



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

<b>Plano de Ensino</b>			
<b>Universidade Federal do Espírito Santo</b>		<b>Campus: GOIABEIRAS</b>	
<b>Curso: ADMINISTRAÇÃO</b>			
<b>Departamento Responsável: DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO</b>			
<b>Data de Aprovação (Art. nº 91):</b>			
<b>Docente responsável: Prof. Dra. Lucilaine Pascuci</b>			
<b>Qualificação / link para o Currículo Lattes: <a href="http://lattes.cnpq.br/5674113274785826">http://lattes.cnpq.br/5674113274785826</a></b>			
<b>Disciplina: Gestão de Processos</b>			<b>Código: ADM09927</b>
<b>Pré-requisito: Não possui pré-requisitos</b>			<b>Carga Horária Semestral: 60h</b>
<b>Créditos:</b>  4	<b>Distribuição da Carga Horária Semestral</b>		
	<b>Teórica</b>	<b>Exercício</b>	<b>Laboratório</b>
	60	0	0
<b>Ementa:</b> 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.			
<b>Objetivos Específicos</b> Ao final da disciplina, espera-se que os alunos estejam aptos a: <ul style="list-style-type: none"><li>- Compreender aspectos teóricos, práticos e críticos acerca dos principais conceitos, princípios e aspectos básicos referentes à Gestão de Processos nas organizações contemporâneas;</li><li>- Reconhecer a importância do estudo da Gestão de Processos para a sua formação profissional;</li><li>- 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.</li></ul>			
<b>Conteúdo Programático</b>			
<b>I - Consultoria Organizacional</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Conceitos Básicos</li><li>▪ Tipos de Consultoria</li><li>▪ Contratação dos Serviços de Consultoria</li><li>▪ Administração e Manutenção dos serviços de consultoria</li></ul>			



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

- Críticas aos processos de consultoria

## II - Introdução à gestão de processos

- Conceitos básicos
- Estudo convencional de processos
- Fluxogramas

## III – Abordagem clássica da estruturação organizacional

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

## IV – 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

## 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, 2020<sup>1</sup>);
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;

#### Métodos de Ensino

<sup>1</sup> 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

1. **Aulas síncronas:** serão realizadas por meio da Plataforma **Google Meet** (acesso por meio do link <https://meet.google.com/lookup/c7rbkjtse>) 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 **Google Classroom** (acesso por meio do link <https://meet.google.com/lookup/c7rbkjtse>), e contemplam:
  - 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:

<b><u>Atividades Avaliativas</u></b>	<b><u>Distribuição Nota</u></b>
1. Participação e atividades em aulas síncronas	15
2. Atividades em aulas assíncronas	45
3. Trabalho final	40

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



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

**Situação Final**

Média maior ou igual a 7,0 = Aprovado

Média menor do que 7,0 = Prova Final

Após a Prova Final:  $((\text{Média Semestral} + \text{Prova final})/2)$  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.

ARAÚJO, 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.

<b>Data</b>	<b>Horas/aula</b>	<b>Conteúdo Programático</b>	<b>Método</b>	<b>Nota (caso se aplique)</b>	<b>Bibliografia e Orientações (disponíveis no <i>Classroom</i>)</b>
Aula 1 16/06	2h	Plano de Ensino e Acordo Pedagógico	<b>Síncrona</b> Apresentação do Plano de Ensino, cronograma e atividades avaliativas Exposição dialogada: introdução à gestão de processos	-	Plano de Ensino, acesso aos textos e vídeos no <i>Classroom</i> ; orientações gerais.
Aula 2 21/06	2h	Conteúdo 1	<b>Assíncrona</b> Leitura de texto e atividade	% partic. nota "Atividades assíncronas"	Referências: Texto 4 Atividade 01
Aula 3 23/06	2h	Conteúdo 1	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: consultoria de procedimentos Atividade para reforço do conteúdo	% nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 4 e 1
Aula 4 28/06	2h	Conteúdo 1	<b>Assíncrona</b> Atividade: análise de texto sobre Consultoria Empresarial	% partic. nota "Atividades assíncronas"	Referências: Atividade 02
Aula 5 30/06	2h	Conteúdo 1	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: etapas da consultoria empresarial (prospecção, etapas, remuneração etc.) Atividade para reforço do conteúdo	% partic. nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 2, 3 e 4
Aula 6 05/07	2h	Conteúdo 1	<b>Assíncrona</b> Atividade: análise de caso empresarial	% nota "Atividades assíncronas"	Referências específica Atividade 03
Aula 7 07/07	2h	Conteúdo 2	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: conceitos básicos de gestão de processos	% nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 5a, 5b e 6



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

Aula 8 12/07	2h	Conteúdo 2	<b>Assíncrona</b> Atividade: elaboração de fluxograma "livre"	% partic. nota "Atividades assíncronas"	Referências: textos 5a, 5b e 6 Atividade 04
Aula 9 14/07	2h	Conteúdo 2	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: fluxograma e atividade Atividade para reforço do conteúdo	% nota "Atividades síncronas"	Referências: textos 5a, 5b e 6
Aula 10 19/07	2h	Conteúdo 2	<b>Assíncrona</b> Atividade: elaboração de fluxograma com simbologia adequada	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: textos 5a, 5b e 6 Atividade 04.1
Aula 11 21/07	2h	Conteúdo 2	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: sistemas de informação na gestão de processos	% nota "Atividades síncronas"	Referências: textos 5a, 5b e 6
Aula 12 26/07	2h	Conteúdo 2	<b>Assíncrona</b> Desenvolvimento de atividade	% nota "Atividades assíncronas"	Referências específica Atividade 05
Aula 13 28/07	2h	Conteúdo 3	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: identificação e classificação de processos Atividade para reforço do conteúdo	% nota "Atividades síncronas"	Referências: textos 7, 8 e 9
Aula 14 02/08	2h	Conteúdo 3	<b>Assíncrona</b> Atividade sobre descrição e modelagem de processos	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: textos 7, 8 e 9 Atividade 06
Aula 15 04/08	2h	Conteúdo 3	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: análise e modelagem de processos Atividade para reforço do conteúdo	% nota "Atividades síncronas"	Referências: textos 7, 8 e 9
Aula 16 09/08	2h	Todos os Conteúdos	<b>Assíncrona</b> Atividade sobre modelagem de processos	% nota "Atividades assíncronas"	Referências específica Atividade 07
Aula 17 11/08	2h	Conteúdo 4	<b>Síncrona</b> Apresentação de trabalhos e esclarecimento de dúvidas	% nota "Atividades síncronas"	Todas as referências anteriores Sorteio de responsáveis pela correção dos trabalhos dos colegas.
Aula 18 16/08	2h	Conteúdo 4	<b>Assíncrona</b> Atividade trabalho final (etapa 1)	% nota "Atividades assíncronas"	Referências específica Atividade Trabalho final: etapa 1



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

Aula 19 18/08	2h	Todos os Conteúdos	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: Estrutura organizacional e organograma Atividade para reforço do conteúdo	% nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 10, 11, 13 e 14
Aula 20 23/08	2h	Conteúdo 4	<b>Assíncrona</b> Atividade organograma	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Textos 10, 11, 13 e 14 Atividade 08
Aula 21 25/08	2h	Todos os Conteúdos	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: análise e definição de layout (estruturação) Atividade para reforço do conteúdo	% nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 10, 11, 13 e 14
Aula 22 30/08	2h	Todos os Conteúdos	<b>Assíncrona</b> Atividade layout	% nota "Atividades assíncronas"	Referências: Textos 10, 11, 13 e 14 Atividade 09
Aula 23 01/09	2h	Todos os Conteúdos	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: Estudo e distribuição do trabalho Atividade para reforço do conteúdo	% nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 10, 11, 13 e 14
Aula 24 06/09	2h	Todos os Conteúdos	<b>Assíncrona</b> Desenvolvimento trabalho final	% nota "Atividades assíncronas"	Atividade Trabalho final: etapa 2 Orientações específicas.
Aula 25 13/09	2h	Todos os Conteúdos	<b>Assíncrona</b> Desenvolvimento trabalho final	% nota "Atividades assíncronas"	Atividade Trabalho final: etapa 2 (continuação) Orientações específicas.
Aula 26 15/09	2h	Todos os Conteúdos	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: Manualização Atividade para reforço do conteúdo	% nota "Atividades síncronas"	Referências: Textos 10, 11, 13 e 14
Aula 27 20/09	2h	Todos os Conteúdos	<b>Assíncrona</b> Desenvolvimento trabalho final	% nota "Atividades assíncronas"	Todas as referências
Aula 28 22/09	2h	Todos os Conteúdos	<b>Síncrona</b> Exposição dialogada: arquitetura organizacional	% nota "Atividades síncronas"	Referências: textos 16 e 17
Aula 29 27/09	2h	Todos os Conteúdos	<b>Assíncrona</b> Desenvolvimento trabalho final	% nota "Atividades assíncronas"	Todas as referências



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

Aula 30 29/09	2h	Todos os Conteúdos	<b>Síncrona</b> Arquitetura organizacional: cinco configurações de Mintzberg	% nota "Atividades síncronas"	Referencias: textos 16 e 17
<b>13/10/21</b>			<b>PROVA FINAL</b>		<b>Todo conteúdo da disciplina.</b>
Totais	Horas aula	Sincronas:	Total 30h (50%)	Total horas	60h
		Assincronas:	Total 30h (50%)		





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 às 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 do trabalho quanto ao enunciado e pertinência no uso dos métodos	20%
3	Participação individual nas atividades	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 e pertinência no uso dos métodos	30%
3	Integração entre teoria e prática no desenvolvimento das análises	10%
4	Participação individual na apresentação em aula	20%
5	Formatação adequada conforme ABNT	20%