

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios**

Nível:  Mestrado  Doutorado

Disciplina: **Oficina de Elaboração de Estudos de Casos**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h    Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121637

Professor: Profa. Dra. Kadigia Faccin

## **EMENTA**

Estrutura e o processo de redação de relatos de situações da vida organizacional, construídos com propósitos educacionais específicos. Discussão do uso de casos de ensino para aprendizagem e compartilhamento de experiências, tipologias de casos de ensino, a estrutura de apresentação de casos de ensino, retórica, a forma de exposição teórica do assunto relativo ao caso e as dinâmicas de discussão do caso de ensino.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- O que é um Caso de Ensino e como identificar dilemas
- Elementos Chave para excelência na escrita de Casos de Ensino
- A Redação do Caso de Ensino e a importância dos dados de suporte
- Notas de Ensino e Aplicação de Casos de Ensino

## **OBJETIVOS**

- Reconhecer Casos de Ensino como alternativas pedagógicas para diferentes capacitações em sala de aula ou em organizações.
- Reconhecer como potenciais dilemas da vida de praticante podem ser utilizados para construção de casos de ensino.
- Escrever um caso de ensino para publicação.
- Catalogar casos de ensino para a base de dados da EGN.

## **METODOLOGIA**

A oficina prevê que em toda aula aconteça uma discussão sobre tópicos e ferramentas relevantes para a construção de um caso de ensino. Além da discussão, um processo de mentorias individuais e

coletivas prevê melhorias contínuas no processo de escrita do caso a cada encontro. A metodologia baseia-se no princípio da ação-reflexão-ação.

## **AVALIAÇÃO**

Nesta oficina a avaliação é concebida como um processo, onde a evolução e o aprendizado auferido em cada aula são levados em conta. 50% do processo avaliativo é relativo a participação das aulas e ao atendimento das tarefas processuais da disciplina enquanto os outros 50% são auferidos pelo produto final (caso de ensino).

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

ANDERSEN, E.; SCHIANO, B. **Teaching with cases: a practical guide**. Boston: Harvard Business Review Press, 2014.

ALBERTON, A.; SILVA, A. da. Como escrever um bom caso para ensino? Reflexões sobre o método. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 5, p. 745-761, set./out. 2018. Disponível em: [www.rac.anpad.org.br](http://www.rac.anpad.org.br). Acesso em: 08/06/2021.

AUSTIN, J.; HESKETT, J.; BARTLETT, C. **Key elements for excellence in classroom cases and teaching notes**. [S. l.]: Harvard Business School, 2015.

BRINDGAMAN, T.; CUMMIGS, S.; McLAUGHLIN, C. Re-stating the case: how revisiting the development of the case method can help us think differently about the future of the business school. **Academy Of Management Learning & Education**, [s. l.], v. 15, n. 4, p. 4724-4741, Dec. 1, 2016.

GILL, T. G. **Informing with the case method: guidelines for case method research, writing and facilitation**. Santa Rosa, [S. l.]: Informing Science Press, 2011.

KENNEDY SCHOOL OF GOVERNMENT. **Learning by case method**. [S. l.]: Case Program. Disponível em: [https://case.hks.harvard.edu/content/1136\\_0.pdf](https://case.hks.harvard.edu/content/1136_0.pdf). Acesso em: 08/06/2021.

KESTER, G. W. Reflections on thirty years of using the case method to teach finance. **Advances in Financial Education**, [s. l.], v. 9, p. 62-80, 2011.

PITT, N.; CRITTENDEN, V.; PLANGGER, K.; HALVORSON, W. Case teaching in the age of technological sophistication. **Journal of the Academy of Business Education**, [s. l.], v. 13, p. 77-94, 2012.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. Casos de ensino em administração: notas sobre a construção de casos para ensino. **RAC**, [s. l.], v. 11, n. 2, p. 213-234, abr./jun. 2007.

TREJO-PECH, C.; WHITE, S. The use of case studies in undergraduate business administration. **RAE: revista de administração de empresas**, [s. l.], v. 57, n. 4, p. 342-356, jul./ago. 2017.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios**

Nível:  Mestrado  Doutorado

Disciplina: **Movimentos de Mercado e Estratégias de Marketing**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121603

Professor: Prof. Dr. Guilherme Trez

Prof. Dr. Marcelo Jacques Fonseca

## **EMENTA**

Compreensão sobre os movimentos de mercado e as respectivas estratégias de marketing em um contexto marcado por mudanças. Para tanto, parte-se de uma perspectiva mais ampla sobre as diferentes lógicas e práticas que permeiam e constituem a formação de um mercado. Em seguida, discute-se as possíveis respostas de marketing das organizações em termos de criação, entrega e comunicação de valor. A ênfase da atividade está na relação co-constitutiva entre as práticas de marketing (o fazer estratégico da área) e as práticas de mercado (o sistema de dinâmicas de desenvolvimento e legitimação de um dado mercado). Espera-se que os participantes desenvolvam competências não só para analisar criticamente a relação entre teoria e prática, mas também para inovar na oferta de produtos e serviços.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- A organização de marketing e performance
- Market System Dynamics (Formação de Mercados)
- Customer Value Proposition
- Consumer Culture Theory
- Marketing Metrics - Interface Marketing e finanças

## **METODOLOGIA**

Aula expositiva dialogada. Discussão de casos.

## **AVALIAÇÃO**

Artigo individual – 70%

Participação em aula – 30%

### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

ARNOULD, E.; THOMPSON, C. Consumer culture theory: twenty years of research. **Journal of Consumer Research**, [s. l.], v. 31, n. 4, p. 868-882, 2005.

AUSTIN, R. D.; BEYERSDORFER, D. Bang & Olufsen: design driven innovation. **Harvard Business School**, [s. l.], v. 18, 2007.

EDELING, A.; SRINIVASAN, S.; HANSSENS, D. M. The marketing–finance interface: a new integrative review of metrics, methods, and findings and an agenda for future research. **International Journal of Research in Marketing**, [s. l.], 2020.

GIESLER, M.; FISCHER, E. Market system dynamics. **Marketing Theory**, [s. l.], v. 17, p. 1-6, 2017

HANSSENS, D. M., THORPE, D.; FINKBEINER, C. Marketing when customer equity matters. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 86, n. 5, 117, 2008.

HUMPHREYS, A. Megamarketing: the creation of markets as a social process. **Journal of Marketing**, [s. l.], v. 74, n. 2, p. 1-19, 2010.

KJELLBERG, H.; HELGESSON, C. F. On the nature of markets and their practices. **Marketing Theory**, [s. l.], v. 7, n. 2, p. 137-162, 2007.

MOORMAN, C.; DAY, G. S. Organizing for marketing excellence. **Journal of Marketing**, [s. l.], v. 80, n. 6, p. 6-35, 2016.

MU, J.; BAO, Y.; SEKHON, T.; QI, J.; LOVE, E. Outside-in marketing capability and firm performance. **Industrial Marketing Management**, [s. l.], v. 75, p. 37-54, 2018.

PAYNE, A.; FROW, P.; EGGERT, A. The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s. l.], v. 45, n. 6, p. 1-23, 2017.

RUST, R. T.; MOORMAN, C.; BHALLA, G. Rethinking marketing. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 88, n. 1/2, p. 94-101, 2010.

SAHAKIAN, M.; WILHITE, H. Making practice theory practicable: towards more sustainable forms of consumption. **Journal of Consumer Culture**, [s. l.], v. 14, n. 1, p. 25-44, 2014.

### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

ASKEGAARD, S.; LINNET, J. T. Towards an epistemology of consumer culture theory: phenomenology and the context of context. **Marketing Theory**, [s. l.], v. 11, n. 4, p. 381-404, 2011.

CASTILHOS, R.; FONSECA, M. Do olhar para o indivíduo à perspectiva de sistemas de mercado: uma análise dos distintos focos de estudo e o futuro da pesquisa em CCT. In: PINTO, M.; BATINGA,

G. (org.). **Cultura e consumo no Brasil**: estado atual e novas perspectivas. Belo Horizonte: Ed. PUC Minas, 2018. p. 315-330.

DI BENEDETTO, C. A.; KIM, K. H. Customer equity and value management of global brands: bridging theory and practice from financial and marketing perspectives: introduction to a Journal of Business Research Special Section. **Journal of Business Research**, [s. l.], v. 69, n. 9, p. 3721-3724, 2016.

EGGERT, A.; ULAGA, W.; FROW, P.; PAYNE, A. Conceptualizing and communicating value in business markets: from value in exchange to value in use. **Industrial Marketing Management**, [s. l.], v. 69, p. 80-90, 2018.

MARTIN, D.; SCHOUTEN, J. Consumption-driven market emergency. **Journal of Consumer Research**, [s. l.], v. 4, Feb. 2013.

MORGAN, N. A. Marketing and business performance. **Journal of the academy of marketing science**, [s. l.], v. 40, n. 1, p. 102-119, 2012.

THE CMO SURVEY REPORT. **Covid-19 and the state of marketing**. [S. l.]: The CMO Survey, June 2020.

WIESEL, T., SKIERA, B.; VILLANUEVA, J. Customer equity: an integral part of financial reporting. **Journal of Marketing**, [s. l.], v. 72, n. 2, p. 1-14, 2008.

## IDENTIFICAÇÃO

### Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível:  Mestrado  Doutorado

Disciplina: **Inovação e Negócios Sustentáveis**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h    Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121601

Professor: Prof. Dr. Alsones Balestrin

## EMENTA

Conceitos fundamentais da inovação; Gestão dos processos de inovação; Organizações inovadoras e processos de inovação; Sistemas de Ciência, Tecnologia e Inovação; Projetos de inovação tecnológica e seus impactos.

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- Bases da inovação;
- Gestão da inovação;
- Inovação aberta, colaborativa e em rede;
- Inovação em modelos de negócios;
- Ambientes e Contextos de Inovação.

## METODOLOGIA

## AVALIAÇÃO

Participação em Aula, Apresentação e Discussão de Case    40%

Avaliação Individual    60%

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BARCZAK, G.; KAHN, K. Identifying new product development best practice. **Business Horizons**, [s. l.], v. 55, p. 293-305, 2012.

BLANK, Steve. **Why the lean start-up changes everything**. [S. l.]: Harvard Business Review, May 2013.

BOONS, F. A.; LÜDEKE-FREUND, F. Business models for sustainable innovation: state-of-the-art and steps towards a research agenda. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v.45, p. 9-19, 2013.

CHESBROUGH, Henry. The era of open innovation. **MIT Sloan Management Review**, [s. l.], v. 44, n. 3, p. 33-41, 2003.

COOPER, R. Perspective: The stage-gates idea-to-launch process — update, what's new, and nexgen systems. **The Journal of Product Innovation Management**, [s. l.], v. 25, p. 213-232, 2008.

GRÖNLUND, J; SJÖDIN, D. R.; FRISHAMMAR, J. Open innovation and the stage-gate process: a revised model for new product development. **California Management Review**, [s. l.], v. 52, n. 3, Spring 2010.

HEATON, S.; SIEGEL, D.; TEECE, D. J. Universities and innovation ecosystems: a dynamic capabilities perspective. **Industrial and Corporate Change**, [s. l.], v. 28, n. 4, p. 1-19, 2019.

MARTINS, B. V.; FACCIN, K.; ESPINDULA, E.; BALESTRIN, A. Understanding innovation ecosystems: a biomimetic approach. **Revue Internationale d'Intelligence Économique**, [s. l.], v. 11, p. 11-29, 2019.

MARTINS, B. V.; FACCIN, K.; MOTTA, G. DA S.; BERNARDES, R.; BALESTRIN, A. Evolução e tendências da agenda de pesquisa internacional em inovação. **RAE**-revista de administração de empresas, [s. l.], v. 59, n. 4, p. 293-307, 2019.

NONAKA, I; KODAMA, M; HIROSE, A; KOHLBACHER, F. Dynamic fractal organizations for promoting knowledge-based transformation – a new paradigm for organizational theory. **European Management Journal**, [s. l.], 2013.

SALTER, A.; ALEXU, O. The nature of innovation. *In*: DOGDGSON, M.; GANN, D. M.; PHILLIPS, N. **The Oxford handbook of innovation management**. Oxford: Oxford University Press. 2015. Cap. 2.

## **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

BARHAM, H., DABIC, M., DAIM, T., AND SHIFRER, D. The role of management support for the implementation of open innovation practices in firms. **Technology in Society**, [s. l.], v. 63, art. 101282, 2020.

BRANDWEIN, N. J. **WeWork** – service excellence through business model innovation. [S. l.]: INSEAD, 2019. Case study.

BUELL, R. W.; OTAZO, A. **IDEO: Human-Centered Service Design**. [S. l.]: Harvard Business School Publishing, Jan. 2016.

BUENO, B.; BALESTRIN, A. Inovação colaborativa: uma abordagem aberta no desenvolvimento de novos produtos. **RAE**, [s. l.], v. 52, p. 517-530, 2012.

CHESBROUGH, H.; BOGERS, M.; STRAND, R. **Sustainability through open innovation: Carlsberg and the green fiber bottle**. [S. l.]: Berkeley-Haas Case Series, Oct. 2018.

FRØLUND, L.; MURRAY, F.; RIEDEL, M. Developing successful strategic partnerships with universities. **MIT Sloan Management Review**, [s. l.], v. 59, n. 2, winter 2018

NAGANO, M. S.; STEFANOVITZ; J. P.; VICK, T. E. Innovation management processes, their internal organizational elements and contextual factors: an investigation in Brazil. **Journal Engineering and Technology Management**, [s. l.], v. 33, p. 63-92, 2014.

NAMBISAN, S.; LYYTINEN, K.; YOO, Y. Digital innovation: towards a transdisciplinary perspective. Cap. 1, Introduction. *In*: NAMBISAN, A.; KEITHLEY, N.; KEITHLEY, J. **Handbook of digital innovation**. [S. l.]: E-Elgar, 2020. p. 2-12.

OSLO Manual 2018: guidelines for collecting, reporting and using data on innovation. 4th ed. Paris: OECD Publishing; Luxembourg: Eurostat, 2019. (The measurement of scientific, technological and innovation activities).

ORAZBAYEVA, B. **Siemens research cooperation with universities**: strategic university relations strengthening Siemens' ingenuity. Munich: Siemens AG, [2020?]. Disponível em: <https://ub-cooperation.eu/index/casestudies>. Acesso em: ago. 2020.

TIDD, J. AND THURIAUX-ALEMAN, B. Innovation management practices: cross-sectorial adoption, variation, and effectiveness. **R&D Management**, [s. l.], v. 46, n. S3, p. 1024-1043, 2016.

XU, G.; WU, Y.; MINSHALL, T.; ZHOU, Y. Exploring innovation ecosystems across science, technology, and business: a case of 3D printing in China. **Technological Forecasting and Social Change**, [s. l.], v. 136, p. 208-221, 2018.



## **IDENTIFICAÇÃO**

**Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios**

Nível:  Mestrado  Doutorado

Disciplina: **Temas emergentes em Gestão de Pessoas**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h    Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121600

Professor: Profa. Dra. Patrícia Martins Fagundes Cabral

## **EMENTA**

Temas emergentes na área de Gestão de Pessoas, suscitando a discussão sobre suas repercussões na prática organizacional, bem como os desafios gerenciais mobilizados. Neste sentido, os conteúdos versam, por exemplo, sobre: tendências em Gestão Estratégica de Pessoas; o conceito de Trabalho Digno nas relações de trabalho contemporâneo; a necessária apropriação, pela área de Recursos Humanos, de tecnologias como digitais (Big Data, Business Analytics, Business Intelligence), que impactam nos processos organizacionais, sobretudo em tomadas de decisão.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Contextualização da Gestão de Pessoas na pesquisa e na prática
- Tendências em Gestão de Pessoas no contexto (pós)pandêmico
- Vínculos e Sustentabilidade Organizacional
- Gestão de Pessoas 4.0
- Apresentação de Situações Problemas em Gestão de Pessoas
- Gestão de Pessoas: desafios na prática
- Apresentações das Soluções em Gestão de Pessoas

## **METODOLOGIA**

Encontros sustentados numa aprendizagem teórica-vivencial, de caráter sistêmico e interdisciplinar, em ambiente presencial ou remoto. A leitura prévia dos textos indicados é fundamental para o aproveitamento dos encontros, tendo em vista que um dos objetivos principais da Unidade Temática é a discussão aprofundada dos temas em questão, nos distintos espaços de aprendizagem. O protagonismo do aluno na participação/construção das aulas (presenciais ou remotas) é a base para o processo de aprendizagem individual e coletivo.

## AVALIAÇÃO

As formas de avaliação envolverão tanto a dimensão individual quanto a coletiva, e deverão contemplar a participação nas atividades realizadas em aula. Em princípio, estima-se: Trabalho em Dupla = 8,0 (sendo 3,0 na etapa “problema” e 5,0 na etapa “solução”); Participação individual = 2,0

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BERMÚDEZ, Héctor L. Perspectivas contemporáneas de la administración estratégica de recursos humanos. **Cuadernos de Administración**, [s. l.], v. 30, n. 52, jul./ dic. 2014.

BIANCHI, E. M. P. G; QUISHIDA, A.; FORONI, P. G. Atuação do líder na gestão estratégica de pessoas: reflexões, lacunas e oportunidades. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, art. 3, p. 41-61, jan./fev. 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2017150280>.

CARVALHO NETO, A.; AMORIM, W. A. C. de; FISCHER, A. L. Top human resources managers views on trade union action in brazilian corporations. **BAR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 4, art. 2, e160066, Oct./Dec. 2016.

DEMO, Gisela; FOGAÇA, Natasha; COSTA, Ana Carolina. Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, p. 250-263, abr./jun. 2018.

FERRARO, Tania; PAIS, Leonor; SANTOS, Nuno Rebelo dos. Decent work: an aim for all made by all. **International Journal of Social Sciences**, [s. l.], v. 4, n. 3, p. 30-42, 2015.

FERRARO, Tania; SANTOS, Nuno Rebelo dos; PAIS, Leonor; MÓNICO, Lisete. Historical landmarks of decent work. **European Journal of Applied Business Management**, [s. l.], v. 2, n. 1, p. 77-96, 2016. ISSN 2183-5594.

FLORENT-TREACY, Elizabeth *et al* (ed.). **Journeys through the organizational labyrinth: a psychodynamic look at leadership identities and transitions: the annals of psychodynamic-systemic practitioner research**. Paris: INSEAD, 2016. v. 1. Disponível em: [https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/mp/emccc/docs/EMCCC\\_Annals\\_Vol1\\_01032018.pdf](https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/mp/emccc/docs/EMCCC_Annals_Vol1_01032018.pdf).

FREITAS JUNIOR, José Carlos da Silva; MAÇADA, Antonio Carlos Gastaud; BRINKHUES, Rafael Alfonso. Mobile technologies mediating conflict: a brazilian study on the relations between the use of technology at work and in personal life. *In*: AMERICAS CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS, 21., 2015, Puerto Rico. **Proceedings** [...]. [S. l.]: AIS, 2015. Disponível em: <https://aisel.aisnet.org/amcis2015/EndUser/GeneralPresentations/16/>.

REIS, Germano Glufke; BORINI, Felipe Mendes, FLEURY, Maria Tereza Leme. Drivers of human resource management competences development in Brazilian multinational subsidiaries: a multilevel research. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 49, n. 3, p. 519-533, jul./ago./set. 2014.

REWRITING the rules for the digital age. [S. l.]: Deloitte Global Human Capital Trends, 2017.

SOCIETY FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (SHRM). **The SHRM Body of Competency and Knowledge**. Alexandria: SHRM, 2018. *E-book*. Disponível em: <https://www.shrm.org/certification/Documents/SHRM-BoCK-FINAL.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2020.

VIDGEN, Richard; SHAW, Sarah; GRANT, David B. Management challenges in creating value from business analytics. **European Journal of Operational Research**, [s. l.], v. 261, p. 626-639, 2017.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios**

Nível:  Mestrado  Doutorado

Disciplina: **Tópicos Especiais em Gestão e Negócios I - Inteligência Cultural da Estratégia**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121613\_T03

Professor: Prof. Dr. Pierre Marie Fayard

## **EMENTA**

Ensino comparado das culturas da estratégia, e as figuras emblemáticas do Pioneiro (EUA), do Mandarim (China), do Samurai/Ninja (Japão) e dos Bandeirantes (Brasil)

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

Se a estratégia envolve a arte do como realizar e assegurar a perenidade de objetivos, necessários ou escolhidos, cada cultura desenvolve-a em função de suas relações com o espaço, o tempo, a alteridade e seu sistema de valores.

A inteligência desta diversidade estimula um recuo salutar para analisar sobre nossos comportamentos e propensões estratégicas espontâneas, enriquece-os de maneira crítica e criativa, e estimula a capacidade de interagir com outras culturas.

Após a introdução sobre a estratégia a partir de aportes franceses e britânicos, este curso abordará as culturas da estratégia americana, chinesa, japonesa e brasileira, estabelecendo comparativos entre elas. O curso terminará abrindo debate sobre a problemática das realidades da estratégia dos nossos dias.

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

Material disponibilizado pelo professor.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios**

Nível:  Mestrado  Doutorado

Disciplina: **Projeto de Intervenção em Organizações II**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h    Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121606

Professor: Prof. Dr. Marcelo André Machado

## **EMENTA**

Complementação do processo de geração de conhecimento, obtido nas atividades acadêmicas de base mais teórico-conceitual, a partir de uma perspectiva prática e aplicada. Análise de ambientes, identificação e análise de problemas por uma perspectiva multidisciplinar e proposição de alternativas de ação/solução que sejam inovadoras e sustentáveis.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Contemplar, em uma análise integrada, as perspectivas econômicas, estratégicas, comportamentais e científico-tecnológicas
- Incluir na análise os temas e as discussões que vêm sendo trabalhadas nas Atividades Acadêmicas do semestre
- Contemplar reflexão sobre o lugar de onde cada doutorando estabelece seu olhar de análise
- Análise deverá atender ao pressuposto fundamental do Programa Profissional, qual seja, orientar, de maneira consistente e embasada, a prática transformadora

## IDENTIFICAÇÃO

### Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios

Nível:  Mestrado  Doutorado

Disciplina: **Tópicos em Governança Corporativa**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121599

Professor: Prof. Dr. João Zani

## EMENTA

Discussão do que há de mais avançado e as tendências em Governança Corporativa em nível global e seus possíveis impactos em finanças corporativas, especialmente ligados ao custo de capital, próprio e de terceiros. Códigos de governança e crescente importância das questões de sustentabilidade (meio ambiente e social, incluindo mudança climática, água, biodiversidade, etc.). Fortalecimento dos direitos e proteção dos investidores e o papel destes e do mercado de capitais na promoção dos códigos de governança corporativa. Aumento da ênfase na eficácia do Conselho de Administração (CA) em controle e monitoramento do risco, especialmente quando há presença de controladores no CA.

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Construção e contratação do programa de trabalho para o semestre; apresentação de conceitos, objetivos e contextualização da governança.

Formação, desenvolvimento e evolução do capitalismo e do mundo corporativo

Governança Global: de onde viemos? Onde estamos? Qual a perspectiva e os impactos nos negócios?

O Capitalismo e o legado de Milton Friedman

O capitalismo dos *shareholders* versus a governança de *stakeholders*

Maximização do valor dos acionistas ou maximização do valor social.

Estrutura de Poder, *Assimetria Informacional*, Conflito de Agência e o Processo e as Práticas de Governança Corporativa.

Governança em Empresas Familiares.

Entendendo o ESG: que é uma empresa ESG – Environmental, Social e Corporate Governance.

ESG Reports and Rating: Como avaliar o desempenho ESG.

ESG na Governança na empresa familiar.

Empresa ESG e o custo de capital.

Governança que Produz Resultados e Reinventando a Governança Corporativa.

Estudo de Caso Final.

## **OBJETIVO**

O objetivo desta disciplina é entender o atual estágio do capitalismo mundial e da governança à luz das propostas da ONU e do *World Economic Forum* para a governança e a gestão dos negócios das corporações. Entender as limitações da responsabilidade social corporativa (RSC) de Milton Friedman e a ascensão do ESG como guia para a sustentabilidade e governança das organizações será o objetivo da disciplina.

## **METODOLOGIA**

Encontros sustentados numa aprendizagem teórica-vivencial, de caráter sistêmico e interdisciplinar, em ambiente presencial ou simultâneo. A leitura prévia dos textos indicados é requisito indispensável para o aproveitamento dos encontros, tendo em vista que um dos objetivos principais da Unidade Temática é a discussão aprofundada dos temas em questão, nos distintos espaços de aprendizagem. O protagonismo do aluno na participação/construção das aulas (presenciais ou simultâneas) é a base para o êxito de processo de aprendizagem individual e coletivo.

## **AVALIAÇÃO**

As formas de avaliação envolverão tanto a dimensão individual quanto a coletiva, e deverão contemplar a participação nas atividades realizadas em aula.

Em princípio, estima-se:

40% | Individual | Presença, Quiz, participação nas atividades de aula, evidências de leitura e criticidade nas contribuições em sala de aula.

30% | Em grupo | Trabalho em grupo: proposição da qualificação de uma experiência de consumo com base na aula.

30% | Individual | Trabalho final: Avaliação da governança de uma empresa de que declara praticar o ESG. Avaliação do discurso e da prática. A pergunta guia é: ESG cria valor?

A apresentação de artigos deverá ser guiada por:

Qual o propósito do artigo, a base teórica, a lacuna de pesquisa abordada, a abordagem adotada, os métodos de análise, as principais descobertas e as contribuições.

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

AKERLOF, George A. The market for lemons: quality uncertainty and market mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, [s. l.], v. 84, n. 3, p. 488-500, Aug. 1970.

AMEL-ZADEH, Amir; SERAFEIM, George. Why and how investors use ESG information: Evidence from a global survey. *Financial Analysts Journal*, v. 74, n. 3, p. 87-103, 2018.

ANDRADE, A.; ROSETTI, J. P. *Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências*. São Paulo: Atlas, 2004.

BASSEN, Alexander; KOVÁCS, Ana Maria. Environmental, social and governance key performance indicators from a capital market perspective. In: *Wirtschafts-und Unternehmensethik*. Springer VS, Wiesbaden, 2020. p. 809-820.

BERLE, A.; MEANS, G. *The modern corporation and private property*. New York: Mcmillan, 1932.

CALLANAN, Laura et al. What social-sector leaders need to succeed. *McKinsey Quarterly*, v. 8, 2014.

CHARAM, Ram. *Governança corporativa que produz resultados*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHARAM, Ram. *Reinventando a governança corporativa*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHARAM, Ram; CAREY, Dennis; USEEM, Michael. *Boards that lead*. Boston: Harvard Business Review, 2014.

COLLINS, Jim. *Empresas feitas para vencer*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

COLLINS, Jim. *Como os gigantes caem*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CORNELL, Bradford; DAMODARAN, Aswath. *Valuing ESG: Doing good or sounding good?*. NYU Stern School of Business, 2020.

DAVIS A. J.; SINANIS, Maria; COLLETTE, Courtney. *Next generation success*. [S. l.]: Cambridge Family Enterprise Press, 2014.

DELEVINGNE, L. et al. The ESG premium: New perspectives on value and performance. *McKinsey on Finance*, v. 73, 2020.

DI MICELLI DA SILVEIRA, Alexandre. *Governança corporativa no Brasil e no mundo*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010

Deloitte, EY, KPMG. and WORLD ECONOMIC FORUM. *Measuring stakeholder capitalism: Towards common metrics and consistent reporting of sustainable value creation*. 2020.



ECARES, M; BOLTON P; RÖELL A; Corporate Governance and Control CORPORATE LAW AND GOVERNANCE HANDBOOK OF THE ECONOMICS OF FINANCE.VOLUME 1A; © 2003 Elsevier B.V

FEBER, David. Et al. Sustainability in packaging: Investable themes. McKinsey & Company, 2021.

FENWICK, Mark; VERMEULEN, Erik P. M. The Future of Capitalism: 'Un-Corporating' Corporate Governance. Lex Research Topics in Corporate Law & Economics, Working Paper No. 2016-4, 2016. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2795042>

FRIEDEN, Jeffrey A. Capitalismo global. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.

GREENE, Robert; ELFFERS, Joost. As 48n leis do poder. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.

HILDEBRAND, P. et al. Reshaping sustainable investing. BlackRock, 2021.

HUNT, Vivian; SIMPSON, B.; YAMADA, Y. The case for stakeholder capitalism. McKinsey & Company, 2020

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: managerial behaviour, agency costs, and ownership structure. Journal of Financial Economics, [s. l.], v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.

KIRKLAND, R. / HORVÁTH, D. J. Reimagining capitalism to better serve society. McKinsey & Company, 2017.

KISSINGER, Henry. Sobre a China. Guarulhos: Objetiva, 2011.

LINGO, Elizabeth Long, MCGINN Uma nova receita do poder Harvard Business Review Brasil, São Paulo, Julho 2020.

MCLENNAN, Marsh. The Global Risks Report 2021 16th Edition.

PORTER, Michael E.; HEPPELMANN, James E. Por que as organizações precisam de uma estratégia de realidade aumentada. Harvard Business Review Brazil, São Paulo, 2017.

STROEHLE, Judith C.; SOONAWALLA, Kazbi; METZNER, Marcel. How to Measure Performance in a Purposeful Company? Analysing the Status Quo. British Academy, Future of the Corporation Working Paper Series, 2019.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. A survey of corporate governance. Journal of Finance, [s. l.], v. 52, n. 2, p. 737-783, 1997.

STIGLITZ, Joseph E. The contributions of the economics of information to twentieth century economics. The Quarterly Journal of Economics, [s. l.], p. 1441-1478, Nov. 2000.

VURAL-YAVAŞ, Çiğdem. Economic policy uncertainty, stakeholder engagement, and environmental, social, and governance practices: The moderating effect of competition. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, v. 28, n. 1, p. 82-102, 2021.

XIE, Jun et al. Do environmental, social, and governance activities improve corporate financial performance? *Business Strategy and the Environment*, v. 28, n. 2, p. 286-300, 2019.

WCED, SPECIAL WORKING SESSION. World commission on environment and development. *Our common future*, v. 17, n. 1, p. 1-91, 1987.

WORLD ECONOMIC FORUM. *Measuring stakeholder capitalism: Towards common metrics and consistent reporting of sustainable value creation*. 2020.

ZINGALES, Luigi (Ed.). *Milton Friedman 50 Years Later*. Stigler Center, 2020.

### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

AGHION, Philippe; DEWATRIPONT, Mathias; HOXPY, Caroline; MAS-COLELL, Andreu; SAPIR, André; JACOBS, Bas. The governance and performance of universities: evidence from Europe and the US. *Economic Policy*, v. 25, n. 61, p. 7-59, 2010.

BOWER, Joseph L.; PAINE, Lynn S. O principal erro da liderança corporativa. *Harvard Business Review Brasil*, São Paulo, mai. 2017.

DYCK, Alexander; ZINGALES, Luigi. The Corporate Governance Role of the Media: Evidence from Russia. *Journal of Finance*, v. 63, n. 3, p. 1093-1135, 2008.

ELDENBURG, Leslie; HERMALIN, Benjamin E.; WEISBACH, Michael S.; WOSINSKA, Marta. Governance, performance objectives and organizational form: evidence from hospitals. *Journal of Corporate Finance*, v. 10, n. 4, p. 527-548, 2004.

KAUFMAN, Stephen P. Como avaliar o presidente. *Harvard Business Review Brasil*, São Paulo, dez. 2011

MEHROTRA, Vikas; MORCK, Randall. Governance and Stakeholders. National Bureau of Economic Research, Working Paper No. 23460, 2017. Available at: <http://www.nber.org/papers/w23460>

MUKUNDA, Gautam. O preço do poder de Wall Street. *Harvard Business Review Brasil*, São Paulo, jun. 2014

PARK, Damien; TONELLO, Matteo. The Role of the Board in Turbulent Times: Avoiding Shareholder Activism. In: *The Conference Board Executive Action Series*. 2009.

PARSONS, Richard D.; FEIGEN, Marc A. A revolução silenciosa dos conselhos de administração. *Harvard Business Review Brasil*, São Paulo, fev. 2015.

PEDERSON, Kris; DUARTE, Miguel. Momento para um novo propósito. Harvard Business Review Brasil, São Paulo, dez. 2017.

REYNOLDS, Alison; LEWIS, David. Diminuir a lacuna entre estratégia e execução significa focar no que os funcionários pensam, e não no que fazem. Harvard Business Review Brasil, São Paulo, jan. 2018.

SANTELLA, Paolo; PAONE, Giulia; DRAGO, Carlo. How independent are independent directors? The case of Italy. The Case of Italy (March 2006), 2006.

STEWART, Thomas A.; RAMAM, Anand P. Lições da longa jornada da Toyota. Harvard Business Review Brasil, São Paulo, jul. 2007.

SUCCESSÃO nas organizações. Harvard Business Review Brasil, São Paulo, nov. 2014.

WISEMAN, Mark; BARTON, Dominic. Onde os conselhos falham. Harvard Business Review Brasil, São Paulo, jan. 2015.

WEF: World Economic Forum. The Global Risks. Report 2021 16th Edition; Davos 2021.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios**

Nível:  Mestrado  Doutorado

Disciplina: **Oficina para Prática de Coaching nas Organizações**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h    Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121610

Professor: Profa. Dra. Patrícia Martins Fagundes Cabral

## **EMENTA**

Instrumentalização para a condução de processos de coaching e mentoring, desenvolvendo no discente competências básicas para o papel de líder coach/mentor de pessoas (pares e liderados) e de equipes nas organizações, a partir de pressupostos éticos e diretrizes técnicas. Ciclo de Aprendizagem Vivencial (vivência, reflexão, conceituação e contextualização) em processo de coaching e mentoring.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

- Diferenças básicas entre os processos de coaching e de mentoring
- Pilares técnicos e éticos da abordagem do coaching nas organizações
- O coaching em ambiente remoto: possibilidades e limitações
- Pressupostos da Mentoria
- Possibilidades práticas da mentoria nas organizações
- Etapas de um processo de mentoria
- Seminário de apresentação e discussão dos casos práticos: os processos de coaching e mentoring conduzidos pelos alunos
- Vivências como coach e como mentor
- Supervisão da prática: o Ciclo da Aprendizagem Vivencial
- Apresentação dos resultados dos processos de coaching e mentoring conduzidos pelos doutorandos
- Integração e síntese das aprendizagens vivenciadas

## **AVALIAÇÃO**

Estima-se: a) Participação nas aulas e nas supervisões individuais: 4,0; b) Condução dos processos e entrega dos relatórios: 6,0

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

BELL, Chip R. **Mentor e aprendiz**. São Paulo: Mbooks, 2005.

ECHEVERRÍA, Rafael. **Ética y coaching ontológico**. Santiago del Chile: JC Sáez Ed, 2015.

GOLDSMITH, Marshall; LYONS, Laurence; McARTHUR, Sarah (org.). **Coaching: o exercício da Liderança**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

HUI, Ray Tak-yin; LAW, Kuok Kei; LAU, Sara Choi-Ping. Online or offline? Coaching media as mediator of the relationship between coaching style and employee work-related outcomes. **Australian Journal of Management**, [s. l.], v. 46, n. 2, p. 326-345, 2021.

IRVING, Judy. How have workplace coaches experienced coaching during the Covid-19 pandemic? **International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring**, [s. l.], v. 15, 2021.

JYOTI, Jeevan; SHARMA, Poonam. Empirical investigation of a moderating and mediating variable in between mentoring and job performance: a structural model. **Journal of Work and Organizational Psychology**, [s. l.], v. 33, p. 55-67, 2017. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2017.01.002> 1576-5962/© 2017 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.

JYOTI, Jeevan; SHARMA, Poonam. Exploring the role of mentoring structure and culture between mentoring functions and job satisfaction: a Study of Indian Call Centre Employees, **Vision**, [s. l.], v. 19, n. 4, p. 336-348, 2015. Disponível em: MDI SAGE Publications [sagepub.in/home.nav](http://sagepub.in/home.nav).

JYOTI, Jeevan; SHARMA, Poonam. Exploring the role of mentoring structure and culture between mentoring functions and job satisfaction: a study of Indian call centre employees. **Vision**, [s. l.], v. 19, n. 4, p. 336-348, 2015.

KAO, Kuo-Yang *et al.* Who should serve as my mentor? The effects of mentor's gender and supervisory status on resilience in mentoring relationships. **Journal of Vocational Behavior**, [s. l.], v. 85, n. 2, p. 191-203, 2014.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios**

Nível:  Mestrado  Doutorado

### **Disciplina: Oficina de Elaboração de Artigos Tecnológicos**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121612

Professor: Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan

## **EMENTA**

Técnicas, características e critérios relevantes para a produção de artigos profissionais ou tecnológicos e discute os diferentes focos de produções tecnológicas, distinguindo entre o Foco na inovação - desenvolvimento de novas soluções para novos problemas; o Foco na melhoria - desenvolvimento de novas soluções para problemas conhecidos; e o foco na extrapolação - apresentação de soluções conhecidas para novos problemas.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

Introdução: contextualização sobre a produção de artigos profissionais ou tecnológicos. Apresentação de exemplos e discussão acerca dos diferentes focos de produções tecnológicas.

Técnicas, características e critérios relevantes. Apresentação do tema, do contexto e dos objetivos do estudo e estruturação inicial para o artigo tecnológico a ser desenvolvido pelos grupos de trabalho.

Técnicas, características e critérios relevantes (continuação). Atualização e dúvidas a respeito do desenvolvimento do artigo tecnológico.

Atualização e dúvidas a respeito do desenvolvimento do artigo tecnológico.

Apresentação do artigo tecnológico e socialização dos resultados e da experiência inerente ao processo de desenvolvimento do artigo tecnológico.

## **METODOLOGIA**

Constituem a metodologia de ensino e de aprendizagem:

- Aulas expositivo-dialogadas, oportunizando a contextualização das temáticas abordadas;
- Leituras de textos complementares (exemplos e aprofundamento das características e estruturação de artigos tecnológicos);
- Trabalho em grupo (estruturação de um artigo tecnológico).

## **AVALIAÇÃO**

A avaliação da disciplina será realizada com base na estruturação e apresentação de um artigo tecnológico (desenvolvido em grupo).

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

AMBROSINI, V.; BOWMAN, C.; COLLIER, N. Using teaching case studies for management research. **Strategic Organization**, [s. l.], v. 8, n. 3, p. 206-229, 2010.

BARTUNEK, J. M. You're an organization development practitioner-scholar: can you contribute to organizational theory? **Organization Management Journal**, [s. l.], v. 5, n. 1, p. 6-16, 2008.

EISENBERG, A. A. **Beginners guide to technical communication**. Boston: McGraw-Hill, 1998.

GREGOR, S.; HEVNER, A. R. Positioning and presenting design science research for maximum impact. **MIS Quarterly**, [s. l.], v. 37, n. 2, p. 337-356, 2013.

MOTTA, G. S. Como escrever um bom artigo tecnológico? **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, [s. l.], v. 21, n. 5, p. 4-8, 2017.

MOTTA, G. S. Editorial: tecnologia sem ciência? **TAC – Tecnologias de Administração e Contabilidade**, [s. l.], v. 6, n. 1, p. 1-2, 2016.

VAN AKEN, J. E. Management research based on the paradigm of the design sciences: the quest for field-tested and grounded technological rules. **Journal of Management Studies**, [s. l.], v. 41, n. 2, p. 219-246, 2004.

VAN AKEN, J. E. Management research as a design science: articulating the research products of mode 2 knowledge production in management. **British Journal of Management**, [s. l.], v. 16, n. 1, p. 19-36, 2005.

VAN AKEN, J. E.; BERENDS, H.; BIJ, H. **Problem solving in organizations: a methodological handbook for business and management students**. Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press, 2012.

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios**

Nível:  Mestrado  Doutorado

### **Disciplina: Projeto de Intervenção em Organizações IV**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 15h Créditos: 1

Área temática: Administração

Código da disciplina: 121608

Professor: Prof. Dr. Daniel Pedro Puffal

Prof. Dr. Luís Felipe Maldaner

## **EMENTA**

Complementação do processo de geração de conhecimento, obtido nas atividades acadêmicas de base mais teórico-conceitual, a partir de uma perspectiva prática e aplicada. Análise de ambientes, identificação e análise de problemas por uma perspectiva multidisciplinar e proposição de alternativas de ação/solução que sejam inovadoras e sustentáveis.

## **OBJETIVOS**

Este projeto de intervenção para a turma de Doutorado Profissional 2020, tem por objetivo geral levar os doutorandos a uma interação com um ambiente de inovação, mais especificamente, com uma Incubadora. Trata-se, então, da Incubadora UNITEC, que integra o Tecnosinos, Parque Tecnológico de São Leopoldo, situado no campus da Unisinos São Leopoldo.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

### **ENCONTRO 1**

- A) Apresentar o projeto de intervenção na Unitec aos alunos;
- B) Apresentação sobre o tema da relação Universidade-Empresa
- C) Apresentação sobre o contexto das Startups na relação com os ambientes de inovação.
- D) Apresentação das 3 Startups selecionadas (15 minutos para cada uma).
- F) Definição de quais as linhas gerais de diagnóstico, (limites), alinhados a interação universidade-empresa. Identificar oportunidades em que a universidade pode auxiliar a empresa, especialmente na difusão e aplicação do conhecimento.

### **ENCONTROS 2, 3 e 4**



Encontro para acompanhamento do projeto, esclarecimento de dúvidas, ou mesmo indicações e/ou sugestões de possibilidades na interação com as Startups.

ENCONTRO 5 - Encontro de encerramento com avaliação da atividade. Esse encontro poderá ser em conjunto: doutorandos, professores, gestores da Unitec e startups.

## **AVALIAÇÃO**

## **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

## **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

## **IDENTIFICAÇÃO**

### **Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios**

Nível:  Mestrado  Doutorado

Disciplina: **Tópicos Especiais em Gestão e Negócios II - Bootcamp de Negócios: Edição Renner**

Semestre: 2021/2

Carga horária: 30h Créditos: 2

Área temática: Administração

Código da disciplina: MP 107420\_T03

Professor: Prof. Dr. Bruno Anicet Bittencourt

DP 121614\_T01

Profa. Dra. Kadigia Faccin

Prof. Dr. Marcelo Jacques Fonseca

## **EMENTA**

Identificação, exploração e análise de desafios organizacionais. Apropriação de conceitos e práticas relacionados ao desenvolvimento de novas práticas ou projetos. Pesquisa e exploração de contexto. Conhecimento e aplicação de metodologias e ferramentas de mapeamento de problemas e de modelagem de soluções. Validação e comunicação de propostas de melhorias organizacionais.

## **OBJETIVOS**

Explorar um desafio organizacional a partir da utilização de abordagens e ferramentas para resolução de problemas e construir uma solução alinhada à demanda da empresa parceira.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

1. Exploração de desafios organizacionais: abordagens do design e da gestão.
2. Pesquisa aplicada: orientações para coleta e análise de dados.
3. Construção de valor: proposta de soluções sustentáveis de mercado.
4. Estruturação de proposta: modelagem de projetos de intervenção.

## **METODOLOGIA**

Encontros expositivos e dialogados sobre metodologias e ferramentas de mapeamento de problemas e de modelagem de soluções. Atividades práticas para o desenvolvimento de solução organizacional.

## **AVALIAÇÃO**

Realização das entregas previamente estabelecidas. Elaboração de produção técnica com a apresentação da proposta de solução. Apresentação para as bancas.

### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

BORTOLINI, R. F.; CORTIMIGLIA, M. Nogueira; DANILEVICZ, A. de M. F.; GHEZZI, A. Lean startup: a comprehensive historical review. **Management Decision**, [s. l.], v. 59, n. 8, p. 1765-1783, 2018. doi:10.1108/md-07-2017-0663.

ELSBACH, K. D.; STIGLIANI, I. Design thinking and organizational culture: a review and framework for future research. **Journal of Management**, [s. l.], v. 44, n. 6, p. 2274-2306, 2018. doi:10.1177/0149206317744252.

MÜLLER, M. Design-driven innovation for sustainability: a new method for developing a sustainable value proposition. **International Journal of Innovation Science**, [s. l.], v. 4, n. 1, p. 11-24, 2012. doi:10.1260/1757-2223.4.1.11.

PICCIOTTO, R. Towards a “new project management” movement? An international development perspective. **International Journal of Project Management**, [s. l.], v. 38, n. 8, p. 474-485, 2019. doi:10.1016/j.ijproman.2019.08.

SALERNO, M. S.; GOMES, L. A. de V.; SILVA, D. O. da; BAGNO, R. B.; FREITAS, S. L. T. U. Innovation processes: which process for which project? **Technovation**, [s. l.], v. 35, p. 59-70, 2015. doi:10.1016/j.technovation.

### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**