



Projeto Pedagógico de Curso

Pós-Graduação *Lato Sensu*
MBA em Gestão empresarial

Sumário

1.	Nome do curso e área do conhecimento.....	2
2.	Características técnicas do curso	2
3.	Público-alvo.....	2
4.	Critérios de seleção.....	2
5.	Justificativa do curso.....	3
6.	Objetivos do curso	3
7.	Competências e habilidades do curso	3
8.	Metodologia de Ensino e Aprendizagem	4
9.	Estágio Não Obrigatório.....	7
10.	Matriz curricular.....	8
11.	Carga horária.....	8
12.	Conteúdo programático.....	8
13.	Infraestrutura física e pedagógica	21

1. Nome do curso e área do conhecimento

Nome do Curso: MBA em Gestão empresarial

Área de Avaliação (CAPES): ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO

Grande Área (CAPES): 60000007 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

Área do Conhecimento (CAPES): 60200006 ADMINISTRAÇÃO

Classificação OCDE: Negócios, administração e direito

2. Características técnicas do curso

Modalidade: Educação a Distância

Número máximo de vagas por Polo/Unidade: 200 alunos

Período de Oferecimento: O curso possui entrada intermitente, respeitadas as datas de início e de fim cadastradas na oferta, bem como observado o período indicado para a sua integralização.

Limitações legais

Resolução CNE/CES Nº 1, de 06 de abril de 2018, que estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação *lato sensu*.

O candidato deverá ser graduado com diploma devidamente registrado segundo as normas estabelecidas pelo MEC.

3. Público-alvo

Profissionais interessados em ampliar a visão empresarial no que tange as áreas financeira, tecnológica, de marketing, produção, qualidade, recursos humanos e contábil, além de cobrir tendências de gestão, tais como: *business intelligence*, métodos ágeis e tópicos em gestão estratégica. O curso, portanto, é dedicado aos profissionais que atuam tanto dentro de organizações, como em empreendimentos próprios, consultoria, *startups* e outros.

4. Critérios de seleção

O ingresso na pós-graduação será realizado por meio de processo seletivo descrito em Edital (inscrição, seleção e matrícula).

5. Justificativa do curso

No contexto VUCA (acrônimo para *volatility, uncertainty, complexity e ambiguity*), a volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade exigem posições cada vez mais rápidas por parte dos negócios. Para imprimir celeridade nas respostas, no entanto, é necessário preparar e munir os gestores e gestoras de uma visão holística suficientemente tecnológica e inteligente, para que a tomada de decisão seja assertiva e surta efeitos positivos ao longo do ciclo de vida da empresa ou projeto.

6. Objetivos do curso

6.1. Objetivos

- Compreender as tendências de gestão para o novo século;
- Incorporar metodologias, ferramentas e outras tecnologias para otimizar a gestão de empresas;
- Desenvolver habilidades de liderança no ambiente ágil e de necessária escalabilidade;
- Estimular a habilidade para aplicação de tecnologias da informação e comunicação no ambiente empresarial;
- Proporcionar uma visão holística e estratégia voltada para captura de oportunidades e desenvolvimento de negócios.

7. Competências e habilidades do curso

Competências

Após o término do curso o aluno poderá desempenhar funções variadas dentro das organizações. Terá habilidades para gerir diversas áreas, tais como: financeira, produção, qualidade, contábil, marketing, recursos humanos, etc.

Habilidades

- Formar um pensamento crítico acerca de questões relacionadas a gestão empresarial;
- Desenvolver habilidades multitarefas;
- Desenvolver a capacidade de identificar oportunidades no mercado;
- Utilizar adequadamente as ferramentas tecnológicas em diferentes contextos, para diferentes problemas de negócio;
- Compreender os processos de concepção de projetos em um ambiente ágil e tecnológico.

8. Metodologia de Ensino e Aprendizagem

O desenvolvimento das disciplinas do curso se dará no ambiente virtual, onde o aluno cumprirá 40 horas por disciplina.

Estas 40 horas são compostas pelo estudo dos diversos insumos pedagógicos disponibilizados, como:

- ✓ materiais de leitura;
- ✓ videoaulas;
- ✓ slides;
- ✓ podcasts;
- ✓ indicações de leituras extras como artigos e capítulos de livros.

Como parte do modelo acadêmico, também contabilizamos:

- ✓ a interação com os tutores para esclarecimentos de dúvidas pedagógicas (via Fórum);

- ✓ a realização da avaliação disciplinar pelo aluno.

Vale ressaltar que cada aluno é único e tem seu próprio tempo para aprendizagem. Alguns conseguem assimilar o conteúdo com mais agilidade, outros precisam retomar as leituras e videoaulas para tornar sua aprendizagem efetiva.

O tempo gasto pelo aluno para o entendimento de cada disciplina depende também da sua familiaridade com o tema, ou seja, o conhecimento prévio que o aluno tem em relação a temática abordada.

No ambiente virtual, o aluno encontrará o conteúdo das disciplinas, organizados em temas/webaulas.

Para cada um deles, o aluno realizará um conjunto de atividades baseadas em leitura de textos de fundamentação teórica e acesso a recursos audiovisuais.

Um tutor apoiará as atividades realizadas no ambiente virtual, atendendo o aluno nas suas dúvidas por meio de ferramentas de comunicação.

O aluno, ao iniciar os seus estudos, terá um encontro presencial para acolhida/ambientação; esse encontro terá como objetivos:

- ✓ Integrar o aluno ao curso de Pós-Graduação.
- ✓ Dialogar e esclarecer as dúvidas sobre a proposta pedagógica do curso e as regras acadêmicas.
- ✓ Apresentar ao aluno o Ambiente Virtual de Aprendizagem (o primeiro acesso; o envio de documentos; os serviços de secretaria e financeiro; a disciplina Ambientação; a tutoria online; o boletim acadêmico; as disciplinas e seus conteúdos; a biblioteca virtual; entre outros).
- ✓ Proporcionar um momento de Network aos pós-graduandos.

Avaliação do Desempenho do Aluno

O aluno deverá realizar as atividades propostas no ambiente virtual. A realização das atividades irá compor sua frequência no curso, que será considerada para a sua aprovação.

A atividade avaliativa que o aluno realizará para compor a sua média é a Avaliação Virtual (AV); essa atividade é obrigatória e estará disponível no

Ambiente Virtual de Aprendizagem – AVA, conforme cronograma de seu curso.

Para a aprovação em cada uma das disciplinas, o aluno deverá obter frequência de, no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) e nota igual ou superior a 7,0 (sete).

As notas devem ser expressas no intervalo de 0 (zero) a 10 (dez).

O aluno que obtiver média inferior a 7,0 (sete) nas disciplinas terá direito ao Programa de Dependência e Recuperação – PDR, mediante a solicitação de requerimento e respeitando o período de jubramento do curso.

O PDR será realizado no ambiente virtual de aprendizagem, sendo que o aluno terá acesso ao conteúdo da disciplina e realizará uma Avaliação Virtual - AV, e a nota obtida substituirá a média do aluno.

Para a obtenção do **Certificado** de Pós-graduação *Lato Sensu* – especialização, o aluno deverá cumprir todas as condições seguintes:

- ✓ Frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento) em todas as disciplinas;
- ✓ Nota igual ou superior a 7,0 (sete) em todas as disciplinas.

Certificação

O Certificado de conclusão de curso de Especialização será acompanhado por histórico escolar, em cumprimento às exigências da Resolução CNE/CES nº1, de 06 de abril de 2018, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação.

Composição do Corpo Docente

O corpo docente do curso é constituído por profissionais qualificados, com comprovado saber em sua área de atuação, conforme Resolução CNE/CES nº1, de 06 de abril de 2018, sendo integrado, no mínimo, por 30% (trinta por cento) de portadores de título de pós-graduação *stricto sensu*, isto é, portadores de títulos de Mestrado e Doutorado, obtidos em programas de

pós-graduação *stricto sensu* devidamente reconhecidos pelo poder público em território nacional, ou revalidados, conforme legislação vigente. Os demais docentes são certificados em nível de especialização, pós-graduação *lato sensu*, de reconhecida capacidade técnico-profissional.

9. Estágio Não Obrigatório

O estágio curricular não obrigatório tem como finalidade estimular o aluno a desenvolver atividades extracurriculares, para que possa inter-relacionar os conhecimentos teóricos e práticos adquiridos durante o curso e aplicá-los na solução de problemas reais da profissão, proporcionando o desenvolvimento da análise crítica e reflexiva para os problemas socioeconômicos do país, de acordo com a Resolução de Estágio curricular não obrigatório vigente na Instituição.

O estágio curricular não obrigatório do curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* segue as diretrizes estabelecidas pela Lei Nº 11.788/2008.

Os principais objetivos da prática do estágio curricular não obrigatório são:

- I. proporcionar o exercício do aprendizado comprometido com a realidade socioeconômica-política do país;
- II. propiciar a realização de experiências de ensino e aprendizagem visando à educação profissional continuada, alicerçada no desenvolvimento de competências e habilidades e ao exercício do pensamento reflexivo e criativo; e
- II. incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da cultura.

A carga horária é definida pela concedente de estágio, não podendo ultrapassar a carga horária máxima de 6 (seis) horas diárias e 30 (trinta) horas semanais, as quais podem ser realizadas em empresas públicas ou privadas, instituição de pesquisa, órgãos governamentais e não governamentais, e as próprias unidades da Universidade, desde que sigam às condições adequadas para que o estagiário possa aprofundar os seus conhecimentos teóricos e práticos adquiridos no curso.

Para o Curso de Pós-Graduação EAD, a prática do estágio curricular não obrigatório é permitida durante a vigência do curso, não podendo exceder em um mesmo campo de estágio o período de 2 (dois) anos.

Os estágios curriculares não obrigatórios devem estar apoiados em Termo de Compromisso e de comum acordo com a Instituição, devendo explicitar não somente os aspectos legais específicos, como também os aspectos educacionais e de compromisso com a realidade social.

O Planejamento do Estágio Curricular Não Obrigatório é de responsabilidade do coordenador de curso/professor orientador e do Departamento de Estágios.

10. Matriz curricular

DISCIPLINAS	CH PRÁTICA	CH TEÓRICA	CH TOTAL
Ambientação	0h	0h	0 h
Dimensão humana na governança corporativa	0h	40h	40h
Gestão estratégica da informação	0h	40h	40h
BI: a inteligência de negócios	0h	40h	40h
Marketing estratégico e inteligência competitiva	0h	40h	40h
Gestão ágil de projetos	0h	40h	40h
<i>Agile leadership practices</i>	0h	40h	40h
Gestão de produção	0h	40h	40h
Gestão financeira	0h	40h	40h
Contabilidade societária	0h	40h	40h

11. Carga horária

A carga horária de 360h constitui o conteúdo ministrado em 9 (nove) disciplinas.

12. Conteúdo programático

Disciplina: Ambientação

Ementa: Histórico da Educação a Distância. Legislação da Educação a Distância no Brasil. Potencialidades da Educação a Distância. Flexibilidade de Acesso. Tecnologias para apoio à pesquisa. Aprendizagem colaborativa. Características do aluno na EAD. Boa convivência virtual: netiquetas.

Competências e Habilidades:

- Identificar as características do aluno da modalidade de educação a distância;
- Utilizar ferramentas tecnológicas de apoio a pesquisa;
- Comunicar-se com clareza e assertividade oralmente e por escrito;
- Gerenciar tempo e atividades de estudo.

Conteúdo Programático 1: Histórico da Educação a Distância.

Conteúdo Programático 2: Legislação da Educação a Distância no Brasil.

Conteúdo Programático 3: Potencialidades da Educação a Distância.

Conteúdo Programático 4: Flexibilidade de Acesso.

Conteúdo Programático 5: Tecnologias para apoio à pesquisa.

Conteúdo Programático 6: Aprendizagem colaborativa.

Conteúdo Programático 7: Características do aluno na EAD.

Conteúdo Programático 8: Boa convivência virtual: netiquetas.

Bibliografia:

ALVES, L. Educação a distância: conceitos e história no Brasil e no mundo. **Associação Brasileira de Educação A Distância**, São Paulo, v. 10, n. 7, p.85-92, out. 2011. Mensal. Disponível em: <http://www.abed.org.br/revistacientifica/Revista_PDF_Doc/2011/Artigo_07.pdf>. Acesso em: 19 fev. 2018.

GOTTARDI, M. de L. A autonomia na aprendizagem em educação a distância: competência a ser desenvolvida pelo aluno. **Associação Brasileira de Educação a Distância**, São Paulo, v. 14, n. 8, p. 110-123, dez, 2015. Mensal. Disponível em: <http://seer.abed.net.br/edicoes/2015/08_A_AUTONOMIA_NA_APRENDIZAGEM.pdf> Acesso em: 19 fev. 2018.

LITTO, F. M. FORMIGA, M. M. M. (org.) **Educação a distância: o estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

MOORE, Michael; KEARSLEY, Greg. **Educação a Distância, uma visão integrada**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.

MORAES, M. C. **O Paradigma educacional emergente**. Campinas – SP: Papirus, 1997.

MORAN, J. M. MASETTO, M. T. BEHRENS, M. A. **Novas Tecnologias e Mediação Pedagógica**. 21ª Ed. Campinas, SP: Papirus, 2013.

MORAN, J. M. **O Uso das Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação na EAD - uma leitura crítica dos meios**. <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/T6%20TextoMoran.pdf>. Acesso em: 16 de fev de 2018.

PIVA, D. J. PUPO, R. GAMEZ, L. OLIVEIRA, S. **EAD na Prática: Planejamento, métodos e ambientes de educação online**. São Paulo: Elsevier, 2011.

Disciplina: Dimensão humana na governança corporativa

Ementa: Histórico, definição e princípios da governança corporativa. *Compliance* e o comportamento humano. Ética e aspectos psicossociais do trabalho. Qualidade de Vida no Trabalho. Responsabilidade Social Empresarial, Sustentabilidade e princípios ESG.

Competências e Habilidades:

- Conhecer o histórico e a evolução dos conceitos e práticas da Governança Corporativa;
- Compreender que a Governança está presente em organizações privadas, públicas e de terceiro setor;
- Entender como os pilares da Governança Corporativa devem estar espelhados nas práticas gerenciais;
- Aprender sobre a dimensão humana em cada pilar e princípio da Governança Corporativa, com ênfase no Compliance;
- Perceber como a influência do comportamento humano moral e ético se relaciona com a atuação e decisões no contexto da Governança Corporativa;
- Aprender como as estratégias de ESG e de Qualidade de Vida no Trabalho proporcionam um ambiente laboral promissor à Governança Corporativa.

Conteúdo Programático 1: Definição de Governança Corporativa, a estrutura e os pilares da Governança Corporativa.

Conteúdo Programático 2: A moral e a ética: os aspectos psicossociais e do caráter nas boas práticas da Governança Corporativa.

Conteúdo Programático 3: Qualidade de Vida no Trabalho: dimensões da saúde, do ambiente e das relações sociais.

Conteúdo Programático 4: O ESG e a Governança Corporativa: estratégias da gestão do capital humano como prática da responsabilidade socioambiental.

Bibliografia:

CARVALHO, André C. *et al.* **Manual de Compliance**. Grupo GEN, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559640898/>. Acesso em: 25 fev. 2022.

IBGC. Governança Corporativa e Integridade Empresarial. Saint Paul Publishing (Brazil), 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580041347/>. Acesso em: 25 fev. 2022.

MATTOS, Ubirajara. **Higiene e Segurança do Trabalho**. Grupo GEN, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595150959/>. Acesso em: 25 fev. 2022.

PEREIRA, Maria Célia B. **RH Essencial**. Editora Saraiva, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571440944/>. Acesso em: 25 fev. 2022.

SROUR, Robert. **Ética Empresarial**. Grupo GEN, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595156333/>. Acesso em: 25 fev. 2022.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão Ambiental Responsabilidade Social Corporativa**, 9ª edição. Grupo GEN, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597019803/>. Acesso em: 25 fev. 2022.

VALENTE, Paulo G. **Governança Corporativa**. Editora Alta Books, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788550813325/>. Acesso em: 25 fev. 2022.

Disciplina: Gestão estratégica da informação

Ementa: Conceituar definições, tipologia, sistemas, leis e fluxos relacionados à informação. Compreender como de fato a estratégia pode ser aplicada à informação por meio do estudo de sua perspectiva, planejamento, evolução e relação com a tecnologia de informação (TI). Etapas de desenvolvimento da gestão da informação de forma estratégica e sua avaliação. Apresentação de softwares com grande poder de auxílio e otimização da gestão estratégica da informação aliados à novas tendências e à gestão do conhecimento.

Competências e Habilidades:

- Identificar as formas como a informação se desenvolve e pode ser disseminada;
- Analisar os sistemas de informação de maneira totalmente estratégica;
- Desenvolver práticas para a elaboração de uma gestão estratégica completa da informação;
- Compreender a evolução das estratégias e práticas relacionadas à informação e TI.

Conteúdo Programático:

Conteúdo Programático 1: Definições básicas e importância da informação.

Conteúdo Programático 2: Relação entre estratégia e informação.

Conteúdo Programático 3: Estratégias de gestão em informação e TI.

Conteúdo Programático 4: Softwares, tendências e gestão do conhecimento.

Bibliografia básica:

BEAL, A. **Gestão Estratégica da Informação**: como transformar a Informação e a Tecnologia de Informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas Organizações. São Paulo: Atlas, 2004.

BURGELMAN, R. A. et al. **Gestão estratégica da tecnologia e da inovação**: conceitos e soluções. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012. 648p.

LAUDON, K.; LAUDON, J. **Sistemas de informações gerenciais**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

STEWART, T. A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237 p.

WEBER, M.; KLEIN, A. Z. **Gestão estratégica em empresas de tecnologia da informação**: um estudo de caso. Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 37-65, jul./set. 2013

Bibliografia complementar:

FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JR, Moacir de Miranda. **Gestão estratégica do conhecimento**: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001.

JOIA, L. A; SILVA, A. A. N.; JUNIOR, C. C. M.; RAMOS, E. A. A. **Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação**. 1ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2012.

MOREIRA, C. B. **Gestão da informação**. Paraná: UNICENTRO, 2014.

TURBAN, E.; MCLEAN, E.; WETHERBE, J. **Tecnologia da Informação para Gestão**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004

WAKULICZ, G. J. **Sistemas de Informações Gerenciais**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Rede e-Tec Brasil, 2016. 88p.

Disciplina: BI: a inteligência de negócios

Ementa: O caminho da tecnologia para o crescimento exponencial. Aplicação nos negócios. Negócios inteligentes, negócios cognitivos, inteligência de mercado. Tomadas de decisão dentro das empresas. Amparo maior em análise de dados. Assertividade. Inteligência de negócios: principais elementos, como são feitos, analisados e gerenciados.

Competências e Habilidades:

- Ser capaz de aplicar *business intelligence* para resolução de problemas da área de negócios;
- Ser capaz de articular mineração de dados a partir de inteligência artificial;
- Dominar modelos preditivos e descritivos com intuito de embasar a tomada de decisão;
- Confeccionar apresentação de dados de forma didática e atrativa.

Conteúdo Programático 1: Introdução ao BI e Data *warehouse*.

Conteúdo Programático 2: Análise de negócios e visualização de dados.

Conteúdo Programático 3: Mineração de dados e Inteligência Artificial.

Conteúdo Programático 4: Business Performance Management (BPM).

Bibliografia Básica:

FACELI, K. *et al.* **Inteligência Artificial:** Uma abordagem de aprendizagem de máquina. Rio de Janeiro, LTC, 2011.

TURBAN, E. et al. **Business intelligence:** um enfoque gerencial para a inteligência do negócio. Porto Alegre: Bookman, 2009.

MARÓSTICA, E. (org.) **Inteligência de mercado.** São Paulo: Cengage Learning, 2014.

Bibliografia Complementar:

CHEN, Hsinchun; CHIANG, Roger HL; STOREY, Veda C. Business intelligence and analytics: From big data to big impact. **MIS quarterly**, v. 36, n. 4, 2012.

LAURSEN, Gert HN; THORLUND, Jesper. **Business analytics for managers:** Taking business intelligence beyond reporting. John Wiley & Sons, 2016.

NEGASH, Solomon. Business intelligence. **The communications of the Association for Information Systems**, v. 13, n. 1, p. 54, 2004.

Disciplina: Marketing estratégico e inteligência competitiva

Ementa: O objetivo da disciplina é articular estratégias no âmbito do marketing, fomentando a consciência crítica de cunho analítico e digital para desenvolvimento de inteligência competitiva no cenário nacional e internacional de competição empresarial.

Competências e habilidades:

- Ser capaz de desenvolver planos estratégicos;
- Reconhecer a importância e o potencial de tração do marketing estratégico;
- Ser capaz de capturar oportunidades de negócio e criar novos mercados;
- Aplicar ferramentas de gestão de performance na execução da estratégia.

Conteúdo Programático 1: Desenvolvimento do Plano Estratégico: Definição, origem e aplicabilidade.

Conteúdo Programático 2: Utilizando o Marketing estratégico como instrumento de competitividade: conceito, ações e ferramentas.

Conteúdo Programático 3: Análise do ambiente de negócios: atratividade e competitividade.

Conteúdo Programático 4: O Modelo de Negócios: *Business Model Generation*, Canvas e Proposta de Valor.

Conteúdo Programático 5: Disrupção - uma nova abordagem estratégica.

Conteúdo Programático 6: Análise do ambiente interno: forças e fraquezas.

Conteúdo Programático 7: Execução da estratégia: pessoas, processos, qualidade, Imagem e finanças.

Conteúdo Programático 8: Métricas e revisões estratégicas.

Bibliografia:

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica:** Da empresa que temos para a empresa que queremos. São Paulo: Saraiva, 2007.

KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Renée. **A estratégia do oceano azul.** Rio de Janeiro: Campus, 2005.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI:** Como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip; LANE, Kevin. **Administração de Marketing:** A Bíblia do Marketing. Rio de Janeiro: Prentice Hall Brasil, 2006.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation.** Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2010.

Disciplina: Gestão ágil de projetos

Ementa: Compreensão do histórico da agilidade, suas origens e seus aspectos fundamentais da agilidade e suas aplicações, compreensão e aplicação dos principais frameworks ágeis no mercado, influenciados pelo pensamento Lean. Apresentação do manifesto ágil e seus princípios. Definição de scrum e apresentação de seus principais conceitos, incluindo papéis de pessoas, formação e composição de times, gerenciamento ágil do escopo, sprints e outros conceitos. Conceituação de Kanban, com detalhamento de suas cadências, filosofia e implementação. Aplicação de kaizes para promover melhorias contínuas em times e organizações. Estudo das métricas de agilidade para mensurar e acompanhar os processos ágeis. Definição da cultura data driven, tanto em Scrum, quanto em Kanban, através de: lead time, cycle time, throughput, burndown, burn up.

Competências e Habilidades:

- Compreender as mudanças no gerenciamento de projetos e as influências do pensamento lean na nova cultura empresarial.
- Conhecer o manifesto ágil e seus princípios de forma a conseguir aplicá-los independente do framework adotado.
- Conhecer o framework scrum, seus papéis, suas dinâmicas e funcionamento.
- Dominar o framework Kanban e saber aplicá-lo em diferentes contextos promovendo transformações ágeis.
- Saber analisar as principais métricas de agilidade para, embasado nelas, realizar propostas de melhorias contínuas para os processos da empresa.

Conteúdo Programático 1: Da gestão de projetos tradicional à agilidade: o contexto do Lean Manufacturing. Contexto de transição entre o gerenciamento tradicional de projetos e o gerenciamento ágil de projetos, suas diferenças e similaridades. Manifesto ágil e seus princípios.

Conteúdo Programático 2: Scrum e seus principais conceitos, incluindo papéis de pessoas, formação e composição de times, gerenciamento ágil do escopo. Sprints: planejamento, acompanhamento e finalização. Definições de preparado e pronto e 'timebox'.

Conteúdo Programático 3: Kanban, seus conceitos, suas cadências, filosofia e como implementá-lo desde o zero para promover mudanças evolucionárias. Aplicação de kaizes para promover melhorias contínuas em times e organizações.

Conteúdo Programático 4: Métricas de agilidade para mensurar e acompanhar os processos ágeis. Cultura data driven como exigência ao profissional de gestão. Principais métricas de agilidade, tanto em Scrum, quanto em Kanban, com destaque para: lead time, cycle time, throughput, burndown, burnup. Acompanhamento da saúde dos processos e a proposição de melhorias baseadas em dados.

Bibliografia básica

ALBINO, Raphael Donaire. **Métricas Ágeis**. [Livro Eletrônico]: Casa do Código, 2017.

ANDERSON, David J. **Kanban**: mudança evolucionária de sucesso para seu negócio de tecnologia. [Livro Eletrônico]: Blue Hole Press, 2022.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. **Scrum guide**. 2020. Disponível em: <https://scrumguides.org/scrum-guide.html>. Acesso em: 25 fev. 2023.

SHUTERLAND, Jeff; SHUTERLAND, J.J. **Scrum: A arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo**. 3. ed. Rio de Janeiro: Leya, 2018.

Bibliografia Complementar

APPELO, Jurgen. **Liderando para a felicidade**: jogos, ferramentas e práticas para motivar qualquer equipe. Rio de Janeiro: Brasport, 2020.

RIES, Eric. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

RUBIN, Kenneth S. **Scrum Essencial**: um guia prático para o processo ágil mais popular. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

Disciplina: Agile leadership practices

Ementa: No que consiste a função do gestor. Modelo de autogestão: Vantagens e Desvantagens. Estilos de liderança. Porque liderança e estratégia da empresa devem estar ligadas. Aprendendo a liderar em ambientes ágeis. Motivação de equipes ágeis. Estrutura e cultura ágil.

Competências e habilidades:

- Entender o papel do gestor.
- Diferenciar os estilos de liderança e saber quando aplicá-los.
- Conhecer as vantagens e desvantagens das estruturas ágeis.
- Entender como desenvolver a motivação de times ágeis.

Conteúdo Programático 1: Liderança *versus* Autogestão.

Conteúdo Programático 2: Estilos de Liderança: Propósito.

Conteúdo Programático 3: Alinhamento da Estratégica com a Liderança.

Conteúdo Programático 4: Aprendendo a Liderar.

Conteúdo Programático 5: Motivação do time ágil.

Conteúdo Programático 6: Estruturas ágeis.

Conteúdo Programático 7: Cultura Ágil.

Bibliografia:

BILL PASMORE PHD, S. V. P.; CMC, Tom O.'Shea. Leadership agility: A business imperative for a VUCA world. **People and Strategy**, v. 33, n. 4, p. 32, 2010.

BLANK, Steve. Why the lean start-up changes everything. **Harvard business review**, v. 91, n. 5, p. 63-72, 2013.

MCKENZIE, Jane; AITKEN, Paul. Learning to lead the knowledgeable organization: Developing leadership agility. **Strategic HR Review**, v. 11, n. 6, p. 329-334, 2012.

MEDINILLA, Ángel. Agile management: Leadership in an agile environment. **Springer Science & Business Media**, 2012.

MICHELS, Everton; FERREIRA, Marcelo Gitirana. Gerenciamento ágil no processo de desenvolvimento de produtos inovadores: uma análise bibliográfica sistemática. **Gestão e Projetos: GeP**, v. 4, n. 1, p. 52-76, 2013.

RIGBY, Darrell K.; SUTHERLAND, Jeff; TAKEUCHI, Hirotaka. Embracing agile. **Harvard Business Review**, v. 94, n. 5, p. 40-50, 2016.

Disciplina: Gestão de produção

Ementa: A disciplina Gestão da Produção apresenta os principais elementos que caracterizam um sistema de produção. Em vista de um cenário de competitividade, destacam-se diferentes sistemas de produção, classificados quanto a natureza, grau de padronização, modo de produção ou tipo de operação de produção. Para que a gestão da produção seja realizada, é indispensável compreender as aplicações do Planejamento e Controle da Produção, que deverá ser aplicado a longo, médio e curto prazo. Destacam-se diferentes dinâmicas para a coordenação de ordens de produção, como MRP, Kankan, revisões contínuas e periódicas. Por fim, para gerenciar a produção, é preciso aplicar operações logísticas, como controle de pedidos, estoque, armazenagem e transporte.

Competências e Habilidades

- Analisar os tipos e características dos sistemas de produção.
- Apontar os princípios e ferramentas de produção enxuta e QRM.
- Identificar ferramentas de planejamento a longo, médio e curto prazo.
- Compreender os principais métodos de programação de projetos.
- Gerenciar atividades de projeto.
- Conhecer diferentes ferramentas para o gerenciamento logístico da produção.

Conteúdo Programático

Conteúdo Programático 1: Sistemas de produção: características e tipologias

Classificação quando a natureza do produto: bens ou serviços; produção puxada e empurrada, produção contínua, repetitiva em massa, repetitiva em lote e por projeto. Lean Manufacturing, Quick Response Manufacturing (QRM) e a Indústria 4.0.

Conteúdo Programático 2: Planejamento e Controle de produção: Diferentes horizontes de planejamento.

Planejamento estratégico, tático e operacional. Dinâmica dos sistemas de coordenação de ordens: MRP, Kanban, revisão contínua e revisão periódica.

Conteúdo Programático 3: Planejamento de projetos

Características de projetos e estágios de ciclo de vida. Técnica de avaliação e revisão de programas PERT (*program evaluation review technique*); Método do caminho crítico COM (*Critical path method*).

Conteúdo Programático 4: Logística empresarial

Etapas de processamento de pedidos, controle de estoques e armazenagem, gestão do transporte.

Bibliografia básica

CHIAVENATO, I. **Gestão da produção: uma abordagem introdutória**. 3ª ed. Barueri, SP: Manoele, 2014.

FILHO, A.G.A. **Gestão da Produção e Operações**. São Paulo: Atlas, 2009.

TUBINO, D.F. **Manufatura enxuta como estratégia de produção: A chave para a produtividade industrial**. São Paulo: Atlas, 2015

Bibliografia complementar

ANTUNES, J. *et al.* **Sistemas de produção: Conceitos e práticas para projeto e gestão da produção enxuta**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BALLOU, R, H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Planejamento, Organização e Logística Empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BOWERSOX, D. J. *et al.* **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos**. Porto Alegre: AMGH, 2014.

TUBINO, D. F. **Planejamento e Controle da Produção: Teoria e Prática**. 2ª ed. São Paulo, Atlas, 2009.

WIENEKE, F. **Gestão da produção: planejamento da produção e atendimento de pedidos**. São Paulo: Editora Blucher, 2009.

Disciplina: Gestão financeira

Ementa: Administração Financeira. Valor do dinheiro no tempo e a taxa de Juros. Taxas e Amortização. Fontes de Financiamento e suas características. Avaliação do custo do capital.

Competências e habilidades:

- Compreender conceitos de juros, juros compostos, amortização, financiamento, dentre outros;

- Reconhecer o valor do dinheiro na linha do tempo e os mecanismos utilizados para influenciar esse valor;
- Ser capaz de efetuar cálculos financeiros complexos para tomada de decisão mais assertiva;
- Ser capaz de calcular o custo médio dos recursos que estão sendo captados para viabilizar a sua operação.

Conteúdo Programático 1: Juros. O valor do dinheiro no tempo. O consumo ao longo da linha do tempo tem valor diferenciado. A taxa de juros procura refletir o tempo adiado de consumo e o risco de não recebimento de parte ou do todo investido.

Conteúdo Programático 2: Juros simples e juros compostos. Nos juros simples, não há a incorporação dos juros ao principal para efeito do cálculo dos juros do período seguinte. Nos juros compostos, em cada período contabilizado, os juros devem ser incorporados ao valor principal para o cálculo dos juros do próximo período.

Conteúdo Programático 3: Juros reais, juros nominais e inflação. O efeito da inflação sobre o poder aquisitivo da moeda deve ser considerado quando falamos em investimentos (e o retorno obtido a partir deles). Os juros reais mensuram o valor efetivamente conseguido com o investimento.

Conteúdo Programático 4: Sistemas de Amortização. As empresas podem realizar empréstimos e financiamentos por meio de sistemas de amortização constante (SAC) ou de prestações constantes (Price), com diferentes impactos em seu fluxo de caixa.

Conteúdo Programático 5: Fontes de financiamento. As empresas podem buscar (captar) os recursos necessários para financiar suas atividades a partir de fontes distintas, sendo que cada uma delas apresenta um custo diferenciado. Deve-se considerar que o prazo de financiamento também afetará o custo do dinheiro (em função do risco de crédito), sendo necessário compreender suas principais características.

Conteúdo Programático 6: Custo do capital: próprio (dos sócios) ou de terceiros. Em cada uma dessas formas de captação de recursos, teremos expectativas a serem atendidas e riscos a serem considerados pelo gestor financeiro da empresa.

Conteúdo Programático 7: Estudo do WACC (custo médio ponderado de capital). Como a empresa busca recursos em diversas fontes (arcando com diferentes custos), torna-se fundamental calcular qual o custo médio dos recursos que estão sendo captados para viabilizar a sua operação.

Bibliografia:

ASSAF NETO, Alexandre. **Curso de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2019.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. São Paulo: Atlas, 2017.

HOJI, Masakazu. **Gestão financeira e econômica**: didática, objetiva e prática. São Paulo: Atlas, 2019

HOJI, Masakazu. **Matemática financeira**: didática, objetiva e prática. São Paulo: Atlas, 2016.

MATIAS, Alberto Borges. **Finanças empresariais estratégicas**. Barueri: Manole, 2019.

VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez. **Contabilidade básica**. São Paulo: Saraiva, 2017.

VIEIRA SOBRINHO, José Dutra. **Matemática Financeira**. São Paulo: Atlas, 2018.

Disciplina: Contabilidade Societária

Ementa: Conhecimento da Contabilidade Societária ou Financeira, que se ocupa em produzir informação para um usuário normalmente externo à entidade. O usuário da informação contábil a utiliza em seu processo decisório com o propósito de avaliar a posição econômica e financeira da entidade, bem como fazer inferências e projeções sobre as tendências futuras e assim tomar decisões de forma fundamentada. Estudo dos princípios e da estrutura conceitual da Contabilidade. Compreensão sobre as IFRS *International Financial Reporting Standards*. Estudo das demonstrações contábeis e de seus componentes. Entendimento do processo contábil. Escrituração Contábil.

Competências e Habilidades:

- Obter conhecimento de Contabilidade Societária e suas conexões com as áreas de Ciências Sociais Aplicadas;
- Fomentar a habilidade de discernir e interpretar fatos, perceber tendências, exercer julgamentos e tomar decisões, usando a boa prática da Contabilidade, para produzir informação contábil fidedigna, que evidencie a essência econômica das entidades reportadas;
- Nutrir a habilidade de utilizar os conhecimentos de Contabilidade Societária na identificação, análise e solução de problemas das organizações.

Conteúdo Programático 1: Objetivos da Contabilidade. Princípios e Estrutura Conceitual. IFRS *International Financial Reporting Standards*. Demonstrações Contábeis obrigatórias e suas estruturas e características essenciais.

Conteúdo Programático 2: Definições de Posição Financeira e de Posição Econômica. Balanço Patrimonial BP e seus componentes: Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido. Estrutura do Balanço Patrimonial BP. Processo Contábil. Método das Partidas Dobradas.

Conteúdo Programático 3: Demonstração do Resultado do Exercício DRE e seus componentes. Demonstração do Resultado Abrangente DRA e seus componentes. Demonstração dos Fluxos de Caixa DFC e seus componentes.

Conteúdo Programático 4: Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido DMPL e seus componentes. Abordagem simplificada da Demonstração do Valor Adicionado DVA. Escrituração Contábil. Livros Contábeis obrigatórios e Livros Contábeis auxiliares. Sistema Público de Escrituração Digital SPED.

Bibliografia básica

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Contabilidade Societária**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. 11. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2015.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial. Instrumentos de Análise, Gerência e Decisão**. 18. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens; SANTOS, Ariovaldo dos; IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Manual de Contabilidade Societária: aplicável a todas as sociedades: de acordo com as normas internacionais e do CPC**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

SALOTTI, Bruno Meirelles; LIMA, Gerlando A. S. F. de; MURCIA, Fernando Dal-Ri; MALACRIDA, Mara Jane C.; PIMENTEL, Renê Coppe. **Contabilidade Financeira**. São Paulo: Editora Atlas, 2019.

Bibliografia complementar

BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404compilada.htm >. Acesso em: 17 dez. 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007**. Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404/1976, (...) e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm >. Acesso em: 17 dez. 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.941, de 27 de maio de 2009**. Altera a legislação tributária federal (...) modificando (...) a Lei 6.404/1976 (...) e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11941.htm >. Acesso em: 17 dez. 2020.

CPC Comitê de Pronunciamentos Contábeis 00 (R2). Pronunciamento Técnico CPC 00 (R2). **Estrutura Conceitual para Relatório Financeiro - Correlação às Normas Internacionais de Contabilidade - Conceptual Framework**. Disponível em < <http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=80> >. Acesso em 17 dez. 2020. Data da divulgação do CPC em 10 dez. 2019.

13. Infraestrutura física e pedagógica

O aluno encontrará todo o conteúdo do curso e assistirá às aulas gravadas no ambiente virtual. Para assistir às aulas é fundamental que as especificações abaixo sejam obedecidas, possibilitando, assim, uma recepção de maior qualidade dos vídeos.

Hardware:

- Processador Intel Core 2 Duo ou superior.
- 2Gb de Memória RAM.
- Placa de vídeo com resolução 1024x768, qualidade de cor 32 bits e compatível com Microsoft DirectShow.
- Microsoft DirectX 9.0c ou posterior.

Software:

- Navegador: Firefox, Google Chrome, Internet Explorer (sempre atualizado).
- Sistema Operacional: Windows XP ou posterior.
- Adobe Flash Player (atualizado).
- *Plugin* de vídeos SilverLigth (atualizado)

Rede:

- Conexão com a Internet banda larga de no mínimo 2 MB.
- Em caso de acesso em ambientes corporativos além da velocidade, é necessário verificar as condições de segurança de rede de sua empresa e se certificar que o site não estará bloqueado.

Adicionalmente, é prevista a utilização da biblioteca virtual para consultas bibliográficas e pesquisa de assuntos referentes às disciplinas ministradas.

