



Projeto Pedagógico de Curso

Pós-Graduação *Lato Sensu*

MBA em Consultoria 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.	Metodologia de Ensino e Aprendizagem	3
8.	Estágio Não Obrigatório.....	6
9.	Matriz Curricular	7
10.	Carga Horária	7
11.	Conteúdo programático.....	8
12.	Infraestrutura Física e Pedagógica.....	21

1. Nome do Curso e Área do Conhecimento

Nome do Curso: MBA em Consultoria empresarial

Grande Área (CAPES): Ciências Sociais Aplicadas (60000007)

Área de Avaliação (CAPES): Administração, Ciências Contábeis e Turismo

Área do Conhecimento (CAPES): Administração (60200006)

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

O curso destina-se a profissionais graduados nas mais diversas áreas de conhecimento que atuam ou pretendem atuar como consultores e que desejam obter capacitação e atualização em métodos modernos de gestão.

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

A consultoria empresarial no Brasil surgiu na década de 70 com a chegada de empresas americanas que atuavam neste segmento de mercado. As primeiras empresas nacionais de consultoria surgiram no início da década de 80. Estas empresas, em sua maioria, foram fundadas por profissionais brasileiros que adquiriram experiência e conhecimento trabalhando em empresas americanas. O aumento da competitividade, devido à globalização, impulsionou as empresas em busca do desenvolvimento de suas competências e a melhor utilização de seus recursos, este cenário proporcionou o aumento da participação de consultores neste processo. Nesse sentido, os profissionais desta área devem conhecer e compreender a complementaridade dos seus papéis no aconselhamento e implementação de mudanças dentro das organizações, com o objetivo do aumento da produtividade e dos processos empresariais melhorando, por consequência, os resultados financeiros. O curso pretende dar a oportunidade aos participantes de conhecer as alterações que foram tendo lugar no ambiente empresarial nos últimos anos, as consequências dessas alterações nas empresas, bem como os novos requisitos e técnicas que dispõem para a otimização dos processos gerenciais.

6. Objetivos do Curso

6.1. Objetivos Gerais

- Promover o desenvolvimento integral do ser humano, seu crescimento individual e coletivo, visando ao desenvolvimento do conhecimento científico, tecnológico e cultural.

6.2. Objetivos Específicos

- Desenvolver habilidades gerenciais essenciais à gestão de projetos de consultoria (planejamento, controle, liderança, comunicação, negociação, solução de problemas, etc.);
- Levar os pós-graduandos ao constante repensar das estratégias em gestão de negócios, tendo como parâmetro o envolvimento, compromisso e comprometimento;
- Promover os sentidos de iniciativa, responsabilidade social entre os pós-graduandos, contemplando-os à luz da ética empresarial, principalmente no que tange a atuação do consultor.

7. 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 júbilamento 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.

8. 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 também do Departamento de Estágios.

9. Matriz Curricular

DISCIPLINAS	CH PRÁTICA	CH TEÓRICA	CH TOTAL
Ambientação	0h	0h	0h
Foresight estratégico	0h	40h	40h
Gestão minimalista: métodos ágeis, design e <i>Lean Thinking</i>	0h	40h	40h
Empreendedorismo	0h	40h	40h
Plano de marketing	0h	40h	40h
Gestão financeira	0h	40h	40h
Ciclo de vida do processo de consultoria	0h	40h	40h
Gerenciamento estratégico de projetos	0h	40h	40h
Sistemas digitais de relatórios gerenciais por indicadores & BSC	0h	40h	40h
Negociação e gestão de conflitos	0h	40h	40h

10. Carga Horária

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

11. 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.

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: Foresight estratégico

Ementa: *Foresight* no contexto estratégico corporativo. Modelos de *foresight*: Formal (Intencional/Acidental); Informal (Intencional/Acidental); Mapa Matricial; Matriz de Atratividade; e *Business Cube*. Futurismo. Predições e modelos de predições. Método *Delphi*. Método *Brainstorming*.

Competências e Habilidades:

- Compreender o contexto e o conceito da aplicação dos modelos de *foresight* sob a perspectiva estratégica corporativa.
- Conhecer os métodos de *foresight* utilizados para a descoberta, mapeamento, classificação e seleção de megatendências como subsídio estratégico corporativo.
- Conhecer a origem e o conceito do futurismo como ciência prática. Conhecer o conceito e principais características das predições. Conhecer os principais modelos de predições.
- Conhecer o método *Delphi*. Conhecer o método *Brainstorm*. Compreender a aplicação de ambos os métodos em termos estratégicos e no processo de tomada de decisões.

Conteúdo Programático 1: *Foresight e prospectiva: conceitos e modelos.*

Conteúdo Programático 2: *Mapa Matricial, Matriz de Atratividade e Business Cube*

Conteúdo Programático 3: *Futurismo. Predições e modelos de predições.*

Conteúdo Programático 4: *Estratégia e decisão: métodos Delphi e Brainstorm.*

Bibliografia Básica:

HERNANDEZ, Noel Batista et. al. *Prospective analysis of public management scenarios modeled by the Fuzzy Delphi method.* **Neutrosophic Sets & Systems**. 2019, Vol. 26, p114-119. 6p.

RASQUILHA, Luís. **Viagem ao Futuro: A verdade sobre a prospectiva e o foresight.** São Paulo: Grupo Almedina, 2019.

RENDER, Barry; STAIR, Ralph; HANNA, Michael E. **Análise quantitativa para administração.** Lori Viali [trad.]. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

WEIGEL, Jaqueline. Futurismo: **A arte de criar o futuro na prática**. E-book da WFuturismo. São Paulo: WFuturismo, 2018.

Bibliografia Complementar:

RASQUILHA, Luís. **Tendências e Gestão da Inovação**. Lisboa: Verlag Dashofer, 2011.

RASQUILHA, Luís. **Coolhunting e Pesquisa de Tendências**: Observar, Identificar e Mapear as Tendências e Mentalidades Emergentes do Consumidor. São Paulo: Almedina, 2019.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2019.

SCHWAB, Klaus; DAVIS, Nicholas. **Aplicando a quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2019.

Disciplina: Gestão minimalista: Métodos Ágeis, Design e Lean Thinking

Ementa: Compreensão da relevância e aplicação da gestão minimalista, através das abordagens de Design Thinking, Lean Thinking e Métodos Ágeis.

Competências e Habilidades:

- Compreender a importância de novas abordagens dentro do contexto empresarial;
- Conhecer as principais metodologias relativas a gestão minimalista;
- Aplicar as metodologias de forma apropriada em sua realidade profissional;
- Saber tomar decisões em relação as escolhas das melhores técnicas e instrumentos de gestão.

Conteúdo Programático:

Conteúdo Programático 1: O que é gestão minimalista.

Conteúdo Programático 2: *Design Thinking*.

Conteúdo Programático 3: Lean Thinking.

Conteúdo Programático 4: Métodos Ágeis.

Bibliografia básica:

AMARAL, D. C.; CONFORTO, E. C.; BENASSI, J. L. G.; ARAUJO, C. **Gerenciamento ágil de projetos: aplicação em produtos inovadores**. São Paulo: Saraiva, 2011.

BROWN, TIM. **Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Campos, 2010.

MALONE, MICHAEL S.; ISMAIL, SALIM; VAN GEEST, YURI. **Organizações exponenciais: Por que elas são 10 vezes melhores, mais rápidas e mais baratas que a sua (e o que fazer a respeito)**. Alta Books; 1ª edição, 2019.

MCKEOWN, GREG. **Essencialismo: A disciplinada busca por menos**. Editora Sextante; 1ª edição, 2015.

RIES, ERIC. **A startup enxuta: Como usar a inovação contínua para criar negócios radicalmente bem-sucedidos**. Editora Sextante; 1ª edição, 2019.

Bibliografia complementar:

AMBROSE, G.; HARRIS, P. **Design Thinking: S.M. ação ou prática de pensar o design**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CAROLI, PAULO. **Lean Inception: Como Alinhar Pessoas e Construir o Produto Certo**. Editora Caroli; 1ª edição, 2019.

DWECK, CAROL S. **Mindset: A nova psicologia do sucesso**. Objetiva; 1ª edição, 2017.

MELO, A.; ABELHEIRA, R. **Design Thinking & Thinking Design - Metodologia, Ferramentas e Uma Reflexão Sobre o Tema**. São Paulo: Novatec, 2015.

ROCHA, RODRIGO FERREIRA DA. **Sem. Sistema de Estratégia Minimalista**. HSM, 2018.

SUTHERLAND, J. **Scrum: A arte de fazer o trabalho na metade do tempo**. São Paulo: Casa da palavra, 2016.

Disciplina: Empreendedorismo

Ementa: A proposta desta disciplina é apresentar aos estudantes os fundamentos, processos e tendências do empreendedorismo, demonstrando a necessidade de o empreendedor ampliar o seu entendimento acerca da gestão de negócios para obter sucesso em seu empreendimento.

Objetivos: Espera-se que o estudante possa definir e diferenciar os termos empreendedorismo e intraempreendedorismo, demonstrando conhecimentos sobre a evolução do empreendedorismo e sobre as características do perfil do empreendedor. O estudante estará apto a identificar e validar uma oportunidade para empreender, conhecendo a estrutura de um plano de negócios e entendendo os seus principais componentes. Finalmente é objetivo fazer com que o estudante compreenda os desafios do empreendedor, descrevendo as principais fontes de obtenção de recursos assim como os aspectos ligados à gestão de um empreendimento.

Conteúdo Programático 1: Por que empreender?

Conteúdo Programático 2: O empreendedor: evolução do conceito.

Conteúdo Programático 3: Avaliação de Oportunidades.

Conteúdo Programático 4: Iniciando um novo negócio: Pensando a empresa.

Conteúdo Programático 5: Iniciando um novo negócio: Estudando o mercado.

Conteúdo Programático 6: Pensando o negócio: CANVAS.

Conteúdo Programático 7: Pensando o a proposta de valor: *Value Proposition Design*.

Conteúdo Programático 8: Plano de Negócio: Viabilidade financeira

Bibliografia:

BARON, R. A., SHANE, S. A. Empreendedorismo: uma visão do processo. Cidade: Thomson, 2006

DEGEN, R. O empreendedor. São Paulo: Ed. Makron Books, 2005.

DOLABELA, F. O segredo de Luisa. São Paulo: Ed. Sextante, 2008.

DORNELAS, José. Empreendedorismo - Transformando Ideias em Negócios. Editora LTC. 2014

OSTERWALTER, A; *et al.* **Business Model Generation: Inovação Em Modelos De Negócios** Cidade: Atlas, 2011.

OSTERWALTER, A; *et al.* **Value Proposition Design: Como Construir Propostas de Valor Inovadoras.** Cidade: HSM Editora, 2014.

SCHNEIDER, Elton Ivan; BRANCO, Henrique. **A caminhada empreendedora: a jornada de transformação de sonhos em realidade.** Cidade: InterSaberes, 2012

Bibliografia complementar:

FARAH, O. E.; CAVALCANTI, M. e MARCONDES, L. P. Empreendedorismo estratégico. São Paulo: Ed. Cengage, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. Administração para empreendedores. São Paulo: Ed. Prentice Hall, 2006.

SALIM, C. S.; NASAJON, C.; SALIM, H. e MARIANO S. Administração empreendedora. Rio de Janeiro: Ed. Campus Elsevier, 2004.

SEBRAE. Cartilha O Quadro de modelo de negócios: Um caminho para criar, recriar e inovar em modelos de negócios. 2013.

SEBRAE. Manual como elaborar um plano de negócios. 2013.

Disciplina: Plano de Marketing

Ementa: Um dos elementos essenciais do gerenciamento é o planejamento. Nessa disciplina discutiremos e aprenderemos sobre o planejamento do Marketing. Veremos como ele ocorre, quais

as análises que são feitas, como de ambiente, mercado e portfólio. Veremos então como definir as metas e objetivos decorrentes de toda a análise e como implementá-lo na prática.

Conteúdo Programático 1: Planejamento Estratégico de Marketing.

Conteúdo Programático 2: Planejamento: Análise da Situação - Ambiente Interno (Microambiente).

Conteúdo Programático 3: Planejamento: Análise da Situação – Portfólio.

Conteúdo Programático 4: Planejamento: Análise da Situação – Mercado Consumidor.

Conteúdo Programático 5: Planejamento: Análise da Situação - Ambiente Competitivo.

Conteúdo Programático 6: Planejamento: Análise da Situação - Ambiente Externo (Macroambiente) e Diagnóstico.

Conteúdo Programático 7: Definição das Metas, Objetivos e Estratégias de Marketing.

Conteúdo Programático 8: Implementação (Plano De Ação) e o Controle e Avaliação.

Bibliografia:

AMBRÓSIO, V. **Plano de marketing: passo a passo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

AMBRÓSIO, V. **Plano de marketing: um roteiro para ação**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. L.. Administração de marketing. ed. 14. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

POLIZEI, E. **Plano de marketing**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2005.

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:

- Incorporar os conceitos de capital, taxa de juros, montante e tempo da operação;
- Ser capaz de identificar quais as variáveis envolvidas e como devem ser utilizadas nos cálculos de matemática financeira;
- Compreender o conceito de inflação e suas causas, bem como os efeitos da inflação sobre os processos de tomada de decisão em uma empresa;
- Dominar cálculos relacionados aos dois sistemas de amortização: Sistema de Amortização Constante (SAC) e do Sistema Francês de Amortização (SFA/Price);

- Conhecer os conceitos de capital próprio e de terceiros e saber como alocá-los na contabilidade da empresa;
- Calcular variáveis relevantes como o valor presente (VP), valor presente líquido (VPL/NPV) e o *payback* médio;
- Entender sobre grau de alavancagem e o potencial do mesmo para estrutura financeira da empresa.

Conteúdo Programático 1: Conceitos fundamentais de gestão financeira. 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: Capitalização simples e composta. 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: Inflação, taxas de juros reais e nominais. 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: Avaliação de investimento e custo de 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: Alavancagem Financeira e Cálculo do Custo de Capital. 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 básica:

ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas e Valor**. 4. ed. São Paulo: Atlas. 2009. ISBN13: 9788522453030

BERNARDI, L. A. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. São Paulo: Atlas, 2007. ISBN: 9788522442867

ASSAF NETO, A., LIMA, F. G. **Fundamentos de Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017. ISBN 9788597010138

CASAROTTO FILHO, N., KOPITKE, B. H. **Análise de investimentos**. São Paulo: Atlas, 2006. ISBN: 9788522448012

Bibliografia complementar:

PADOVEZE, C.L. **Administração Financeira de Multinacionais**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2006. ISBN: 8522105162

ROSS, S. A. WESTERFIELD, R. W. JAFFE J. F. **Administração financeira: corporate finance**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007. ISBN: 9788522429424

SECURATO, J.R. **Mercado Financeiro: conceitos, cálculos e análise de investimentos**. 3. ed. São Paulo: Saint Paul, 2009. ISBN: 8598838748

Disciplina: Ciclo de vida do processo de consultoria

Ementa: A proposta desta disciplina é de destrinchar o ciclo de vida de uma consultoria, trazendo o conceito de fases de uma consultoria e ferramentas para a efetividade destas. Assim, esta disciplina tem o objetivo de capacitar o aluno a um entendimento sistêmico do processo de consultoria, trazendo ferramentas práticas para que este desenvolva um trabalho de qualidade nesta área.

Conteúdo Programático 1: Prospecção e busca de clientes e a importância do meio digital.

Conteúdo Programático 2: Metodologias de sensibilização e conquista do cliente de consultoria.

Conteúdo Programático 3: Ferramentas de gestão do tempo e organização pessoal do consultor.

Conteúdo Programático 4: Diagnósticos de consultoria: Por que, como e o quê analisar e mensurar?

Conteúdo Programático 5: Metodologias de relatórios e devolutivas aos clientes.

Conteúdo Programático 6: Desenvolvimento de planos de ação.

Conteúdo Programático 7: Acompanhamento e controle de prioridades e prazos das ações de consultoria.

Conteúdo Programático 8: Encerramento de um ciclo de consultoria.

Bibliografia:

BERNARDI, L. A. **Manual de plano de Negócios: Fundamentos, processos e estruturação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BLOCK, P. **Consultoria infalível: Um guia prático, inspirador e estratégico**. 3. ed. São Paulo: M. Books, 2012.

CROCCO, L.; GUTTMANN, E. **Consultoria empresarial**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

LIMA, A. **Como conquistar, fidelizar e recuperar clientes:** Gestão do relacionamento. 2. ed. São Paulo Atlas, 2013.

NAKAGAWA, M. **Plano de Negócio:** Teoria Geral. Barueri: Manole, 2011.

NEVES, M. F.; CASTRO, L. T.; CÔNSOLI, M.A. **Vendas:** Técnicas para Encantar seus Clientes. Porto Alegre: Bookman, 2007.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de Consultoria Empresarial:** Conceitos, metodologia, práticas. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

ROSA, J. A. **Carreira:** Planejamento e gestão. São Paulo: Cengage Learning, 2011. Página 127.

ZOGBI, E. **Como fazer um diagnóstico inicial:** Guia prático de marketing para comércio e serviço. São Paulo: Salta, 2013.

Disciplina: Gerenciamento Estratégico de Projetos

Ementa: Fundamentos em Gerenciamento de Projeto: Visão Integrada de Gestão de Projetos na Empresa; Estratégias de Custo e Prazos; Diretrizes de Qualidade; Estratégia de Gestão de Pessoas nos Empreendimentos; Sistema de Comunicação em Projetos; Gestão Estratégica de Riscos de Empreendimentos e Aquisições.

Objetivo: Apresentar os fundamentos de gestão de projetos e sua importância nas empresas.

Conteúdo Programático 1: Fundamentos em Gestão de Projetos.

Apresentar os conceitos de projetos e gerenciamento de projetos incluindo os elementos de ciclo de vida, processos gerenciais e áreas de conhecimento. Mostrar a importância das atividades de projetos no contexto empresarial.

Texto de Apoio: PMI (2012).

Conteúdo Programático 2: Visão Integrada de Gestão de Projetos.

Mostrar o alinhamento de projetos com as estratégias empresariais. Apresentar os como se constituem os escritórios de projetos e suas relações com as estruturas organizacionais.

Texto de apoio: KERZNER, H. Gestão de Projetos. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2005

Conteúdo Programático 3: Estratégias de Custos e Prazos.

Discutir a importância da definição e acompanhamento de prazos e custos em projetos. Apresentar as bases para a formação de cronogramas e orçamentos no âmbito dos projetos.

Texto de apoio: KEELING, R. Gestão de Projetos - Uma Abordagem Global. São Paulo: Saraiva. 2009.

Conteúdo Programático 4: Diretrizes da qualidade em projetos.

Mostrar a importância de estabelecer uma estratégia de conformidade em relação aos produtos / serviços do projeto. Dar ênfase na verificação da qualidade no momento da execução do projeto e controle da qualidade no acompanhamento.

Texto de apoio: Carvalho e Rabechini Jr. (2015).

Conteúdo Programático 5: Estratégia de Gestão de Pessoas.

Apresentar como planejar e desenvolver os recursos humanos em projetos. Discutir a importância do alinhamento dos recursos com o cronograma. Evidenciar as necessidades de gestão da liderança, negociação, comunicação e administração de conflitos.

Texto de apoio: MAXIMIANO, A. Administração de Projetos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008

Conteúdo Programático 6: Sistema de Comunicação em Projetos. Mostrar como deve ser efetivada a gestão de projetos por meio da disseminação da informação do projeto. Levar a informação para as partes interessadas deve ser um dos objetivos maiores do gerente de projetos.

Texto de apoio: Cleland e Ireland (2007).

Conteúdo Programático 7: Gestão Estratégica de Riscos de Empreendimentos.

Mostrar que há eventos incertos que podem alterar os rumos de um empreendimento. A importância da gestão de risco tem dois componentes: os tratamentos das ameaças e o aproveitamento das oportunidades.

Texto de apoio: Joia, Rabechini Jr., Soler e Bernt (2013).

Conteúdo Programático 8: Estratégia de Aquisições.

Estabelecer como devem ser tratadas as aquisições de bens ou serviços para suprir as necessidades do projeto. Visa a apresentação de um modelo de gestão das compras no âmbito dos empreendimentos.

Texto de apoio: Kerzner (2005).

Bibliografia:

CARVALHO, M. M.; RABECHINI Jr.; R. **Fundamentos em Gestão de Projetos:** construindo competências para gerenciar projetos. Editora Atlas 4.a Edição, 2015.

KERZNER, H. **Gestão de Projetos.** 2. ed. São Paulo: Bookman, 2005

KEELING, R. **Gestão de Projetos - Uma Abordagem Global.** São Paulo: Saraiva. 2009.

MAXIMIANO, A. **Administração de Projetos.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos PMBOK.** 5 ed. São Paulo: Project Management. 2012.

Bibliografia complementar:

CLELAND, D. i.; IRELAND, L. R. **Gerenciamento de Projetos**. Revisão Técnica Roque Rabechini Jr. LTC Editora, 2007

KERZNER, H. **Gestão de Projetos**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2005.

SHENHAR, A. J.; DVIR, D. **Reinventando Gerenciamento de Projetos**, Mbooks, 2010.

Disciplina: Sistemas Digitais de Relatórios Gerenciais por Indicadores & BSC

Ementa Importância dos Sistemas de Informação no contexto empresarial. Conhecer as principais ferramentas voltadas a sistemas de informação, sistemas integrados alinhados ao negócio e relacionados ao contexto de *Business intelligence*. Discutir a importância de relatórios gerenciais para o acompanhamento dos resultados da empresa, incluindo ferramentas como o *Balanced Scorecard*. Ferramenta de software para análise de dados como indicadores de desempenho.

Competências e Habilidades:

- Identificar as características dos principais sistema e informação para administração empresarial;
- Compreender as características e importância dos sistemas integrados de gestão empresarial alinhados com sistema de inteligência em negócios;
- Compreender ferramentas para desenvolvimento e análise de desempenho junto ao *Balanced Scorecard*;
- Utilizar ferramenta de software para análise de dados com indicadores de desempenho.

Conteúdo Programático:

Conteúdo Programático 1: Sistemas de informação gerencial para empresas.

Conteúdo Programático 2: Sistemas integrados de gestão empresarial e *Business Intelligence*.

Conteúdo Programático 3: Análise de desempenho com KPI, OKR e *Balanced Scorecard*.

Conteúdo Programático 4: Análise de dados com indicadores de desempenho.

Bibliografia básica

CRUZ, T. **Sistemas de informações gerenciais: tecnologia da informação e as organizações do século XXI & introdução ao BPM & BPMS introdução ao CMM-I**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CRUZ, T. **Sistemas de informações gerenciais & operacionais: tecnologias da informação e as organizações do século 21**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

COSTA, A. P. P. **Balanced Scorecard: Conceitos e guia de implementação**. São Paulo: Atlas, 2008.

MALHEIROS, B. T.; ROCHA, A. R. C. **Avaliação e gestão de desempenho**. Rio de Janeiro: GEN – Grupo Editorial Nacional, 2014.

MILANI, Alessandra M. P. et al. **Visualização de dados**, Porto Alegre: SAGAH, 2020.

SHARDA, R.; DELEN, D.; TURBAN, E. **Business Intelligence e análise de dados para gestão do negócio**. 4. ed. Rio de Janeiro: Bookman, 2019.

SANTOS, A. A. **ERP e sistemas de informações gerenciais**. São Paulo: Atlas, 2013.

Bibliografia complementar:

AKABANE, G. K. **Gestão estratégica da tecnologia da informação: Conceitos, metodologias, planejamento e avaliações**. São Paulo: Atlas, 2012.

KNAFLIC, N.C. **Storytelling com dados: um guia sobre visualização de dados para profissionais de negócios**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

MICROSOFT. Documentação de introdução do Microsoft Power BI. **Microsoft Learn**. 2022. Disponível em: <<https://docs.microsoft.com/pt-br/power-bi/fundamentals/>>. Acesso em: 25 nov. 2022.

MORAIS, Felipe. **Transformação digital**. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

MÜLLER C. J. **Planejamento estratégico, indicadores e processos: uma integração necessária**. São Paulo: Atlas 2014.

STAIR, Ralph M et al. **Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2021.

TURBAN, E.; VOLONINO, L. **Tecnologia da informação para gestão: em busca do melhor desempenho estratégico e operacional**. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.

YU, A. S. O. **Tomada de decisão nas organizações: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: Saraiva, 2011.

Disciplina: Negociação e gestão de conflitos.

Ementa: O mercado está em constante transformação e vem sendo cada dia mais necessário conhecer perfis comportamentais e maneiras para que as negociações aconteçam de maneira eficaz e eficiente, o que se torna possível uma vez que compreendemos os processos negociais. Desenvolver habilidades

que otimizem os processos negociais são fatores cruciais para que a empresa ou o profissional estejam a frente no mercado.

Competências e Habilidades:

- Compreender os processos negociais e atuar neles;
- Desenvolver habilidades e competências para atuar em negociações;
- Ter conhecimento para identificar os tipos de negociação e como atuar;
- Construir posicionamento estratégico para solucionar conflitos;
- Ser capaz de gerenciar conflitos no ambiente de trabalho;
- Construir processos negociais que contemplem ambos os lados da negociação;
- Desenvolver uma comunicação efetiva, gerando *rapport*.

Conteúdo Programático 1: Negociação: conceitos, definições e propósitos. Conceitos de negociação; Definições; Propósito da Negociação: Interesses e posições; Interdependência; Legitimidade; Informação, tempo e poder; O Objeto da Negociação; Fases e Estágios da Negociação; Abordagens de Negociação: Distributiva, integrativa e Criativa.

Conteúdo Programático 2: Processos Negociais: o trajeto da negociação. Processos Negociais: Pré-negociação, negociação, fechamento e pós-negociação; Posicionamento estratégico; Estratégias da negociação; Técnicas de Negociação; Barganha, M.A.C.N.A E ZOPA; Ancoragem; Método de negociação de Harvard.

Conteúdo Programático 3: O perfil negociador: estilos de negociação e processos comunicacionais. Estilos de negociação; Modelos e estilos comportamentais; Técnicas de Persuasão; Quebra de Objeções; Com quem estamos negociando? Roteiro de Negociação; Processos de comunicação efetiva; *Rapport* e Escuta Ativa; 10 habilidades para um bom negociador.

Conteúdo Programático 4: Princípios e técnicas da gestão de conflitos. Conceitos e definições da gestão de conflitos; Análise de conflitos na negociação; Como administrar e resolver conflitos; Causas e consequências dos conflitos; Conciliação e mediação.

Bibliografia Básica:

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração:** teoria, processo e prática. São Paulo: Makron Books, 2000.

COHEN, Herb. **Você pode negociar qualquer coisa.** 15. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

DORECKI, A. C. **Resolução pacífica de conflitos:** alternativas para a segurança pública. Curitiba: InterSaberes, 2017.

FIANI, Ronaldo. **Teoria dos Jogos.** 3. Ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2009.

GABERLNI, V. M. P. **Negociação e conflitos.** Curitiba: InterSaberes, 2016.

LEWICKI, Roy L.; SAUNDERS, David M.; MINTON, Jonh W. **Fundamentos da negociação**. Tradução de Raquel Macagnan Silva. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MARCONDES, Odino. **Como chegar à excelência em negociação**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.

MARTINELLI, Dante Pinheiro; ALMEIDA, Ana Paula. **Negociação e solução de conflitos**: do impasse ao ganha-ganha através do melhor estilo. São Paulo: Atlas, 1998.

VANIN, Jorge Alexandre. **Processos de negociação**. Curitiba: Intersaberes, 2013.

Bibliografia Complementar:

ANDRADE, R. O. B. et al. **Cultura e ética na negociação internacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

BLANDER, Richard. **A introdução definitiva à PNL**: como construir uma vida com sucesso. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

CARNEGIE, Dale. **Como fazer amigos e influenciar pessoas**. 52.ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2012.

CIALDINI, Robert B. **As armas da persuasão**. São Paulo: Sextante, 2012.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. **Como chegar ao SIM**. 2.ed. Rio de Janeiro: Imago, 1994.

12. 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 32bit 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.

