



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

APÊNDICE A

OFÍCIO CIRCULAR Nº 36/2021/GABINETE/PROGRAD/UFES

PLANO DE ENSINO			
Universidade Federal do Espírito Santo		Campus: Goiabeiras	
Curso: Administração			
Departamento Responsável: Administração			
Data de aprovação (Art. Nº 91): 26/02/2026			
DOCENTE PRINCIPAL: Adevaire de Deus Ribeiro			
Qualificação/link para o Currículo Lattes: Doutorado/http://lattes.cnpq.br/2158313934373967			
Disciplina: Sistemas e Métodos Administrativos		Código: ADM02168	
Período: 5º		Turma: 1	
Pré-requisito: Não possui pré-requisito.		Carga Horária Semestral: 60	
Créditos: 3	Distribuição da Carga Horária Semestral		
	Teórica	Exercício	Laboratório
	45	15	0
Ementa: Consultoria organizacional: conceitos; etapas; cenário contemporâneo. Estruturação organizacional: conceitos; ferramentas. Gestão de processos: conceitos; técnicas de modelagem e redesenho de processos. Sistemas de informação: conceitos; ferramentas; aplicações na gestão de processos. Qualidade: conceitos; padrões internacionais. Questões ambientais relacionadas à gestão de processos.			
Objetivos Específicos: 1. Analisar a interação entre consultoria organizacional e estruturação empresarial. • Compreender como a consultoria organizacional contribui para a definição de estruturas eficientes, considerando cenários contemporâneos. 2. Sistematizar a relação entre gestão de processos, sistemas de informação e qualidade. • Integrar conceitos de modelagem de processos, ferramentas tecnológicas (ERP, BPM) e padrões de qualidade (ISO) para otimizar operações organizacionais. 3. Avaliar o impacto da sustentabilidade ambiental na gestão de processos.			



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

- Discutir como a eficiência operacional pode alinhar-se a práticas ecologicamente eficientes, reduzindo desperdícios e cumprindo normas ambientais.
- 4. Sintetizar os desafios contemporâneos na aplicação de sistemas administrativos.
 - Refletir sobre dilemas como a resistência à mudança, a ética na consultoria e a integração de tecnologias disruptivas.

Conteúdo Programático:

1. Consultoria Organizacional e Cenário Contemporâneo.
 - Conceitos e Etapas da Consultoria Organizacional: Definição, tipos de consultoria, fases do processo de consultoria e o papel do consultor.
 - O Cenário Contemporâneo: Análise das demandas atuais para consultoria, incluindo transformação digital, globalização e a necessidade de adaptação rápida das empresas.
2. Estruturação Organizacional e Ferramentas.
 - Conceitos de Estrutura Organizacional: Diferentes arranjos e configurações e sua relação com a estratégia de negócio.
 - Ferramentas para Estruturação: Análise e desenho de organogramas, modelos de departamentalização e suas implicações na gestão.
3. Gestão de Processos e Sistemas de Informação.
 - Conceitos de Gestão de Processos: Definição, ciclo de vida dos processos e a importância da visão por processos.
 - Técnicas de Modelagem e Redesenho de Processos: Aplicação de ferramentas como o BPM (Business Process Management) para mapear e redesenhar fluxos de trabalho.
 - Sistemas de Informação: Conceitos, tipos e o papel dos sistemas de informação como ferramentas de suporte e otimização na gestão de processos.
4. Qualidade e Questões Ambientais em Processos.
 - Conceitos de Qualidade: Abordagens de qualidade e sua aplicação na melhoria contínua dos processos.
 - Padrões Internacionais de Qualidade: Visão geral da norma ISO 9001 e sua importância para a gestão e certificação da qualidade.
 - Questões Ambientais em Gestão de Processos: Relação entre a otimização de processos e a sustentabilidade; técnicas para reduzir o impacto ambiental e a aplicação de conceitos de ecoeficiência e economia circular na gestão.

Metodologia:

- Aula expositiva-dialogada.
- Mesas redondas (debates).
- Estudos de caso.
- Seminário

Seminário: O foco será na pesquisa e na análise. Os alunos serão divididos em grupos e cada grupo escolherá um tema principal para criar e apresentar um trabalho. Cada equipe vai desenvolver um estudo de caso baseado em uma situação real, usando as teorias que aprendemos na aula e pensando em soluções criativas para os desafios enfrentados por empresas ou organizações. O material com as orientações detalhadas do trabalho será enviado para os alunos.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

Critérios / Processo de avaliação da aprendizagem:

O processo de avaliação da aprendizagem será contínuo, com várias etapas de avaliação e atribuição de notas ao longo da disciplina. Isso permitirá acompanhar o aprendizado e a participação dos alunos, além de ajudar o docente a identificar necessidades de ajustes para melhorar o método de ensino durante o período letivo.

As avaliações serão divididas nas seguintes etapas:

1. Trabalho em grupo (TG): Consiste em análise de um caso voltado ao conteúdo abordado. Verificação da aprendizagem colaborativa e da habilidade de síntese sobre os conteúdos abordados.
2. Prova Individual (PI): Consiste em análise de um caso voltado ao conteúdo abordado. Instrumento voltado à aferição do desempenho acadêmico autônomo e da absorção integral dos conteúdos programáticos.
3. Seminário (SM): Consiste na observação do engajamento, da articulação teórica e da qualidade da apresentação de trabalhos pelos alunos.

Tabela dos critérios de avaliações.

Avaliação	Nota Máxima	Peso na Média	Critérios / Descrição	Peso do Critério na Nota (%)
Trabalho em Grupo (TG)	10	1	Compreensão do problema	20%
			Aplicação de teorias	20%
			Argumentação e clareza	20%
			Qualidade das soluções	20%
			Criatividade e inovação	20%
Prova Individual (PI)	10	2	Conhecimento individual	100%
Seminário (SM)	10	2	Clareza e estrutura da apresentação	20%
			Qualidade visual e recursos	20%
			Análise crítica e conclusões	30%
			Domínio do conteúdo e participação individual	30%
Média Final (MF)	10	–	Média ponderada das avaliações	–

Cálculo da nota:

O Trabalho em Grupo (TG) possui nota máxima de 10 e tem peso 1, contribuindo uma vez para a soma total da nota final. A Prova Individual (PI), com peso 2, tem sua importância dobrada no cálculo, assim como o Seminário (SM), que também possui peso 2.

A Média Final (MF) é calculada ao somar o produto de cada nota pelo seu respectivo peso, e então dividir o resultado pela soma de todos os pesos.

Fórmula para cálculo das notas:

$$\text{MÉDIA FINAL (MF)} = \frac{(\text{NOTA (TG)} * \text{PESO 1}) + (\text{NOTA (PI)} * \text{PESO 2}) + (\text{NOTA (SM)} * \text{PESO 2})}{\text{PESO 1} + \text{PESO 2} + \text{PESO 2}}$$

Situação Final:

Nota maior ou igual a 7,0 = Aprovado

Nota menor do que 7,0 = Prova Final (uma avaliação com todo o conteúdo da disciplina) Após a prova final: ((Nota Semestral + Prova final) / 2) igual ou maior do que 5 = Aprovado



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

Observações:

Estudantes que não comparecerem a, pelo menos, 75% das aulas serão reprovados por falta, independentemente dos resultados obtidos em outros quesitos do processo de avaliação, ressalvados os casos previstos pelas normas da UFES.

Caso seja necessário e, naqueles casos previstos em lei, o/a discente deverá procurar a Pró-Reitoria de Graduação para solicitar amparo legal às suas atividades discentes. O professor da disciplina não aceitará por via direta nenhum tipo de atestado para compensar ou justificar faltas.

Bibliografia Básica:

1. CROCCO, L.; ERIK G. Consultoria empresarial. São Paulo: Saraiva, 2005.
2. MARQUES, C. Organização, sistemas e métodos / Cícero Marques, Érico Oda. 1.ed., rev. e atual. Curitiba, PR: IESDE Brasil, 2012.
3. PINTO, R. F. Consultoria organizacional: Um Guia Conceitual de Princípios, Métodos e Técnicas / Rogério F. Pinto. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV EAESP- CEISA, 2023.
4. SLACK, N.; MICHAEL L. Operations strategy. Pearson Education, 2002. Disponível em: https://www.academia.edu/43110220/Operations_Strategy

Bibliografia Complementar:

1. ARAUJO, L. C. G.; GARCIA, A. A.; MARTINES, Simone. Gestão de Processos: melhores resultados e excelência organizacional. São Paulo: Atlas, 2011.
2. MINTZBERG, H.. Criando Organizações Eficazes: estruturas em cinco configurações. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2003.
3. O'BRIEN, J. A. Sistemas de Informação e as Decisões Gerenciais na Era da Internet. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.
4. OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business Model Generation: inovação em modelos de negócios. 1. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.
5. SCHEIN, E. H. Consultoria de Procedimentos: seu papel no desenvolvimento organizacional. São Paulo: Edgard Blücher, 1972.

Observações:

1. DOS SANTOS, A. L., et al. "ECONOMIA CIRCULAR E SUSTENTABILIDADE: DESAFIOS E SOLUÇÕES PARA UM FUTURO SUSTENTÁVEL." *Revista Políticas Públicas & Cidades* 14.1 (2025): e1535-e1535. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/3335>
2. NEVES, L. F. C.; CARLOS, F. J. Modelos de Implantação de Consultorias Empresariais e o Método do Projeto de Extensão Produtiva e Inovação. 2020. Disponível em: <https://www2.faccat.br/portal/sites/default/files/Modelos%20de%20Implanta%C3%A7%C3%A3o.pdf>
3. SOUZA, Ovanildo Gonçalves de (org.). Consultoria empresarial. São Paulo: Pearson, 2016. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 06 fev 2026.

Nota: Bibliografias poderão ser incluídas/alteradas no decorrer da especificação das leituras relativas ao cronograma de aulas.

Cronograma:



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

Nº Aulas	Datas	Conteúdo	Atividades	Bibliografia Básica	Horas/aula
1	18/03/26	Apresentação da proposta de trabalho e formação de grupos.	Dinâmica de grupo para escolha de temas do seminário.		2hs
2	23/03/26	Fundamentos sobre consultoria organizacional.	Aula expositiva com discussão de casos iniciais.	PINTO (2023); SOUZA (2016) Cap. 1	2hs
3	25/03/26	Conhecer as etapas da consultoria e suas implementações.	Aula expositiva.	PINTO (2023); SOUZA (2016) Cap. 3	2hs
4	30/03/26	Reestruturação organizacional.	Análise em grupo + debate. Caso Natura como exemplo de reestruturação organizacional.	MARQUES & ODA (2012)	2hs
5	01/04/26	Modelos estruturais (funcional, matricial, por processo).	Aula expositiva com exemplos visuais.	MARQUES & ODA (2012)	2hs
6	06/04/26	Aplicação das estruturas organizacionais.	Aula para entendimento de cenários em grupos.	MARQUES & ODA (2012); MINTZBERG (2003)	2hs
7	08/04/26	Cenários disruptivos: organizações ágeis.	Debate sobre adaptabilidade.	SLACK (2002)	2hs
-	13/04/26	Feriado: Nossa Senhora da Penha	-	-	-
8	15/04/26	Modelagem de processos (BPM) e sistemas (ERP).	Aula expositiva sobre processos e sistemas.	SLACK (2002); MARQUES & ODA (2012)	2hs
9	20/04/26	Conceitos e aplicações de fluxogramas e diagrama de causa e efeito para identificar problemas.	Aula expositiva e participativa: Conceitos e Elaboração de fluxograma e diagrama de causa e efeito.	SLACK (2002)	2hs
10	22/04/26	Exercício de aplicação de fluxogramas.	Resolução de problemas em equipe.	SLACK (2002)	2hs
11	27/04/26	Gestão de processos e tecnologias.	Filme Contemporâneo: "Fome de Poder" (2016). Reflexão sobre Processos e Consultoria.	SLACK (2002); ARAÚJO et al. (2011) Cap. 2.	2hs
12	29/04/26	Atividade avaliativa em grupo (Etapa 1)	Aplicação dos conceitos de diagrama de causa e efeito para identificar problemas em um processo de consultoria.	Bibliografias abordadas	2hs
13	04/05/26	Fundamentos da ISO 9001.	Aula expositiva com exemplos de certificação.	SLACK (2002)	2hs
14	06/05/26	PDCA, Kaizen e eficácia.	Estudo comparativo de metodologias.	SLACK (2002)	2hs
15	11/05/26	Sustentabilidade e gestão	Aula expositiva.	SLACK (2002)	2hs
16	13/05/26	Green BPM e logística reversa.	Discussão sobre casos de logística reversa. Estudo de caso Natura.	SLACK (2002)	2hs
17	18/05/26	Economia circular e gestão de resíduos.	Aula expositiva.	SLACK (2002)	2hs
18	20/05/26	Planejamento do seminário.	Orientação para desenvolvimento de trabalhos.		2hs



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

19	25/05/26	Análise de casos brasileiros (qualidade e gestão ambiental).	Dinâmica de Grupo: "A Linha de Produção Ecoeficiente"	SLACK (2002)	2hs
20	27/05/26	Aplicação dos conceitos gestão operacional ecoeficiente	Aula expositiva com exemplos de gestão operacional ecoeficiente.	Bibliografias abordadas	2hs
21	01/06/26	Desafios contemporâneos em sistemas administrativos.	Debate sobre inovação.	SLACK (2002)	2hs
22	03/06/26	Elaboração do trabalho do seminário.	Orientação aos grupos.	Bibliografias abordadas	2hs
23	08/06/26	Revisão de conceitos.	Abordagem dos conteúdos aplicados.	Bibliografias abordadas	2hs
24	10/06/26	Prova individual. (Etapa 2)	Referente aos conteúdos das aulas 13 a 23.	Bibliografias abordadas	2hs
25	15/06/26	Correção da prova e atividades adicionais.	Correções e Feedback.		2hs
26	17/06/26	Resistência cultural à mudança.	Criação de cenários organizacionais e debates.	PINTO (2023), Cap. 5.	2hs
27	22/06/26	Governança de TI e privacidade de dados.	Discussão sobre LGPD e estudo de caso.	SLACK (2002)	2hs
28	24/06/26	Implementação de mudanças, como dilemas éticos na era digital.	Debate com análise crítica. (caso Magazine Luiza).	PINTO (2023)	2hs
29	29/06/26	Adaptabilidade organizacional a IA, Big Data e Indústria 4.0.	Dinâmica de cenários futuristas.	SLACK (2002)	2hs
30	01/07/26	Aula de elaboração e revisão dos trabalhos.	Aula prática de pesquisa e desenvolvimento dos trabalhos.		2hs
31	06/07/26	Seminário: apresentações dos trabalhos. (Etapa 3)	Apresentações dos trabalhos: Consultoria organizacional, Estrutura organizacional, Sustentabilidade organizacional e gestão de processos, no contexto contemporâneo.	Bibliografias abordadas	2hs
32	08/07/26	Seminário: apresentações dos trabalhos. (Etapa 3)	Apresentações dos trabalhos: Consultoria organizacional, Estrutura organizacional, Sustentabilidade organizacional e gestão de processos, no contexto contemporâneo.	Bibliografias abordadas	2hs
33	13/07/26	Aula de feedback das apresentações do seminário.	Feedback dos trabalhos apresentados.	-	2hs
34	15/07/26	Aula de encerramento.	-	-	2hs

Nota: As aulas serão realizadas segundas-feiras das 07hs às 09hs e quartas-feiras 09hs às 11hs (consultar sempre o cronograma). A programação das aulas poderá sofrer pequenas alterações e ajustes ao longo do curso.

E-mail para contato com o professor: prof.adevair2017@gmail.com