhorar a integração entre os setores e reduzir retrabalhos. O estudo ressalta a importância do aprimoramento contínuo dos processos, pois falhas na comunicação e na execução de tarefas impactam diretamente a eficiência da empresa. Além disso, a percepção divergente entre os setores sobre clareza de informações e agilidade nas demandas aponta para a necessidade de uma melhor estruturação dos fluxos de trabalho.

Por fim, a pesquisa demonstrou que a eficiência operacional da Multcom Engenharia pode ser significativamente aprimorada por meio de estratégias que promovam a melhoria da comunicação, o aprimoramento contínuo dos processos e a capacitação dos colaboradores. A implementação dessas ações, que se alinham aos princípios de Business Process Management (BPM), não apenas reduziria falhas e aumentaria a produtividade, mas também contribuiria para a competitividade e o crescimento sustentável da empresa, assegurando o uso eficiente dos recursos e permitindo que os profissionais desempenhem suas funções de maneira otimizada. Nesse contexto, destaca-se também o papel do profissional de Secretariado Executivo como ponto-chave na mediação entre os setores, organização das rotinas administrativas e suporte à gestão estratégica, contribuindo de forma significativa para a integração das equipes e para a fluidez dos processos organizacionais.

REFERÊNCIAS

ANDREASI, Diego. Entenda a diferença entre Eficiência e Eficácia de uma vez por todas. *In*: ANDREASI, Diego. **Administradores**. São Paulo, 14 abr. 2018. Disponível em: <https://www.administradores.com.br/artigos/entenda-a-diferenca-entre-eficiencia-e-eficacia-de-uma-vez-por-todas>. Acesso em: 22 jan. 2025.

ARAÚJO, Wesley. O que é BPM (Business Process Modeling) e como aplicar. *In*: ARAÚJO, Wesley. **Sankhya**. Minas Gerais. 27 abr. 2022. Disponível em: <https://www.sankhya.com.br/blog/o-que-e-bpm/>. Acesso em: 20 fev. 2025.

BHUIYAN, N.; BAGHEL, A. **An overview of continuous improvement: from the past to the present**. *Management Decision*. v. 43, n. 5, p. 761-771, 2005. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/00251740510597761>. Acesso em: 10 jan. 2025.

BRUNO, Ivone Maria. **O poder de influência do profissional de secretariado no processo decisório das organizações**. 2006. 151 f. (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2006. Disponível em: https://fenassec.com.br/site/pdf/artigos_trab_cientificos_xvconsec_1lugar_a.pdf bruno, 2006. Acesso em: 12 abr. 2025.

CASTELO, Márcia Janaina. **A formação acadêmica e a atuação profissional do Secretariado Executivo**. 2007. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado) - Faculdade de Secretariado Executivo, Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2007. Disponível em: https://www.fenassec.com.br/site/pdf/artigos_trab_cientificos_a_formacao_academic_a_e_a_atuacao_profissional_do_secretario_executivo_completa.pdf. Acesso em: 12 abr. 2025.

CORRÊA, Alexandre de Souza *et al.* **Simplificando a eficiência operacional**: como alcançar melhores resultados. Curitiba: CRV, 2023, 178 p., cap. I. Disponível em: https://books.google.com/books/about/Simplificando_a_efici%C3%Aancia_operacional.html?hl=pt-BR&id=dInIEAAQBAJ. Acesso em: 24 jan. 2025.

DAVENPORT, Thomas. **Reengenharia de Processos**: como inovar na empresa através da tecnologia da informação. Rio de Janeiro: Campus, 1994, p. 55.

DIEFENTHALER, Cristiano Erno. **Análise da eficiência operacional em uma empresa da indústria metalomecânica que opera com pedidos *assemble to order***. 2020. 175 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Rio Grande do Sul, 2020, p. 43. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/9385>. Acesso em: 15 jan. 2025.

DINIZ, Bárbara. O que é BPM? Aprenda tudo o que precisa sobre Business Process Management. *In*: DINIZ, Bárbara. **Sydle**. Minas Gerais, 04 de abr. 2024. Disponível em: <https://www.sydle.com/br/blog/o-que-e-bpm-60f86637b2503757979da2f8>. Acesso em: 17 jan. 2025.

DINIZ, Bárbara. Ciclo PDCA: o que é, etapas e como aplicar nos processos? *In*: DINIZ, Bárbara. **Sydle**. Minas Gerais, 08 nov. 2024. Disponível em: <https://www.sydle.com/br/blog/ciclo-pdca-6019c634725a6426834decea>. Acesso em: 17 jan. 2025.

DUARTE, I. C. V. **Melhoria contínua através de Kaizen**: Estudo de caso. 2013. 70 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão Industrial) - Universidade da Beira Interior, Corvilhã, 2013. Disponível em: <https://ubibliorum.ubi.pt/entities/publication/08ea73e9-cffa-428b-873e-2228a1a4572>. Acesso em: 20 jan. 2025.

DURANTE, Daniela Giareta. **Gestão Secretarial**: o desafio da visão holística. São Paulo: Viena, 2009. p. 135 - 155.

FUZARO, Paula Padial. **A gestão de conhecimento e a atuação do Secretário Executivo na UEL**. 2017. 127 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2017. Disponível em: <https://repositorio.uel.br/srv-c0003-s01/api/core/bitstreams/6f0a0c39-03f6-4b70-b577-b4c21757bf86/content>. Acesso em: 13 abr. 2025.

GOMSTYN, Alice; JONKER, Alexandra. O que é eficiência operacional?. *In*: KRISHNA, Arvind *et al.* **IBM**. 26 mar. 2024. Disponível em: <https://www.ibm.com/br-pt/topics/operational-efficiency#:~:text=Gomstyn%2C%20Alexandra%20Jonker-,O%20que%20%C3%A9%20efici%C3%Aancia%20operacional%3Fmanter%20ou%20melhorar%20a%20produtividade>. Acesso em: 05 jan. 2025.

GONZALEZ, Rodrigo Valio Dominguez; MARTINS, Manoel Fernando. Melhoria contínua no ambiente ISO 9001:2000: estudo de caso em duas empresas do setor automobilístico. **Production**, São Paulo, v. 17, n. 3, p. 592-603, set. 2007. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3967/396742031014.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2025.

GRUPO DE TRABALHO PROCESSOS. Metodologia de Gestão de Processos: Projeto Fomento à Gestão de Processos nos MPs. **Conselho Nacional do Ministério Público**, Brasil, v. 4, 110 f., 2016. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/images/forum_nacional_de_gestao/comites/CPGE/20160404_Metodologia_de_Gest%C3%A3o_de_Processos_4%C2%AA_vers%C3%A3o.pdf. Acesso em: 16 jan. 2025.

IDROGO, Aurelia Altemira Acuña. **Sistema integrado de gestão da qualidade, meio ambiente e saúde e segurança no trabalho** - um modelo para a pequena empresa. 2003. 364 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/30366832.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2025.

JHA, S.; NOORI, H.; MICHELA, J. L. **The dynamics of continuous improvement: Aligning organizational attributes and activities or quality and productivity**. *International Journal of Quality Science*, v. 1, n. 1, p. 19-47, 1996. Disponível em: <https://www.proquest.com/docview/211983330?sourcetype=Scholarly%20Journals>. Acesso em: 28 jan. 2025.

JUNIOR, Antonio Jacinto de Sousa. **Fatores críticos no processo de comunicação interno em uma empresa supermercadista de Campina Grande**. 2013. 92 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2013, p. 12-14. Disponível em: <https://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/3644/1/PDF%20-%20Antonio%20Jacinto%20de%20Sousa%20Junior.pdf>. Acesso em: 01 fev. 2025.

LEÃO, Thiago. Gestão de processos: o que é, como funciona e como aplicar. *In*: NETTO, Rafael. **Nomus**. Rio de Janeiro. 14 jan. 2025. Disponível em: <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/gestao-de-processos/>. Acesso em: 20 fev. 2025.

LEME, Guilherme. 7 dicas de como melhorar a eficiência operacional da sua empresa. *In*: LEME, Guilherme. **Pipefy**. 13 jun. 2024. Disponível em: <https://www.pipefy.com/pt-br/blog/eficiencia-operacional/>. Acesso em: 15 jan. 2025.

LIMA, Fabio Uchôas de. **Processos Organizacionais**. 2017. 31 p. Material didático – Universidade Federal do Amapá, Amapá, 2017, p. 28. Disponível em: https://www2.unifap.br/furtado/files/2017/04/Processos_Organizacionais_1.pdf. Acesso em: 01 fev. 2025.

MEINCHEIM, Alex. Eficiência operacional nas empresas: o que é, como calcular e melhorar com IA. *In*: MEINCHEIM, Alex. **UpFlux**. Santa Catarina, 12 jun. 2024. Disponível em: <https://upflux.net/pt/blog/eficiencia-operacional/>. Acesso em: 10 de mar. 2025.

MELO, Klecianny. Eficiência Operacional: o que é, como funciona, importância e como aplicar em seu negócio. *In*: MELO, Klecianny. **Br24**. 28 dez. 2023. Disponível em: <https://br24.io/blog/eficiencia-operacional/>. Acesso em: 15 fev. 2025.

NECO, Marilis Rocha Albuquerque. **Melhoria contínua**: um estudo de caso sobre a implantação na área administrativa de uma empresa e seus resultados. 2011. 52 f. Monografia (Pós-Graduação em Gestão de Negócios) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2011, p. 5-6. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/33855/R%20-%20E%20-%20MARILIS%20ROCHA%20ALBUQUERQUE%20NECO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 24 jan. 2025.

PAES, Raul Vitor Oliveira *et al.* Novas formas de atuação do profissional de Secretariado Executivo. *In*: REVISTA DE GESTÃO E SECRETARIADO, 1., 2015. São Paulo. **Anais eletrônicos** [...] São Paulo: GESEC, 2015. p. 99-125. Disponível em: <file:///private/var/mobile/Containers/Data/Application/184CAC95-CE7C-4F6C-A1DB-8AAA812A0FFA/Documents/435641698005.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2025.

PLETSCH, M. E. R.; PLETSCH, G. B.; MONTANARI, R. L. Utilização do Lean Manufacturing e Business Process Management - BPM como propostas de melhorias de processo em uma indústria alimentícia. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO

DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13., 2023, Paraná. **Anais** [...] Paraná: UFPR, 2023. p. 2-5. Disponível em: https://aprepro.org.br/conbrepro/anais/2023/arquivos/10312023_221055_6541a923c3e59.pdf. Acesso em: 14 mar. 2025.

VIERA, César Gregorio Godoy. **Uma metodologia para a melhoria de processos**. 1995. 193 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1995, p. 7. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/76242/101716.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 17 mar. 2025.

APÊNDICES

APÊNDICE A - FORMULÁRIO DE PESQUISA PARA A EQUIPE DO ADMINISTRATIVO

Explorando as possibilidades no aprimoramento dos processos e na eficiência operacional da Multcom Engenharia

Pesquisa exploratória do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) das discentes Michelly Theresa de Araújo Tavares e Roberta Souza Soares, alunas do curso de Graduação em Secretariado Executivo, da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

** Indica uma pergunta obrigatória*

1. Qual é o seu nome completo? *

2. Em qual setor da empresa você atua? *

3. Qual é o seu cargo atual? *

ADMINISTRATIVO X OBRAS

4. Você acredita que as informações enviadas pelas equipes de engenharia são completas e claras? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

☐ Talvez/ Às vezes

5. Você percebe atrasos frequentes no envio de informações pelas equipes de engenharia? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez/Às vezes

6. As ferramentas e sistemas disponíveis são suficientes para realizar a gestão das demandas das obras de forma eficiente? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez/Às vezes

7. A comunicação com as equipes de engenharia é eficaz para esclarecer dúvidas ou resolver problemas? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez/Às vezes

8. Você acredita que o processo atual de controle de pedidos e materiais atende às necessidades das obras de forma eficiente? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez/Às vezes

9. O fluxo atual de informações entre as obras e o administrativo impacta negativamente no cumprimento de prazos financeiros e na entrega de materiais? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Talvez/Às vezes

10. Você acredita que a contratação de um profissional dedicado, como um assessor executivo remoto, para mediar a comunicação e os processos entre a engenharia e o escritório administrativo contribuiria para aumentar a eficiência operacional e otimizar os processos da empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Talvez/Às vezes

11. Em sua opinião, quais melhorias poderiam ser implementadas para otimizar os processos e aumentar a eficiência operacional na Multcom Engenharia?"

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

APÊNDICE B - FORMULÁRIO DE PESQUISA PARA A EQUIPE DE GESTÃO DAS OBRAS

Explorando as possibilidades no aprimoramento dos processos e na eficiência operacional da Multcom Engenharia

Pesquisa exploratória do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) das discentes Michelly Theresa de Araújo Tavares e Roberta Souza Soares, alunas do curso de Graduação em Secretariado Executivo, da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

** Indica uma pergunta obrigatória*

1. Qual é o seu nome completo? *

2. Qual é o seu cargo atual? *

OBRAS X ADMINISTRATIVO

3. Você sente que há clareza nas orientações recebidas do setor administrativo sobre os processos de compras e lançamentos no Sienge? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez/Às vezes

4. Você enfrenta dificuldades frequentes ao utilizar o sistema Sienge? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez/Às vezes

5. Há atrasos frequentes no atendimento das solicitações de materiais feitas ao setor administrativo? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez/Às vezes

6. A comunicação entre você e o setor administrativo é eficiente para resolver problemas rapidamente? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez/Às vezes

7. As demandas administrativas comprometem o tempo que você poderia dedicar às atividades técnicas na obra? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez/Às vezes

8. Você acredita que a contratação de um profissional dedicado, como um assessor executivo remoto, para mediar a comunicação e os processos entre a engenharia e o escritório administrativo contribuiria para aumentar a eficiência operacional e otimizar os processos da empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Talvez/Às vezes

9. Em sua opinião, quais melhorias podem ser implementadas para otimizar os processos e aumentar a eficiência operacional na Multcom Engenharia?

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários