

Aprova o curso de pós-graduação, em nível de especialização, em Gerência de Produção e Operações

O Reitor do Centro Universitário UNIVATES, no uso de suas atribuições estatutárias, considerando os ofícios 488 e 501/PROPEX/UNIVATES, de 05/10/2009 e de 16/10/2009, respectivamente, e a decisão do Conselho Universitário – CONSUN, de 03/11/2009 (Ata 09/2009),

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o curso de pós-graduação, em nível de especialização, em Gerência de Produção e Operações, conforme projeto pedagógico e orçamento que seguem devidamente rubricados.

Art. 2º O centro de custos deste curso é 10303164.

Art. 3º A presente Resolução vigora a partir da data de sua assinatura, sendo revogadas as disposições em contrário.

Ney José Lazzari
Reitor do Centro Universitário
UNIVATES

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, EXTENSÃO E PÓS-GRADUAÇÃO
CENTRO DE GESTÃO ORGANIZACIONAL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE
PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*
ESPECIALIZAÇÃO EM GERÊNCIA DE PRODUÇÃO E OPERAÇÕES**

Coordenação: Prof. Ms. Hélio Diedrich

Lajeado/RS, agosto de 2009

1. Nome do Curso e Área do Conhecimento

1.1 Título: Pós-Graduação, *Lato Sensu*, em Gerência de Produção e Operações

1.2 Área Básica do Conhecimento: Administração de Empresas – 6.02.01.00-2

1.3 Amparo Legal: Conselho de Educação Superior – Conselho Nacional de Educação (CES-CNE) – Res. 01/2007, de 08/06/2007

1.4 Forma de oferta: presencial)

1.5 Departamento responsável: Centro de Gestão Organizacional

2. Justificativa

A região do Vale do Taquari, por meio do Centro Universitário UNIVATES, busca desenvolver uma universidade comunitária e plenamente integrada com a realidade regional. Uma universidade pública, embora não estatal, democrática e preocupada com a qualidade do que faz.

Uma das mais importantes maneiras dos profissionais das áreas de Administração, Engenharia, Ciências Contábeis, Economia e demais áreas afins, ou ligadas de uma forma ou de outra à gestão de empresas, dominarem um conhecimento ordenado e eficiente dessas atividades é pela participação efetiva em cursos de especialização, oportunizando, dessa forma, a aplicação prática de conceitos e técnicas objetivando a melhoria constante da performance empresarial.

O mundo moderno não exclui ninguém da necessidade de buscar informações e conhecimentos, fatores imprescindíveis ao aprimoramento de qualquer atividade.

Sabe-se que o investimento no ser humano é, sem dúvida, instrumento viabilizador do desenvolvimento e sustentação das estratégias empresariais, que são imprescindíveis para a adequação das empresas à complexidade administrativa do mundo moderno. Tal adequação é fundamental para o seu crescimento, é como consequência para o desenvolvimento do país.

Frente a essa conjuntura, o Centro de Gestão Organizacional, por meio do Curso de Administração da UNIVATES, oferece o curso de Pós-graduação - Especialização em Gerência de Produção e Operações, objetivando qualificar os profissionais cientes da importância e necessidade de ter uma educação continuada.

3. Histórico da Instituição

3.1 Missão do Centro Universitário UNIVATES

Gerar, mediar e difundir o conhecimento técnico-científico e humanístico, considerando as especificidades e as necessidades da realidade regional, inseridas no contexto universal, com vistas à expansão contínua e equilibrada da qualidade de vida.

3.2 Princípios filosóficos

Apoiada no princípio da PLURALIDADE, que busca UNIDADE sem prejuízo da INDIVIDUALIDADE do Ser Humano, a UNIVATES defende:

- liberdade e plena participação;
- responsabilidade social;
- postura crítica perpassada pela reflexão teórico-prática;
- inovação permanente nas diferentes áreas da atividade humana;
- estímulo para a iniciativa individual e o desenvolvimento associativo e sustentável;
- interação construtiva entre Academia e Sociedade;
- autossustentabilidade.

3.3 Visão institucional

Ser uma Instituição de Ensino Superior reconhecida pela qualidade, onde se

destacam os compromissos com a inovação, com o empreendedorismo e com os valores do associativismo.

3.4 Histórico

O Vale do Taquari, desde o início da colonização alemã e italiana, com o engajamento das forças vivas da comunidade e a exemplo do que vinha ocorrendo em outras regiões, notadamente nos vales do Rio dos Sinos e Caí, deu encaminhamento comunitário às iniciativas que diziam respeito à educação e ao ensino. A ideia e os primeiros passos para estabelecer o ensino universitário no Vale do Taquari surgiram na Associação dos Ex-Alunos Maristas de Lajeado, em 1925.

Mais adiante, na década de 60, quando a região já contava com excelente equipamento e Infraestrutura na Educação Fundamental, inclusive em diversas áreas profissionalizantes, também surgiu aqui, naturalmente, a aspiração à instalação do Ensino Superior. Em 06 de junho de 1964, ocorreu a assembleia de fundação da Associação Pró-Ensino Universitário do Alto Taquari – APEUAT que, em 25 de novembro de 1968, obteve autorização do MEC para o funcionamento de uma extensão da Universidade de Caxias do Sul (UCS), em Lajeado. Assim, em 1969, foi determinada a extensão dos cursos de Letras - Licenciatura Plena, Ciências Econômicas e Ciências Contábeis.

Em 16 de novembro de 1972, a APEUAT foi transformada em Fundação Alto Taquari de Ensino Superior - FATES, instituída nos termos da Legislação vigente e na forma da Lei nº 2.575, alterada pela Lei nº 2.777, de 12 de novembro de 1974. A FATES, entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com autonomia administrativa, financeira e econômica, nos termos da Lei e conforme o seu Estatuto, com duração por tempo indeterminado, assumiu os cursos já instalados.

Em 16 de janeiro de 1975, a FATES obteve reconhecimento e passou a manter a Faculdade de Educação e Letras do Alto Taquari (FELAT), que tinha a incumbência de ministrar o curso de Letras. No ano seguinte, no dia 25 de junho, foi criada e reconhecida a Faculdade de Ciências Econômicas do Alto Taquari (FACEAT), que passou a ministrar os cursos de Ciências Econômicas e Ciências Contábeis, conforme Decreto nº 77.912/76. Mesmo mantidas pela FATES, as duas Faculdades possuíam regimentos próprios.

No início de 1985, com a agregação dos cursos de Ciências, Biologia e Matemática, a FELAT passou a denominar-se Faculdade de Educação, Ciências e Letras do Alto Taquari (FECLAT). Em 13 de março de 1985, conforme Decreto nº 91.135/85, a FACEAT acrescentou o curso de Administração, e, a partir de novembro do mesmo ano, as duas Faculdades passaram a ter Regimento unificado.

Em 25 de fevereiro de 1991, o Conselho Estadual de Educação aprovou, conforme Parecer nº 67/91, o Regimento da Escola de 2º Grau da FATES e, em 08 de abril de 1991, iniciaram-se as atividades da Escola Municipal de 1º Grau junto à FATES, em dependências cedidas pela Fundação ao município de Lajeado, por meio de comodato.

Em 1992, com a divisão do Estado em Conselhos Regionais de Desenvolvimento, a Instituição foi procurada pela Associação dos Municípios do Vale do Taquari - AMVAT para coordenar a organização e estruturação do Conselho local. A inserção regional torna-se cada vez mais efetiva.

A partir de 1993, a Instituição foi obtendo autorização para oferecer novos cursos de graduação, que hoje totalizam 36. Para acompanhar o crescimento da oferta de cursos e, conseqüentemente, atender aos alunos, foi ampliada e melhorada a sua Infraestrutura (salas de aula climatizadas, construção da biblioteca central, aquisição de acervo bibliográfico, instalação de diversos laboratórios, estúdio de TV, além de espaços

para recreação, descanso, lazer e prestação de vários serviços à comunidade acadêmica, e acesso à internet e serviços em rede). Também foi instalado o Polo de Modernização Tecnológica do Vale do Taquari - PMT/VT, que desenvolve pesquisas e realiza análises técnico-científicas à população regional e, com isso, promove a melhoria da qualidade de vida da comunidade em geral.

Em 27 de fevereiro de 1997, o Conselho Nacional de Educação aprovou a fusão das duas Faculdades, conforme a Portaria Ministerial nº 248, surgindo, assim, a Unidade Integrada Vale do Taquari de Ensino Superior - UNIVATES, com administração central e estrutura universitária, que passou a ter responsabilidade sobre todos os cursos da FATES. Ao mesmo tempo, estreitava-se ainda mais o vínculo político entre a Instituição e o Vale do Taquari, por meio da participação de suas lideranças na constituição do Conselho Superior da UNIVATES e na eleição da Direção da Instituição Acadêmica.

O Decreto de 1º de julho de 1999 credenciou a UNIVATES como Centro Universitário, e o Centro foi recredenciado pela Portaria Ministerial nº 3.609, de 08/11/2004 - D.O.U. 09/11/2004. Em 16 de agosto de 2000, a FATES foi extinta, surgindo, conforme a Escritura Pública da Instituição nº 13.039-014, a Fundação Vale do Taquari de Educação e Desenvolvimento Social - FUVATES, que passou a ser a mantenedora do Centro Universitário UNIVATES, conforme Assembleia Geral ocorrida em 21 de outubro de 2000. Extinta a primeira fundação, o patrimônio e o compromisso de manutenção da UNIVATES foram repassados à nova fundação.

A Fundação Vale do Taquari de Educação e Desenvolvimento Social – FUVATES, mantenedora do Centro Universitário UNIVATES, sediada em Lajeado (RS), tem como área de abrangência a região denominada "Vale do Taquari", localizada na região central do Estado do Rio Grande do Sul. Distante, em média, 150 quilômetros de Porto Alegre, com 4.867,0 Km² de área (1,73% da área do Estado do RS - 2005) e 319.538 habitantes (2,97% do Estado - Estimativa FEE 2005), a região situa-se às margens do rio Taquari e afluentes, na extensão compreendida entre os municípios de Arvorezinha e Taquari, estendendo-se, ao oeste, até os municípios de Progresso e Sério e, ao leste, até Poço das Antas e Paverama, com um total de 37 municípios, conforme últimas informações estatísticas do Banco de Dados Regional da UNIVATES (2006).

Organizada politicamente em torno de entidades como a Associação dos Municípios do Vale do Taquari - AMVAT e o Conselho de Desenvolvimento do Vale do Taquari - CODEVAT (cujo presidente é o Sr. Ney Lazzari, que também é reitor da UNIVATES), a região caracteriza-se por discutir e planejar nesses foros as iniciativas de cunho socioeconômico e cultural de abrangência supramunicipal.

Cabe destacar algumas ações: assinatura de diversos convênios com instituições nacionais e estrangeiras para a realização de atividades em parceria (intercâmbios, eventos, estação meteorológica etc.); realização de eventos como a Mostra de Ensino, Pesquisa e Extensão – MEEP, o Salão de Iniciação Científica – SIC e a Feira de Cursos; diversas homenagens da comunidade regional, como o prêmio Alicerce Educação de 1998, destaque pelos relevantes serviços prestados na área; certificação ISO 9001 conquistada pela Central Analítica (2000); Serviço de Atendimento Jurídico (SAJUR), prestado por alunos do Curso de Direito, com orientação dos professores; Núcleo de Apoio Pedagógico (atendimento para alunos e professores); incubadora empresarial da Instituição (INOVATES); e Projeto Social da UNIVATES, envolvendo alunos dos cursos de Direito, Educação Física, Fisioterapia, Comunicação Social, Letras, Nutrição, Pedagogia, e um projeto multidisciplinar, que engloba Biologia, Educação Física, Enfermagem e Farmácia.

Também cabe destaque à criação do Centro de Treinamento em Tecnologia da Informação (CTTI) em parceria com a Associação Internacional dos Profissionais da Área de Telecomunicações (BICSI); a oferta do curso de extensão Gastronomia Gaúcha,

com ênfase nas áreas de Operador de Restaurante e Gestor de Restaurante, em parceria com o Instituto Nacional de Pesquisa Cultural e Gastronômica (INAPECG); a coordenação e o desenvolvimento de programas ambientais, como o da Hidrelétrica Salto Forqueta, da Cooperativa Regional de Eletrificação Teutônia Ltda. - Certel, o monitoramento das enchentes e outros oriundos das pesquisas (várias linhas de pesquisa em diferentes segmentos ligados ao meio ambiente, para preservação).

Desde a sua criação, a UNIVATES prioriza e incentiva a participação comunitária, sendo agente propulsora do desenvolvimento regional, cabendo-lhe zelar constantemente pela atualização do seu programa de trabalho, por meio de sistemática, avaliação e atualização dos currículos dos cursos, da sondagem das necessidades regionais e da conseqüente implantação de novas atividades e novos cursos, nos níveis técnico, graduação e pós-graduação. É uma instituição plural, democrática, preocupada com a qualidade daquilo que faz, comunitária e plenamente integrada com as questões do Vale, mantida pela comunidade da região e para a região.

4. Objetivos

4.1 Objetivo geral

Proporcionar aos participantes o conhecimento de conceitos e técnicas relacionados à área da produção e operações.

4.2 Objetivos específicos

- Formar profissionais capazes de aplicar com eficácia as técnicas relacionadas ao campo da gerência de produção e operações.
- Capacitar o profissional de maneira que desenvolva estudos científicos e tecnológicos direcionados à aplicação em empresas
- Desenvolver no profissional o conceito de produção com ética e responsabilidade social.
- Atribuir o título de Especialista em Gerência de Produção e Operações

5. Público-alvo

Profissionais graduados nas áreas de Administração, Engenharia, Contábeis, Economia e áreas afins.

Profissionais que atuam nas áreas gerenciais de empresas industriais e de serviços.

5.1 Caracterização da área (Gerência de Produção e Operações)

Não obstante sua importância acadêmica, as atividades relacionadas à gerência de produção e operações vêm desempenhando papel fundamental nas organizações, haja vista que é através dos seus produtos e serviços que a empresa se relaciona com o mercado. De outra parte, os processos industriais e administrativos também possuem papel fundamental, pois é a partir deles que os produtos e serviços da empresa são obtidos e onde se concentram os maiores recursos e esforços desenvolvidos por uma organização. Portanto, as atividades, que tratam da gestão desses processos, estão no centro das expectativas geradoras da competitividade empresarial e delas dependem, em suma, o sucesso dos negócios.

6. Concepção do Programa

Os cursos de especialização têm sido ofertados para capacitar pessoas para algumas áreas específicas dos negócios. A Especialização em Gerência da Produção e Operações trata de tema da maior relevância no cenário atual, visto a necessidade de se

ter pessoas preparadas para atuar em atividades relacionadas principalmente à função produção e operações das organizações, objetivando a constante melhoria da utilização dos recursos necessários para produzir os bens e realizar os serviços.

7. Coordenação

7.1 Professor: Hélio Diedrich

7.2 Titulação: Graduado em Administração pelo Centro Universitário Univates (UNIVATES) e Mestre em Engenharia de Produção pela UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul).

7.3 Regime de Trabalho: Horista

8. Carga horária

A carga horária total do curso é de 370h, das quais 10h são destinadas à orientação individual por aluno e o restante compõe o núcleo de conhecimentos necessários para a gerência de produção e operações.

9. Período e periodicidade

O período de oferta desta edição do curso é de abril de 2010 a abril de 2012. As aulas ocorrerão às sextas-feiras à noite (18h30min às 22h30min) e sábados pela manhã (8h às 12h), totalizando oito horas por final de semana. Ao todo são 45 finais de semana com aulas.

10. Conteúdo Programático

Disciplina	Horas	Ementa	Bibliografia
Gestão de Pessoas	16	Gestão de competências. Seleção e retenção de talentos. Reconhecimento e remuneração. Avaliação de desempenho. Gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional. Ética aplicada às relações de trabalho. Liderança.	BECKER, B. E.; HUSELID, M. A.; ULRICH, D. Gestão estratégica de pessoas com "scorecard": integrando pessoas, estratégias e performance. Rio de Janeiro: Campus, 2001. BOOG, G. E BOOG, M. Manual de gestão de pessoas e equipes. Volume 1. São Paulo: Editora Gente, 2002. DUTRA, J. S. Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.
Gestão da Produção e Operações I	24	Conceitos e classificações de sistemas produtivos. Estudo do trabalho. Tipos de planejamento de produção em função dos sistemas produtivos: produção empurrada; produção puxada. Kanban. TOC (Teoria das Restrições). Conceitos e classificações de arranjos físicos. Fatores considerados no estudo do arranjo físico. Estudo do fluxo do trabalho e dimensionamento de áreas. Técnicas de elaboração de arranjo físico. Segurança do Trabalho: aspectos econômicos, políticos e sociais. A história do prevenicionismo. O papel e as responsabilidades do Gestor de Produção. Acidentes: conceituação e classificação. Causas de acidentes: fator pessoal de insegurança, ato inseguro, condição ambiental de insegurança. Consequências do acidente: lesão pessoal e prejuízo	CORREA, Henrique L. Planejamento, programação e controle da produção. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2001. GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. Administração da produção e operações. São Paulo: Pioneira, 2001. TUBINO, Dalvio F. Planejamento e controle da produção: teoria e prática. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007. Normas Regulamentadoras de Segurança e Medicina do Trabalho. Portaria 3214-MTE de 08/06/1978. In: Manuais de Legislação Atlas, São Paulo: Atlas, 2008. SALIBA, Tuffi Messias. Curso básico de segurança e higiene ocupacional. São Paulo: Ltr Editora, 2004. GONÇALVES, Edwar Abreu, Manual

Resolução 166/REITORIA/UNIVATES, de 05/11/2009

Disciplina	Horas	Ementa	Bibliografia
		material. Agente do acidente e fonte de lesão. Riscos das principais atividades laborais. Regras básicas da ergonomia na organização do Arranjo Físico.	de segurança e saúde no trabalho. São Paulo: Ltr Editora, 2008.
Sequencia mento e Programaç ão Fina de Produção	16	Sequência de produção em uma única máquina: critérios de programação e aplicação das diversas regras. Sequência de produção em duas máquinas com aplicação da regra de Johnson. Programação de um número fixo de tarefas em igual número de máquinas com critério de otimização usando programação linear. Programação de capacidade finita. Manufatura síncrona. Teoria das filas: modelo com um único atendente, chegada segundo modelo de Poisson e atendimento exponencial. Modelo com múltiplos atendentes. Modelo com população finita.	SULE, Dileep R. <i>Production Planning and Industrial Scheduling</i> . Boca Raton: CRC, 2008. WINSTON, Wayne L. <i>Operations Research: Applications and Algorithms</i> . Belmont: Thomson, 2004. DAVIS, Mark M.; AQUILANO, Nicholas J.; CHASE, Richard B. <i>Fundamentos da Administração da Produção</i> . Porto Alegre: Bookman, 2001.
Gestão de Projetos (PMI - Project Management Institute)	24	Visão geral sobre as melhores práticas de Gerenciamento de Projetos segundo o Project Management Institute (PMI), abordando as disciplinas de gerenciamento de integração, escopo, tempo, custos, qualidade, RH, comunicações, riscos e aquisições.	CAVALIERI, Adriane (Coord). <i>Como se tornar um profissional em gerenciamento de projetos: Livro-base de preparação para certificação PMP - project management professional</i> . ed. 2 Rio de janeiro: Qualitymark, 2007.2005. DINSMORE, Paul Campbell; SILVEIRA NETO, F. H. <i>Gerenciamento de Projetos: como gerenciar seu projeto com qualidade, dentro do prazo e custos previstos</i> . Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004. PORTNY, Stanley. <i>Gerenciamento de projetos para leigos</i> . Rio de Janeiro: Alta books, 2008.
Tecnologia da Informação	16	Conceitos básicos de Sistemas de Informações e uso da Informação Gerencial. Estruturas Tecnológicas e Tecnologia da Informação. Bancos de dados, cadastros e processos. Mapeamento do fluxo de informação em processos. TI nos elos da cadeia de suprimentos, para planejamento e controle de produção (MRP, APS e EMS), processos internos (ERP), clientes (CRM), fornecedores (EDI) e gestão de estoques (WMS, RFID). Case prático em um software para gestão de indicadores de operações (BI).	LAUDON, K. e J. LAUDON. <i>Sistemas de Informação Gerenciais</i> . Prentice-Hall, 5 ed. 2004. GOMES, F.S.G.; RIBEIRO, P.C.C. <i>Gestão da Cadeia de Suprimentos integrada à Tecnologia de Informação</i> . Thomsom. 2004. TURBAN, E.; McLEAN, E.; WETHERBE, J. C. <i>Tecnologia da informação para gestão</i> . 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
Pesquisa Operacional Aplicada à Gestão da Produção e Operação	16	A Pesquisa operacional e o Processo decisório. Otimização. Modelagem matemática de problemas. Programação Linear. Análise de sensibilidade. Problemas de Fluxo em Rede: Problemas do transporte e de Caminho mínimo. Introdução à Teoria de Filas. Programação dinâmica. Utilização de ferramentas	ANDRADE, Eduardo Leopoldino de. <i>Introdução a pesquisa operacional : métodos e modelos para a análise de decisão</i> . 2 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002. ARENALES, Marcos et al. <i>Pesquisa operacional para cursos de engenharia</i> . Rio de Janeiro: Elsevier,

Resolução 166/REITORIA/UNIVATES, de 05/11/2009

Disciplina	Horas	Ementa	Bibliografia
s		computacionais de otimização: MS-Solver, Lindo. Resolução de problemas de roteamento e programação de rotas. localização de instalações e facilidades.	2007. CAIXETA-FILHO, José Vicente. Pesquisa operacional: técnicas de otimização aplicadas a sistemas agroindustriais. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
Economia e Negócios	24	Diversidades regionais, crescimento e desenvolvimento. Tendências. Indicadores micro e macroeconômicos. Economia e negócios internacionais.	REMAUD, A. P.; VASCONCELLOS, M. A. S.; TONETO Jr., R. Economia Brasileira Contemporânea: para cursos de economia e administração. São Paulo: Atlas, 1996. MARQUES, R. M. e REGO, J. M. (ORG.) Economia Brasileira. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2003. CARNEIRO, Ricardo. Desenvolvimento em crise: a economia brasileira no último quartel do século XX. São Paulo: UNESP-IE/UNICAMP, 2002.
Gestão de Produção e Operações II	24	Conceito de Análise e/ou Engenharia do Valor, Conceito de Valor e Função. Criatividade. Histórico da Análise do Valor, Técnica de Mudge, Outras técnicas e sistemas tradicionais de análise de valor. Exemplos de uso prático. Conceito de MRP I e II, lógica de funcionamento, exemplos práticos, Árvore do Produto, Plano Mestre de Produção. Previsão de Demanda (<i>software Forecast Pro</i>).	CSILLAG João Mário. Análise do Valor. São Paulo: Atlas, 1995. WOMACK J. P. e JONES Daniel T. A Mentalidade Enxuta nas empresas. São Paulo: Campus, 1998. CORREA H. L. Planejamento, Programação e Controle da Produção: MRP II/ERP: conceitos e uso. 4 ed. São Paulo: Atlas. 2001.
Gestão Ambiental	16	Visão ambiental estratégica; Competitividade ambiental; Responsabilidade ambiental nas organizações; Desenvolvimento Sustentável; Sistema de Gestão Ambiental (SGA); Gestão da Qualidade Ambiental; Ecoeficiência, Filosofia Zerli; Produção Mais Limpa (PML); Desenvolvimento de Produtos Sustentáveis; Projeto para o Meio Ambiente (Ecodesign); Avaliação do Ciclo de Vida dos Produtos; NBR ISO 14001.	ALIGLERI, L.; ALIGLERI, L. A. ; KRUGLIANSKAS, I. Gestão Socioambiental: responsabilidade e sustentabilidade do negócio. São Paulo: Atlas, 2009. ANDRADE, R. O. B.; TACHIZAWA, T.; CARVALHO, A. B. Gestão Ambiental. São Paulo: Makron Books, 2000. BACKER, P. de. Gestão Ambiental: a administração verde. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.
Produção Enxuta (<i>Lean Manufacturing</i>)	24	Sistema Toyota de Produção e os princípios da Produção Enxuta (<i>Lean Manufacturing</i>). A ferramenta de Mapeamento de Fluxo de Valor (MFV) para o diagnóstico do fluxo de informações e materiais e planejamento da implantação. A manufatura celular para produzir em fluxo unitário e o sistema puxado nivelado. Estabilidade na produção por meio da cadeia de ajuda, gestão visual, solução de problemas e gestão do 4 M's. Coordenação da implantação com o uso do A3 e demais	WOMACK, J. P.; JONES, D. T. Mentalidade enxuta nas empresas: elimine o desperdício e crie riqueza. Rio de Janeiro: Campus, 1998. LIKER, J. K. O Modelo Toyota: 14 princípios de gestão do maior fabricante do mundo. Porto Alegre: Bookman, 2005. LIKER, J. K; MEIER, D. O Modelo Toyota: Manual de Aplicação. Porto Alegre: Bookman, 2008.

Resolução 166/REITORIA/UNIVATES, de 05/11/2009

Disciplina	Horas	Ementa	Bibliografia
		ferramentas. Um caso de implantação em uma empresa automotiva. A disciplina conta com uma simulação de uma fábrica de montagem de caminhões em dois estágios, tradicional e Lean, onde são discutidas as ferramentas aprendidas, além de exercícios de fixação.	
Análise de Investimentos e Custos Industriais	32	Orçamento de Capital. Custo de oportunidade vs. taxa de atratividade mínima. O valor presente líquido. Taxa Interna de Retorno. Payback. Projetos econômicos vs. projetos estratégicos. Risco e retorno. O modelo CAPM. CMPC - Custo Médio Ponderado de Capital. EBIT e EBITDA. Necessidade de capital de giro do projeto. Como avaliar o valor do projeto. Custos industriais. A problemática de custos do ponto de vista histórico e adequação dos sistemas de custeio aos processos de gerenciamento e ao ambiente competitivo atual. Classificação, valorização, departamentalização, apropriação, sistemas de custeio, contribuição de cobertura, decisão entre fabricar ou comprar. Relações custo/volume/lucro. Aplicações da informação de custos em decisões estratégicas e operacionais.	BRIGHAM, Eugene F. & HOUSTON, Joel F. Fundamentos da Moderna Administração Financeira. Rio de Janeiro: Campus, 1999. GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. São Paulo: Harbra, 1997. HOJI, Masakazu. Administração Financeira: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2000. LEON E. e George S. G. Curso de contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 2000. MARTINS Eliseu. Contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 2008.
Gestão Logística (SCM) e Recursos Materiais	24	Sistemas Empresariais. Arranjos logísticos Interorganizacionais. Logística Industrial. Cadeias de Suprimentos. Indicadores Logísticos e Estratégia em Cadeias de Suprimentos. Previsão de Demanda. Gestão de Estoques. Gestão da Armazenagem e Distribuição. Estratégias de Aquisições. Estudos de caso em logística empresarial.	BALLOU, R. Gerenciamento da cadeia de suprimentos. P. Alegre: Bookman, 2005. BERTAGLIA, P. Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento. S. Paulo: Saraiva, 2003. BOWERSON, D.; Closs, D. Cooper, M. Gestão logística de cadeias de suprimentos. P. Alegre: Bookman, 2006.
Metodologia para Análise e Melhoria da Qualidade	24	Qualidade: entendendo seus conceitos de base e sua importância. Gestão da Qualidade. Aspectos históricos. Planejamento para a qualidade. Importância de considerar a gestão de pessoas e do conhecimento. Uma reflexão sobre as peculiaridades da qualidade em serviços. Medição do desempenho e suas implicações. Sistemas integrados de gestão. Metodologia Seis Sigma. PGQP. PNQ. Gestão da qualidade na prática: como se estrutura um programa da qualidade, como organizar times de melhoria eficientes e efetivos, uso adequado dos métodos para análise e solução de problemas. Ferramentas da qualidade aplicáveis na realização de	AGUIAR, S. Integração das ferramentas da qualidade ao PDCA e ao Programa Seis Sigma. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2002. CAMPOS, V.F. TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês). 3 ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1992.

Resolução 166/REITORIA/UNIVATES, de 05/11/2009

Disciplina	Horas	Ementa	Bibliografia
		projetos de melhoria.	
Gestão Produção e Operações III	32	<p>Simulação - conceitos e atividades em laboratório com o <i>software Promodel</i>. Fases da simulação. Negociação. Padronização.</p> <p>Introdução - Sistema de Gestão Empresarial. Planejamento Estratégico. Avaliação de Desempenho. Por que usar Indicadores. Antigos paradigmas. Dimensões. Níveis. Gerenciamento por Diretrizes. Gerenciamento de Processos. Razões para Análise dos Processos. Processos - uma Visão Geral. Etapas do Aperfeiçoamento dos Processos. Análise dos Processos Internos de Trabalho. Análise do Valor Agregado. Implementando Melhorias nos Processos. Criando uma Estrutura para Gestão dos Processos. Modelos de Medição de Desempenho. Valor Econômico Agregado (EVA). Balanced Scorecard (BSC). Capital Intelectual (CI). Modelo Quantum. Rummler & Brache. Sink & Tuttle.</p> <p>Conceito de Gestão de Processos. Conceito e tipos de processos. BPM (<i>Business Process Management</i>). Mapeamento de processos (fluxograma). Análise de Processos. Modelagem de processos. Melhoria de processos.</p>	<p>HARREL Charles R. et al. SIMULAÇÃO – Otimizando os Sistemas. IMAM. Publicado pela <i>Promodel Corporation</i>. 1997.</p> <p>MÜLLER, Cláudio J. Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO – Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações). 2003. Tese (Doutorado em Engenharia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul.</p> <p>HARRINGTON, J. Aperfeiçoando processos empresariais. São Paulo: Makron Books, 1993.</p>
Estratégia Empresaria I	24	<p>Importância do planejamento nas diversas esferas organizacionais. Estratégia organizacional focada no ambiente. Estratégia organizacional focada na organização. Estratégias passivas e ativas. Estratégias econômicas: a competição no processo de transnacionalização dos espaços econômicos de desenvolvimento regional. Estratégias sociais: a cooperação no processo de regionalização dos espaços sociais de desenvolvimento globais. Os desafios socioambientais do desenvolvimento. Tendências e indicadores micro e macro econômicos. BSC (<i>Balanced scorecard</i>).</p>	<p>CERTO, Samuel. C. Administração Estratégica: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: Makron Books, 1993.</p> <p>HAMEL, G. e PRAHALAD, C. K. Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.</p> <p>MINTZBERG, Henry, AHLSTRAND, Bruce & LAMPEL, Joseph. Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.</p>
Metodologia de Pesquisa	24	<p>Estrutura do conhecimento. Epistemologia. Tipos de pesquisa. Problemas de pesquisa; Hipóteses. Revisão bibliográfica. Metodologia da pesquisa.</p>	<p>ANDRADE, M. M. Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação. São Paulo: Atlas, 1996.</p> <p>ACEVEDO C. R.; JORDAN J. Monografia no curso de Administração. Guia completo, conteúdo e forma. São Paulo: Atlas, 2007.</p> <p>LAKATOS, E. M.; MARCONI, A. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo, 1996.</p>
Seminário	10	Aprofundamento de temas abordados nas	Conforme necessidade

Resolução 166/REITORIA/UNIVATES, de 05/11/2009

Disciplina	Horas	Ementa	Bibliografia
de Pesquisa		disciplinas visando a completar a formação científica dos alunos.	

11. Corpo Docente

Disciplina / Carga horária	Professores	Titulação	Instituição de origem	Vínculo
Gestão de Pessoas 16h	Evania Schneider	Graduação em Ciências Contábeis e Administração. Especialização em Gestão de Pessoas e Gestão Universitária. Mestrado em Administração	UNIVATES	DP/20
Gestão de Produção e Operações I 24h	16h - Manfred Costa	Graduação em Engenharia Mecânica Especialização em Gerência da Produção Mestrado em Engenharia de Produção	UNIVATES	DP/40
	8h - Eduardo B. Delwig	Graduação em Engenharia Metalúrgica Especialização em Gerência da Produção, Engenharia de Segurança do Trabalho e Ergonomia Mestrado em Engenharia de Produção (ênfase Ergonomia)	UNIVATES	Horista
Sequenciamento e Programação Fina da Produção 16h	Adalberto Lovato	Graduação em Engenharia Mecânica (Instituto Tecnológico de Aeronáutica) Mestre em Engenharia de Sistemas	SETREM	Visitante
Gestão de Projetos (PMI) 24h	Rafael Schabbach	Graduação em Engenharia Mecânica Mestrado em Engenharia de Produção (UFRGS)	UNIVATES	Horista
Tecnologia da Informação 16h	Giuliano Marodim	Graduação em Administração. Mestrado em Engenharia Produção Doutorando em Engenharia Produção	UNVATES	Visitante
Pesquisa Operacional aplicada à Gestão da Produção e Operações 16h	Márcia Jussara Hopp Rehfeld	Graduação em Licenciatura em Ciências com Habilitação em Matemática Especialização em Educação Matemática e Gestão Universitária Mestrado em Administração. Doutorado em Informática na Educação	UNIVATES	DP/40
Economia e Negócios 24h	Eloni José Salvi	Graduação em Ciências Econômicas Especialização em Gerência Contábil Mestrado em Administração	UNIVATES	DP/40
Gestão de Produção e Operações II 24h	16h - Hélio Diedrich	Graduação em Administração Mestrado em Engenharia da Produção	UNIVATES	Horista
	8h - Manfred Costa	Graduação em Engenharia Mecânica Especialização em Gerência da Produção	UNIVATES	DP/40

Resolução 166/REITORIA/UNIVATES, de 05/11/2009

Disciplina / Carga horária	Professores	Titulação	Instituição de origem	Vínculo
		Mestrado em Engenharia de Produção		
Gestão Ambiental 16h	Glauco Schultz	Graduação em Engenharia Agrícola Graduação em Formação Pedagógica de Docentes Mestrado em Agronegócios Doutorado em Agronegócios	UNIVATES	Horista
Produção Enxuta (<i>Lean Manufacturing</i>) 24h	Giuliano Marodim	Graduação em Administração Mestrado em Engenharia de Produção Doutorando em Engenharia de Produção	UNIVATES	Visitante
Análise de Investimentos e Custos Industriais 32h	Rodrigo Dullius	Graduação em Administração Mestrado em Administração	UNIVATES	DP/40
	Marciano Schorr	Graduação em Ciências Contábeis Especialização em Controladoria - Custos, Capital de Giro e Orçamento (UNIVATES) Mestrado em Administração – Contabilidade e Finanças.	UNIVATES	Horista
Gestão Logística (SCM) e Recursos Materiais 24h	Miguel Afonso Sellito	Graduação em Engenharia Eletrônica Especialização em Gestão da Qualidade Mestrado e em Engenharia de Produção Doutorado em Engenharia de Produção	UNISINOS	Visitante
Metodologia para Análise e Melhoria da Qualidade 24h	Luis A. Santos Frantz	Graduação em Engenharia Civil pela FURG e Técnico em Eletrotécnica pela FURG Mestrado em Engenharia de Produção pelo PPGEP/UFRGS Doutorado em Engenharia de Produção pela UFRGS/Brasil e pela UM/Portugal		Visitante
Gestão de Produção e Operações III 32h	Cláudio J. Müller	Graduação em Química Industrial Mestrado em Engenharia e Produção Doutorado em Engenharia de Produção	UFRGS	Visitante
	Hélio Diedrich	Graduação em Administração Mestrado em Engenharia de Produção	UNIVATES	Horista
Estratégia Empresarial 24h	João Carlos Britto	Graduação em Administração Mestrado em Administração de Empresas	UNIVATES	DP/40
Metodologia de Pesquisa 24h	Carlos Cândido da Silva Cyrne	Graduação em Administração Mestrado em Engenharia de Produção	UNIVATES	DP/40
Seminário de Pesquisa 10h	Professores orientadores			

12. Metodologia

Os conteúdos nas diversas disciplinas do curso devem ser orientados para a prática, aproximando os temas estudados com a realidade dos alunos. Para tanto,

sugere-se aos professores a utilização de estudos de casos aplicados, resolução de exercícios aplicados, pesquisas de campo, dinâmicas de grupo e outras técnicas relacionadas a essa linha metodológica.

13. Atividades Complementares

Como o curso é dirigido a profissionais de diferentes áreas, e terá docentes de diversas áreas relacionadas a gestão da produção e operações, a interdisciplinaridade dar-se-á no processo de compartilhar experiências de cada um, alunos e professores. A integração entre as diversas disciplinas se dará também por meio de pelo menos um encontro entre os professores, promovidos pela coordenação.

14. Atividades Complementares

Cada aluno deverá elaborar um projeto de aplicação prática na área da Gerência da Produção e Operações, o qual servirá de base para o trabalho final do curso (artigo).

15. Estágio Não-Obrigatório

Além das saídas a campo, os alunos que quiserem poderão realizar estágio não-obrigatório em empresa, escola ou órgão afim. Para isso terão que ter cursado no mínimo $\frac{1}{4}$ da carga horária total do curso.

Os estágios serão previamente autorizados pela coordenação do curso de acordo com a proposta do empregador. Não serão aprovados estágios para realização de atividades não condizentes com o projeto do curso.

16. Tecnologia

Serão utilizados os laboratórios disponíveis na infraestrutura da Univates para as atividades práticas a serem desenvolvidas nas aulas, conforme plano pedagógico de cada disciplina. Serão utilizados também vários outros recursos audio-visuais disponíveis na instituição de ensino (notebook, data-show, etc.).

17. Infraestrutura Física

O Centro Universitário UNIVATES conta com o Setor de Atendimento ao Aluno específico para a Pós-Graduação e Extensão. A Secretaria de Extensão e Pós-Graduação, além de manter os registros dos cursos e alunos, atende aos professores e alunos da Pós-Graduação.

A Instituição possui 22 laboratórios que podem ser utilizados pela pós-graduação, dos quais cabem destacar, para este curso, os laboratórios de informática e a biblioteca.

Os laboratórios de informática possuem 510 microcomputadores, sendo em sua maioria Intel Pentium D 2.8Ghz, 1 Gb RAM, HD 80 Gb, CD-RW/DVD-R, monitores de 15' e 17' (convencionais ou LCDs). Os principais softwares existentes são: BrOffice, OpenOffice, Mozilla Firefox, Internet Explorer, Acrobat Reader, FreeZip, 7 Zip, AVG (antivírus), Autocad, Dietwin, Gimp, Corel Draw, Mplayer, GmPlayer, Xine, Real Player, entre outros. Todos os computadores estão conectados à Internet, oferecendo, ainda, aos usuários e-mail gratuito e espaço de 50Mb no servidor da Instituição para armazenamento de arquivos pessoais e homepages.

A Biblioteca da UNIVATES é central e ligada à rede mundial de computadores, com 23 computadores disponíveis aos usuários, sendo um deles destinado aos portadores de deficiência e um destinado às pesquisas das bases de dados assinadas da EBSCO. A Biblioteca Digital da Univates (www.univates.br/bdu) conta com 28 dissertações do Programa de Pós-Graduação em Ambiente e Desenvolvimento – PPGAD e cinco dissertações do Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências Exatas - PPGECE.

TABELA 01 - Resumo do acervo bibliográfico da Biblioteca Central

Área/Assunto	Títulos	Volumes
Administração Pública/Governo/Assuntos Militares	255	395
Agricultura, Silvicultura, Zootécnica	434	953
Anuário/Censo/Balanço/Catálogo/Relatório/Governo	442	571
Artes, Urbanização/Arquitetura/Música	1202	2204
Assistência Social, Seguros	65	144
Astronomia, Geodesia, Física	569	1441
Biografia	425	570
Botânica	293	456
Ciência Política	806	1286
Ciências Biológicas/Antropologia	594	1908
Ciências Doméstica, Economia Doméstica	199	518
Ciências Puras, Matemática, Estatística	1677	3810
Comércio Exterior	584	1460
Contabilidade	715	2522
Direito, Legislação, Jurisprudência	5871	13867
Economia	2804	5605
Educação Física (Esportes/Divertimentos)	896	3059
Educação, Pedagogia	2987	6382
Engenharia/Tecnologia em Geral	448	1108
Ética	124	219
Filologia e Linguística	1831	4067
Filosofia	584	1062
Generalidades/Biblioteconomia/Informação	862	1892
Geografia	278	504
Geologia, Meteorologia	101	219
História	1382	2568
Indústria Gráfica/Tipografia/Editores	54	138
Informática	858	2131
Literatura	1643	2537
Literatura Brasileira	3567	5724
Literatura Estrangeira	2544	3511
Lógica/Epistemologia	149	287
Medicina(Enfermagem e Farmácia)	2120	7429
Monografia/Projetos/Teses/Dissertações/Especialização/Folhetos/Projeto Es	2106	2186
Normas Técnicas/Normas	237	358
Organização/Administração	3880	10270
Paleontologia	12	40
Psicologia	886	1921
Publicidade/Propaganda/Relações Públicas	331	572
Química Industrial, Ofícios e Artes	414	1192
Química, Mineralogia	307	993
Referência	611	1749
Religião, Teologia	261	391
Sociologia, Sociografia/Etnologia/Folclore	537	1073
Telecomunicações	53	94
Transportes	17	36
Zoologia	136	359
Total	47151	101781

Além dos títulos de livros listados acima, a Biblioteca possui assinatura das bases de dados *Academic Search Elite*, *Business Source Elite*, *Regional Business News*, *GreenFILE*, *Environment Complete Information Science & Technology Abstracts (ISTA)* da EBSCO e outras bases de dados de acesso livre, como *Scientific Electronic Library Online* - SCIELO, Periódicos Eletrônicos em Psicologia – PePSIC, Biblioteca Digital de Teses e Dissertações - BDTD e o Portal de Acesso Livre CAPES.

TABELA 02 - Publicações correntes e não-correntes do acervo

Área	Publicações correntes	Publicações não-correntes
Ciências Humanas	59	156
Ciências Sociais Aplicadas	168	460
Ciências Biológicas	17	19
Ciências Exatas e da Terra	17	42
Engenharia	21	23
Ciências da Saúde	50	31
Ciências Agrárias	5	8
Linguística, Letras e Artes	21	56
TOTAL	353	795

18. Critério de Seleção

Análise do Curriculum Vitae e experiência profissional, respeitando o limite máximo de 40 alunos.

18.1 Documentos solicitados:

Ficha de Inscrição devidamente preenchida

Cópia do(s) diploma(s) de nível superior

Curriculum Vitae

Cópia da carteira de identidade

Cópia do CPF

Uma carta dirigida ao coordenador explicando suas razões e motivações para a realização do curso

3 fotos 3x4

19 Sistemas de Avaliação

19.1 Avaliação do desempenho do aluno

A avaliação do desempenho do aluno em cada disciplina pode envolver provas, seminários, artigos e/ou trabalhos, a critério do respectivo professor.

Em todas as disciplinas, a avaliação é expressa por graus situados na escala de A a E.

Ao final de cada disciplina, o professor atribui ao aluno o grau que expressa seu rendimento, compreendido na escala a seguir:

TABELA 03 – Conceitos de avaliação

Grau	Expressão
A	90 a 100% de aproveitamento
B	80 a 89% de aproveitamento
C	70 a 79% de aproveitamento
D	Aproveitamento inferior ao mínimo descrito acima
E	Reprovado por frequência inferior a 75%

Fonte: Manual de Pós-Graduação da UNIVATES.

19.2 Aprovação no curso

Os alunos que obtiverem aproveitamento igual ou superior a C em todas as disciplinas do currículo, assegurada nos cursos presenciais frequência de pelo menos 75%, serão considerados aprovados.

19.3 Reprovação em uma disciplina

O aluno que registrar frequência inferior a 75% nas aulas do curso e/ou alcançar aproveitamento inferior a C em é considerado reprovado.

20. Controle de Frequência

As frequências são registradas em cadernos de chamadas por disciplina, que, ao final da disciplina, são assinados pelos respectivos professores. O registro de presença do aluno segue regulamentação interna da UNIVATES.

21. Trabalho de Conclusão

21.1 Objetivos

Aprofundar temas abordados nas disciplinas visando a completar a formação científica dos alunos.

Divulgar informações obtidas por meio de artigos a serem publicados em periódicos.

21.2 Procedimentos

A construção do trabalho de final de curso dar-se-á, ao longo do curso, a partir das orientações da disciplina Metodologia da Pesquisa. A assistência ao processo de elaboração pessoal acontecerá por meio do Seminário de Orientação e do acompanhamento de professores orientadores. O artigo será desenvolvido e avaliado pelos professores orientadores dentro dos critérios estabelecidos pela instituição. A forma de redação do trabalho de conclusão deverá ser no formato do artigo a ser encaminhado para uma revista científica (junto com o roteiro estabelecido pela revista).

21.3 Linhas Prioritárias

As linhas prioritárias de pesquisas são as seguintes:

Linhas Prioritárias	
Gestão da Produção e Operações	Hélio Diedrich, Manfred Costa e Eduardo B. Delwig
Ergonomia e Segurança no Trabalho	Eduardo B. Delwig
Tecnologia da Informação	Giuliano Marodin
Pesquisa Operacional	Márcia Jussara Hepp Rehfeld
Cenários Econômicos e Oportunidades de Negócios	Eloni José Salvi
Gestão de Pessoas	Evania Schneider
Análise de Investimento e Custos Industriais	Rodrigo Dullios e Marciano Schorr

Logística e Materiais	Hélio Diedrich e Eduardo B. Delwig
Gestão da Qualidade	Rafael Schabbach
Gestão Ambiental	Glauco Schultz
Estratégia Empresarial	João Carlos Britto

21.4 Competência dos alunos e orientadores

Caberá aos alunos o desenvolvimento e a escrita do artigo e aos orientadores auxiliar na escolha, escrita e desenvolvimento do trabalho.

22. Certificação

A Pró-Reitoria de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação confere Certificado de Pós-Graduação aos alunos aprovados no curso, seguindo todos os requisitos da Resolução nº 1, de 08/06/2007, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação.

O aluno aprovado no curso receberá o certificado de **Especialista em Gerência de Produção e Operações**.

23. Indicadores de Desempenho

23.1 Avaliação de disciplinas

O acompanhamento e a avaliação de cada disciplina serão feitos pela Coordenação do Curso, ao término de cada disciplina, por meio da análise da adequação entre o programa proposto, a prática docente, os recursos, a bibliografia e a avaliação desenvolvida.

23.2 Avaliação do Curso

O resultado do curso é considerado ótimo se:

- no mínimo 90% dos alunos matriculados obtiverem o título de Pós-Graduação *Lato sensu*;
- no mínimo 70% dos trabalhos de conclusão receberem conceito A ou B.

24. Orçamento

Ver planilha em anexo.

Resolução 166/REITORIA/UNIVATES, de 05/11/2009

ORÇAMENTO-PADRAO DOS CURSOS DE POS-GRADUACAO LATO SENSU

ESPECIALIZACAO EM GERENCIA DA PRODUCAO E OPERACOES

Coordenação	Hélio Diedrich
Centro de Custos	10303164
Carga Horária do Curso	370
Nº de Alunos Previsto	15
Valor da Inscrição	R\$ 50,00
Valor da Mensalidade	R\$ 295,00
Nº de Parcelas	24
Valor Total do Curso:	R\$ 7.080,00
Resultado Insuficiente	
Data do Pagamento da Matrícula	10.04.10
Pagamento (sem matrícula)	Início: Mai 10 Término: Mar 12

RESULTADOS			
	Totais	AV	Unitários
Receitas	R\$ 106.950,00		R\$ 7.130,00
(-) Cancelamentos e Trancamentos	R\$ 0,00		R\$ 0,00
= Receita Líquida	R\$ 106.950,00	100,00%	R\$ 7.130,00
(-) Descontos Concedidos	R\$ 9.204,00	8,61%	R\$ 613,60
(-) Gastos Variáveis	R\$ 9.428,03	8,82%	R\$ 628,54
= Margem de Contribuição	R\$ 88.317,97	82,58%	R\$ 5.887,86
(-) Gastos Fixos Diretos	R\$ 60.769,60	56,82%	R\$ 4.051,31
= Margem Direta	R\$ 27.548,36	25,76%	R\$ 1.836,56
(-) Gastos Fixos Indiretos	R\$ 62.902,01	58,81%	R\$ 4.193,47
= Resultado do Curso	(R\$ 35.353,64)	-33,06%	(R\$ 2.356,91)

Margem Direta Mínima - Resolução... 33,33%

Ponto de Equilíbrio Contábil [1] = R\$ 123.671,61 / R\$ 5.887,86 = 21 Alunos

[1] É o ponto onde as receitas totais se igualam aos gastos totais.

Ponto de Equilíbrio Econômico [2] = R\$ 159.318,04 / R\$ 5.887,86 = 27 Alunos

[2] É o ponto onde as receitas totais se igualam aos gastos totais e à margem necessária.

SOLICITAR ATUALIZAÇÃO PERIÓDICA PARA A CONTABILIDADE	
Dissídio	6,25%
Encargos Sociais sobre Remuneração	1,5
% Previdência Privada sobre Remuneração e Encargos	4,5741%
% Benefícios Diversos sobre Remuneração e Encargos	0,6350%
Custo Indireto por Hora-Aula por Aluno	R\$ 5.994,4
Custo Adicional por Turma para Utilização de Salas Especiais	R\$ 2.072,32
Número Médio de Alunos por Turma na Univates	28

ORÇAMENTO-PADRAO DOS CURSOS DE POS-GRADUACAO LATO SENSU

ESPECIALIZACAO EM GERENCIA DA PRODUCAO E OPERACOES

Simulação: 301,38			
RECEITAS BRUTAS			
Receitas direta ou indiretamente obtidas em decorrência dos serviços prestados.			
	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Mensalidades	15 Alunos	R\$ 7.080,00	R\$ 106.200,00
Inscrições	15 Alunos	R\$ 50,00	R\$ 750,00
...			R\$ 0,00
TOTAL DAS RECEITAS BRUTAS			R\$ 106.950,00

DESCONTOS CONCEDIDOS					
Descontos ou abatimentos concedidos aos alunos.					
	% de Aluno	Quantidade	% de Desconto	Valor Unitário	Valor Total
Aluno Egresso	66,67%	10	10,00%	R\$ 708,00	R\$ 7.080,00
Pagamento à Vista	0,00%	0	10,00%	R\$ 708,00	R\$ 0,00
Desconto ENADE			50,00%	R\$ 3.540,00	R\$ 0,00
Funcionários 44hs	6,67%	1	30,00%	R\$ 2.124,00	R\$ 2.124,00
Funcionários 40hs	0,00%	0		R\$ 0,00	R\$ 0,00
Funcionários 30hs	0,00%	0		R\$ 0,00	R\$ 0,00
Professores 40hs	0,00%	0	50,00%	R\$ 3.540,00	R\$ 0,00
Professores 30hs	0,00%	0		R\$ 0,00	R\$ 0,00
Professores 20hs	0,00%	0		R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAL DOS DESCONTOS CONCEDIDOS				R\$ 9.204,00	

GASTOS FIXOS DIRETOS				
Gastos perfeitamente identificados ao curso e que não alteram em função do número de alunos.				
	Quantidade	Valor Unitário (s/encargos)	Encargos	Valor Total
Horas Docência – Doutor (T/I/TP/HORISTA)	24	R\$ 59,02	1,50	R\$ 2.124,72
Horas Docência – Mestre (T/I/TP/HORISTA)	264	R\$ 56,28	1,50	R\$ 22.286,88
Horas Docência – Especialista (T/I/TP/HORISTA)	16	R\$ 54,64	1,50	R\$ 1.311,36
Coordenação	240	R\$ 31,11	1,50	R\$ 11.199,60
Previsão de aumento de salário – próximo ano 1	a partir de	Abr-10	6,25%	R\$ 2.307,56
Previsão de aumento de salário – próximo ano 2	a partir de	Abr-10	6,25%	R\$ 2.307,56
SUB-TOTAL HORAS FOLHA DE PAGAMENTO				R\$ 41.537,88
Benefícios Diversos			0,63%	R\$ 263,75
Previdência Privada			4,57%	R\$ 1.899,98
Palestrante		R\$ 500,00	1,20	R\$ 0,00
Horas Docência – Professor Visitante Dr	48	R\$ 120,00	1,20	R\$ 6.912,00
Horas Docência – Professor Visitante Ms	16	R\$ 100,00	1,20	R\$ 1.920,00
Horas Docência – Professor Visitante Esp	0	R\$ 81,96	1,20	R\$ 0,00
Despesas de Locomoção prof. Visitantes	17	R\$ 120,00	1,20	R\$ 2.448,00
Despesas de Locomoção (Longa Distância) prof. Visitantes	1	R\$ 500,00	1,20	R\$ 600,00
Hospedagem prof. Visitantes	18	R\$ 55,00	1,20	R\$ 1.188,00
Visitas (despesa de locomoção)	0	R\$ 1.000,00		R\$ 0,00
Material de Consumo	1	R\$ 500,00		R\$ 500,00
Propaganda e Publicidade	1	R\$ 300,00		R\$ 300,00
Folder e Divulgação	2.000	R\$ 1,00		R\$ 2.000,00
Comunicações Postais (envio de fôlderes)	2.000	R\$ 0,60		R\$ 1.200,00
TOTAL DOS GASTOS FIXOS DIRETOS				R\$ 60.769,60

GASTOS VARIÁVEIS					
Gastos perfeitamente identificados ao curso e que alteram em função do número de alunos.					
	Quantidade por aluno	Valor Unitário (s/encargos)	Encargos	Valor Total	
Orientação de Monografias - a partir de:	Jul-11	8	R\$ 40,52	1,50	R\$ 7.293,89
Previsão de aumento de salário – próximo ano 1	a partir de	Abr-10	6,25%	R\$ 455,87	
Previsão de aumento de salário – próximo ano 2	a partir de	Abr-10	6,25%	R\$ 484,36	
SUB-TOTAL HORAS FOLHA DE PAGAMENTO				R\$ 8.234,12	
Benefícios Diversos			0,63%	R\$ 52,28	
Previdência Privada			4,57%	R\$ 376,64	
Fotocópias	200	R\$ 0,12		R\$ 360,00	
Material de Consumo	1	R\$ 15,00		R\$ 225,00	
Pasta para Alunos	1	R\$ 12,00		R\$ 180,00	
TOTAL DOS GASTOS VARIÁVEIS				R\$ 9.428,03	

GASTOS FIXOS INDIRETOS				
Gastos da secretaria (são apropriados indiretamente, pois não podem ser identificados com o curso).				
	Nº horas	% de Utilização	Valor Unitário	Valor Total
Gasto Indireto por hora-aula/aluno	370	100,00%	R\$ 5,99	R\$ 62.745,18
Gasto Indireto Salas Especiais	28	7,57%		R\$ 156,82
TOTAL DOS GASTOS FIXOS INDIRETOS				R\$ 62.902,01