



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Plano de Ensino			
Universidade Federal do Espírito Santo		Campus: GOIABEIRAS	
Curso: ADMINISTRAÇÃO			
Departamento Responsável: DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO			
Data de Aprovação (Art. nº 91):			
Docente responsável: Prof. Dra. Lucilaine Pascuci			
Qualificação / link para o Currículo Lattes: http://lattes.cnpq.br/5674113274785826			
Disciplina: Gestão de Processos			Código: ADM09927
Pré-requisito: Não possui pré-requisitos			Carga Horária Semestral: 60h
Créditos: 4	Distribuição da Carga Horária Semestral		
	Teórica	Exercício	Laboratório
	60	0	0
Ementa: Etapas do estudo de consultoria empresarial. Gráficos organizacionais: Organogramas, Fluxogramas, Sociograma e QDT. Técnicas ou critérios de estruturação. Técnicas de manualização. Layout. Arquitetura Organizacional e os novos desenhos para organizações do futuro: Adhocracia; Modelo de Nadler, Gerstein e Shaw; STAD. Sistema de Informações de apoio à gestão de processos. Questões ambientais relacionadas à gestão de processos.			
Objetivos Específicos Ao final da disciplina, espera-se que os alunos estejam aptos a: <ul style="list-style-type: none">- Compreender aspectos teóricos, práticos e críticos acerca dos principais conceitos, princípios e aspectos básicos referentes à Gestão de Processos nas organizações contemporâneas;- Reconhecer a importância do estudo da Gestão de Processos para a sua formação profissional;- Perseverar na ação de buscar permanente atualização e pensamento crítico no estudo da Gestão de Processos organizacionais, atingindo reflexões cada vez mais aprofundadas acerca do assunto.			
Conteúdo Programático			
I - Introdução à gestão de processos <ul style="list-style-type: none">▪ Conceitos básicos▪ Estudo convencional de processos▪ Fluxogramas			



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

II – Abordagem clássica da estruturação organizacional

- Estudos de *Layout*
- Manualização
- Formulação e Análise Estrutural
- Arquitetura Organizacional

III – Abordagem contemporânea da Gestão de Processos

- Identificação e classificação de processos
- Descrição de processos
- Análise e modelagem de processos
- Tecnologia da Informação e gestão de processos

IV - Consultoria Organizacional

- Conceitos Básicos
- Tipos de Consultoria
- Contratação dos Serviços de Consultoria
- Administração e Manutenção dos serviços de consultoria
- Críticas aos processos de consultoria

Metodologia

Orientações Gerais

Modelo Híbrido de aulas

1. O modelo adotado para o desenvolvimento das atividades de ensino-aprendizagem será composto, simultaneamente, por aulas síncronas e assíncronas;
2. De acordo com o Art. 4º, § 2º da Resolução 30/2020-CEPE, define-se:
 - **Aulas síncronas:** aquelas em que é necessária a participação de estudantes e docente(s) no mesmo instante e no mesmo ambiente virtual de aprendizagem;
 - **Aulas assíncronas:** aquelas que não requerem que o/a estudante e o/a docente estejam conectados ao mesmo tempo para que as atividades de ensino-aprendizagem possam ocorrer;
3. O percentual mínimo de aulas síncronas definido pelo Departamento de Administração nunca será inferior a 25 por cento (25%) do total de horas-aula podendo chegar até 50 por cento (50%) em concordância com a turma;

Direitos de Imagem e Propriedade Intelectual

1. As atividades síncronas e assíncronas poderão ser gravadas para utilização restrita aos fins a que se destina esta disciplina específica, facultando-se ao aluno seu direito de não ser gravado ou filmado, mediante expressa manifestação;
2. Haverá, durante a própria transmissão das atividades síncronas, o alerta escrito e verbal de que é proibida a utilização daquelas imagens sem expressa autorização (BORDAS, 2020¹);
3. Os vídeos e materiais diversos disponibilizados para esta disciplina são de uso restrito para este fim, não sendo permitida sua reprodução/postagem em nenhuma outra instância (*online* ou *offline*), estando protegido pelas leis de propriedade intelectual;

¹ BORDAS, F. C. EAD na pandemia: direitos de imagem, autoral e outras obrigações legais. JUS.COM.BR, 2020. Disponível em <<https://jus.com.br/artigos/propriedade-intelectual>>. Acesso em 24/08/2020.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Métodos de Ensino

1. **Aulas síncronas:** serão realizadas por meio do **Google Classroom** e contemplam:
 - a. Exposição dialogada relativo aos conceitos do conteúdo programático;
 - b. Debate sobre assuntos dirigidos (casos de ensino, exercícios, vídeos, entre outros);
 - c. Apresentação de questões com prazo de retorno delimitado, para avaliação do conteúdo apresentado durante a aula;
 - d. Apresentação de atividades/trabalhos (em grupos) por parte dos discentes, especialmente, os desenvolvidos nas aulas assíncronas;
 - e. Orientação e esclarecimentos relacionados a elaboração de atividades assíncronas assim como do trabalho final (baseado em entregas parciais).

2. **Aulas assíncronas:** são representadas por atividades desenvolvidas por parte dos alunos sem a presença simultânea do docente a serem entregues, via mecanismo consensado com a turma (**Google Classroom**), podendo contemplar:
 - a. Análise (individual ou em grupo) de casos de ensino, artigos científicos ou vídeos com apresentação de respostas às questões, com base nos conceitos foco do conteúdo;
 - b. Levantamentos e pesquisas sobre casos práticos empresariais relacionados a conceitos foco de estudo;
 - c. Elaboração e postagem de apresentações, por parte dos alunos, sobre trabalhos desenvolvidos (individualmente ou em equipe);

Critérios/Processo de avaliação da Aprendizagem

Por tratar-se de Disciplina ofertada remotamente, o processo de avaliação da aprendizagem será adaptado para um modelo de avaliação mais processual. Ou seja, adota-se várias etapas de avaliação (com atribuição de nota) ao longo da disciplina, de maneira a permitir o acompanhamento do aprendizado e da participação do discente na programação da Disciplina, além da identificação, por parte do docente, de necessidades de adequações que permitam o aprimoramento do método adotado durante o período letivo.

O processo de avaliação da aprendizagem desta Disciplina contempla as seguintes etapas e métodos de avaliação, os quais apresentam os respectivos pesos:

<u>Atividades Avaliativas</u>	<u>Distribuição Nota</u>
1. Participação e atividades em aulas síncronas	30
2. Atividades em aulas assíncronas	30
3. Trabalho final	40
4. Atividades Aulas 28, 29 e 30 (<i>Nota Complementar</i>)	10

A programação das atividades avaliativas e Prova Final estão apresentadas no Cronograma, ao final deste Plano de Ensino. Os critérios de avaliação de cada atividade são apresentados no **Apêndice 1**.

Horário e Frequência

A frequência mínima obrigatória para aprovação na disciplina é de 75% de participação nas aulas síncronas como também na entrega das atividades assíncronas, conforme Resolução 30/2020-CEPE. Os alunos que não cumprirem esta regra serão reprovados por falta independentemente dos resultados



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

obtidos em outros quesitos do processo de avaliação, ressalvados os casos previstos em lei. É responsabilidade do aluno acompanhar sua frequência.

Situação Final

Média maior ou igual a 7,0 = Aprovado

Média menor do que 7,0 = Prova Final

Após a Prova Final: ((Média Semestral + Prova final)/2) igual ou maior do que 5 = Aprovado

Contato com a professora

Sempre que necessário os alunos devem entrar em contato com a professora enviando mensagem para o e-mail lucilaine.pascuci@gmail.com

Bibliografia básica

ARAUJO, L. C. G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ARAUJO, L. C. G. de; GARCIA, A. A.; MARTINES, S. **Gestão de Processos**. São Paulo: Atlas, 2011.

CURY, A. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed. - São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. de. **Manual de Consultoria empresarial: conceitos, metodologia, práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SORDI, José Osvaldo de. **Gestão por processos: uma abordagem da moderna administração**. 4. ed. rev. e atual. São Paulo, SP: Saraiva, 2015

VALLE, R.; OLIVEIRA, S. B. de (Orgs.) **Análise e modelagem de processos de negócios**. São Paulo: Atlas, 2011.

Observação: A bibliografia poderá ser complementada com conteúdos adicionais no decorrer das aulas, baseado nas referências apresentadas a seguir, ou em outras disponibilizadas aos alunos, como apoio, para discussão de temas específicos.

Bibliografia complementar

BERTI, A. **Diagnóstico empresarial: teoria e prática**. São Paulo: Ícone, 2001.

OLIVEIRA, D.P.R. **Administração de processos: conceitos, metodologia, práticas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, D.P.R. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

Observação:

A bibliografia poderá ser complementada com conteúdo adicional no decorrer das aulas, baseada nas referências apresentada a seguir, ou em outras que serão disponibilizadas aos alunos, como apoio, para discussão de temas específicos, tais como:

DONADONE, J.C. Consultoria internacional em expansão e formas emergentes de globalização das trocas e contenciosos gerenciais. **Tempo Social** - Revista de Sociologia da USP, v. 22, n. 1.

GONÇALVES, J. E. L. As Empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 40, n. 1, p. 06-19, 2000.

PRADELLA, S. Gestão de processos: uma metodologia redesenhada para a busca de maior eficiência e eficácia organizacional. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 13, n. 2, p. 94-121, mai./ago. 2013.

VIEIRA, N. S; FEITOSA, M.G.G. A consultoria em ONGS: um estudo na região metropolitana de Recife. **Pretexto**, Belo Horizonte v. 12 n. 2 p. 9 - 31 abr. /jun. 2011.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Cronograma de atividades

O Cronograma consiste na distribuição dos conteúdos programáticos adotados pelo docente para desenvolvimento das atividades síncronas, assíncronas, atividades avaliativas, entre outras, programadas para o período letivo. Por tratar-se de uma disciplina dinâmica e, portanto, sujeita a atualizações, os métodos e atividades previstas poderão sofrer ajustes em seu conteúdo, visando o enriquecimento do conhecimento acadêmico. Em caso de alteração, estas serão dialogadas e consensadas com a turma.

Data	Horas/ aula	Conteúdo Programático	Método	Nota (caso se aplique)	Bibliografia e Orientações (disponíveis no Classroom)
Aula 1 01/02	2h	Plano de Ensino e Acordo Pedagógico	Síncrona Apresentação do Plano de Ensino, cronograma e atividades avaliativas e método de ensino (2h)	-	Plano de Ensino, literatura, links para vídeos e orientações relativo às atividades avaliativas.
Aula 2 03/02	2h	Conteúdo 1	Assíncrona Leitura de texto para Aula 4 (30m) Atividade (1h30m)	% partic. nota "Atividades assíncronas"	Referências: Texto 06 Atividade 01 (Prazo entrega: 09/02
Aula 3 08/02	2h	Conteúdo 1	Assíncrona Leitura de texto para Aula 4 (30m) Atividade (1h30m)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Texto 5A
Aula 4 10/02	2h	Conteúdo 1	Síncrona Exposição dialogada (1h): conceitos introdutórios e fluxograma	% partic. nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 5A, 5B e 6
Aula 5 22/02	2h	Conteúdo 1	Assíncrona Atividade: elaboração de Fluxograma	% partic. nota "Atividades assíncronas"	Referências: Textos 5A, 5B e 6 Atividade 02 Prazo entrega: 01/03
Aula 6 24/02	2h	Conteúdo 2	Síncrona Exposição dialogada: definição de <i>layout</i> (1h) Atividade para reforço do conteúdo (1h)	% nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 10, 11, 12, 13, 14 e 15
Aula 7 01/03	2h	Conteúdo 2	Assíncrona Atividade: Elaboração de organograma (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Textos 10, 11, 12, 13, 14 e 15 Atividade 03 Prazo entrega: 08/03



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Aula 8 03/03	2h	Conteúdo 2	Síncrona Exposição dialogada: Distr.trabalho e manualização(1h) Atividade para reforço do conteúdo (1h)	% partic. nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 10, 11, 12, 13, 14 e 15
Aula 9 08/03	2h	Conteúdo 2	Assíncrona Atividade: Elaboração de estrutura organizacional (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Textos 10, 11, 12, 13, 14 e 15 Atividade 04 Prazo entrega: 15/03
Aula 10 10/03	2h	Conteúdo 2	Síncrona Atividade prática: Elaboração de estrutura organizacional (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Textos 10, 11, 12, 13, 14 e 15 Atividade 04 Prazo entrega: 15/03
Aula 11 15/03	2h	Conteúdo 3	Assíncrona Atividade: análise e modelagem de processos (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Textos 7, 8 e 9 Atividade 05 Prazo entrega: 22/03
Aula 12 17/03	2h	Conteúdo 3	Síncrona Exposição dialogada: modelagem de processos (1h) Atividade para reforço do conteúdo (1h)	% nota "Atividades síncronas"	Referências: textos 7, 8 e 9
Aula 13 22/03	2h	Conteúdo 3	Assíncrona Atividade: análise e modelagem de processos (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Texto 06 Atividade 06 Prazo entrega: 29/03
Aula 14 24/03	2h	Conteúdo 3	Síncrona Exposição dialogada: TI e gestão de processos (1h) Atividade para reforço do conteúdo (1h)	% nota "Atividades síncronas"	Referências: textos 7, 8 e 9
Aula 15 29/03	2h	Conteúdo 3	Assíncrona Atividade: atividade sobre estrutura organizacional (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Textos 10, 11, 12, 13, 14 e 15 Atividade 07 Prazo entrega: 05/04
Aula 16 31/03	2h	Todos os Conteúdos	Síncrona Apresentação de trabalho individual (2h)	% nota "Atividades síncronas"	Todas as referências anteriores Sorteio de responsáveis pela correção dos trabalhos dos colegas.
Aula 17 05/04	2h	Conteúdo 4	Assíncrona Atividade: análise de texto sobre Consultoria Empresarial (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Texto 2 Atividade 08 Prazo entrega: 12/04
Aula 18 07/04	2h	Conteúdo 4	Síncrona Exposição dialogada: Consultoria Empresarial (1h) Atividade para reforço do conteúdo (1h)	% nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 1, 2, 3 e 4



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Aula 19 12/04	2h	Todos os Conteúdos	Assíncrona Estudo de Caso (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Textos 1, 2, 3 e 4 Atividade 09 Prazo entrega: 19/04
Aula 20 14/04	2h	Conteúdo 4	Síncrona Exposição dialogada: Consultoria Empresarial (1h) Atividade para reforço do conteúdo (1h)	% nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 1, 2, 3 e 4
Aula 21 19/04	2h	Todos os Conteúdos	Assíncrona Desenvolvimento do trabalho final (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: todas as referências.
Aula 22 26/04	2h	Todos os Conteúdos	Assíncrona Desenvolvimento do trabalho final (2h)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: todas as referências.
Aula 23 28/04	2h	Todos os Conteúdos	Síncrona Trabalho final: esclarecimento de dúvidas e apresentações individuais	% nota "Atividades síncronas"	Referências: todas as referências.
Aula 24 03/05	2h	Todos os Conteúdos	Assíncrona Trabalho final: conclusão do trabalho.	% nota "Atividades assíncronas"	Data da entrega do trabalho final: 03/05
Aula 25 05/05	2h	Todos os Conteúdos	Síncrona Entrega das notas e revisão para a prova final	% nota "Atividades síncronas"	Todas as referências
Aula 26 10/05	2h	Todos os Conteúdos	Assíncrona Estudo de caso empresarial	% nota "Atividades assíncronas"	Orientações específicas.
Aula 27 12/05	2h	Todos os Conteúdos	Assíncrona Estudo de caso empresarial	% nota "Atividades assíncronas"	Orientações específicas.
Aulas 28, 29 e 30	6h	Todos os Conteúdos	Assíncrona Desenvolvimento e entrega de atividade avaliativa para cada aula (3 atividades).	Até 1,0 na nota bimestral	Orientações específicas para cada atividade.
17/05/21			PROVA FINAL		Todo conteúdo da disciplina.
Totais	Horas aula	Sincronas:	Total 24h	Total horas	60h
		Assincronas:	Total 36h		



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

APENDICE 1 – Critérios adotados na avaliação das Atividades

1. Atividades em aulas síncronas

Critérios		Peso
1	Identificação objetiva e assertiva dos conceitos teóricos e sua relevância na atividade desenvolvida	40%
2	Adequação do conteúdo dos trabalhos entregues quanto ao enunciado	20%
3	Integração entre teoria e prática na análise desenvolvida em resposta as questões	40%

2. Atividades assíncronas

Critérios		Peso
1	Identificação objetiva e assertiva dos conceitos teóricos e sua relevância/abordagem adotada no caso estudado	20%
2	Adequação do conteúdo dos trabalhos entregues quanto ao enunciado	20%
3	Integração entre teoria e prática na análise desenvolvida em resposta as questões	10%
4	Qualidade e assertividade da análise apresentada	30%
5	Formatação adequada conforme ABNT	20%

3. Trabalho Final

Critérios		Peso
1	Apresentação e uso adequado dos conceitos teóricos (no documento escrito e apresentações individuais)	20%
2	Adequação do conteúdo do trabalho quanto ao enunciado	20%
3	Integração entre teoria e prática no desenvolvimento das análises	10%
4	Adequação e pertinência na adoção e representação dos métodos de análise refletidos nos quadros e, principalmente, nas análises destes	30%
5	Formatação adequada conforme ABNT	20%