

PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO

MBA ONLINE EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE
NEGÓCIOS

SUMÁRIO

ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA	3
Projeto Pedagógico do Curso: Aspectos Gerais	3
Objetivos do Curso	6
Tese de Transformação do Curso	7
Perfil do Egresso	8
Mercado de Trabalho	9
Metodologias Inovadoras	9
Conexão entre as fases e disciplinas	14
Competências e Ferramentas	17
Matriz Curricular	20
Ementas e Bibliografias	21
Design Experience FIAP	37
Processo de Avaliação	39
PROJETO INTEGRADOR – STARTUP ONE MBA FIAP ON	40

ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

Projeto Pedagógico do Curso: Aspectos Gerais

Contexto educacional

O **Centro Universitário FIAP** é uma Instituição de Ensino Superior com atuação principal nos eixos de tecnologia, gestão e inovação. Inserido fisicamente na região com maior densidade tecno-econômica do país, a Região Metropolitana de São Paulo tem mais de 22 milhões de habitantes¹, e possui relevância e liderança nacional no desenvolvimento da economia nacional.

A Região concentra a maioria das sedes de empresas brasileiras dos mais importantes complexos industriais, comerciais e financeiros, o que cria também grande demanda por profissionais qualificados nas principais áreas de competências e habilidades da Nova Economia.

É neste contexto que se verifica uma acelerada transformação, alavancada pela revolução das startups e da nova economia, que força os líderes a reverem suas práticas e escolherem caminhos diferentes para criar valor único e atender de forma personalizada às mais diferentes necessidades. Os modelos tradicionais de administração de empresas, surgidos na 2ª revolução industrial, perdem sua relevância nesse ambiente, no qual as empresas estão submetidas a pressões constantes para inovar, inclusive em relação a seus modelos de negócios.

Com o advento da 4ª revolução industrial, movimento impulsionado pelo consórcio de empresas de tecnologia e pelo governo alemão, organizações do mundo inteiro estão incorporando práticas que colocam a escola gerencial moderna na pós-modernidade. Assim, a busca por gestores que tomem

¹ IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estimativa da População 2021**. Rio de Janeiro: IBGE, 2021.

consciência desse fenômeno e se apropriem dele está gerando uma incrível demanda por uma nova geração de líderes.

Cenário Futuro

O futuro se transformou completamente. A transformação acelerada e exponencial dos negócios impacta de forma irreversível todos os setores da sociedade e, mais do que nunca, precisamos de olhar diferente para um novo futuro. As pessoas e as organizações são desafiadas a se reinventarem diariamente. Cada vez mais, devem compreender a influência das práticas ESG (Environmental, Social & Governance) nos negócios e os novos paradigmas da horizontalização, experimentação, intraempreendedorismo, diversidade, autonomia e empoderamento dos clientes. Uma revolução dentro da revolução, em que os líderes criam negócios e inspiram carreiras à prova de futuro.

O protagonismo de uma nova liderança, aliado à inovação e à realização profissional em todas as áreas, é o primeiro passo para a transformação das empresas, deixando-as prontas para os novos desafios do pós-normal.

O líder que entender os princípios da pós-modernidade vai conduzir com sucesso seu negócio para o novo futuro. Especialmente, em empresas sensibilizadas pela conjuntura de um “novo normal”, as pessoas são altamente engajadas e empoderadas, as equipes têm uma estrutura horizontal, a agilidade é uma prioridade em todas as áreas e a comunicação flui livremente. A ideia de padrões e controles é pouco relevante.

As organizações que adotam essas premissas em suas operações têm um foco: inovação. Seus profissionais apostam no desenvolvimento de um estilo próprio de liderança para impactar positivamente tanto suas carreiras como as de sua equipe, e têm pleno domínio dos quatro pilares do negócio: Estratégia, Pessoas, Marketing e Operações.

Nesse contexto, o MBA ON em Gestão Estratégica de Negócios projeta empreender seus esforços construtivos na articulação entre a formação tecnológica e humanística do indivíduo como base para a formação integral de um profissional responsável e alinhado com as necessidades renovadas do

mercado. A transformação permanente de seu conteúdo programático busca atender aos desafios de uma educação profissional contemporânea, com abordagem reflexiva sobre as diferentes realidades vivenciadas por alunos e professores.

Objetivos do Curso

Objetivo geral:

Compreender e transformar as organizações com visão holística, inovadora e estratégica, no contexto de um novo futuro, permeado por desafios cada vez mais complexos.

Objetivos específicos:

- Capacitar profissionais a assumir posições gerenciais.
- Instrumentalizar empreendedores que necessitem aprimorar sua capacidade de resolução de problemas e de gestão com foco em resultados.
- Aprofundar o conhecimento dos principais fundamentos da operação de negócios para uma gestão de recursos eficaz.
- Fomentar o pensamento analítico para fortalecimento do processo de gestão de riscos e tomada de decisão.
- Explorar e desenvolver estilos próprios de liderança para impactar positivamente as carreiras e equipes.
- Desenvolver habilidades interpessoais para criar e empreender projetos multifuncionais e liderar uma área ou empresa.

Tese de Transformação do Curso

A jornada de transformação que o curso se propõe a produzir enseja a formação de gestores que, além de suportar a digitalização das organizações, podem promover a concepção de negócios nativo digitais. Mais do que líderes, esses gestores serão influenciadores capazes de não apenas participar da criação de startups, mas também de protagonizar a estruturação de negócios digitais.

Na trilha da renovação, a tese de uma gestão aplicada estimula o compartilhamento da experiência profissional de alunos e professores, por meio da apresentação de *cases* de mercado, da aplicação dos conceitos expostos nas aulas em dinâmicas de grupo e do emprego de metodologias de vanguarda, como o *Experience Based Learning* e o *Project Base Learning*, abordadas na sequência.

- *Experience Based Learning*

O processo de aprendizado baseado em experiência é mais especificamente definido como um aprendizado por meio da reflexão sobre o fazer. O aprendizado prático pode ser uma forma de aprendizagem experimental, mas não envolve necessariamente a reflexão dos alunos sobre seu produto. É distinto, portanto, da aprendizagem mecânica ou didática, na qual o aluno desempenha um papel comparativamente passivo. Esse processo está relacionado a, mas não é sinônimo de, outras formas de aprendizagens ativas, como aprendizado de ação, aprendizado de aventura, aprendizado de livre escolha, aprendizado cooperativo, aprendizado de serviço e aprendizado situado.

- *Project Base Learning*

Na aprendizagem baseada em projetos, os estudantes iniciam suas atividades partindo de um problema ou uma questão desafiadora. Para buscar a solução da questão inicial, os estudantes integram várias áreas do

conhecimento de forma articulada e interdisciplinar. A solução do desafio deve ser apresentada em forma de um produto ou artefato final.²

Perfil do Egresso

O ingresso em uma nova era gerencial, associado à inserção de tecnologias disruptivas no mercado, tem gerado um considerável aumento na procura por profissionais que liderem a transformação das organizações. Esses líderes têm um campo de atuação em expansão devido ao surgimento de serviços e processos cada vez mais especializados, à digitalização de pequenas empresas e à reinvenção das grandes corporações.

Assim, o egresso do MBA ON em Gestão Estratégica de Negócio será capaz de:

- Alavancar suas competências para um bom relacionamento interpessoal e formação em suas equipes de novos líderes/influenciadores;
- Utilizar a sólida base conceitual construída durante o curso para uma atuação assertiva frente à volatilidade das transformações em andamento;
- Experimentar e decidir de forma ágil, em um contexto crescente de incertezas;
- Exercitar a visão sistêmica para a correta compreensão do ambiente complexo no qual as organizações se inserem;
- Projetar o contorno de cenários multifacetados, às vezes ambíguos, tanto para empresas em digitalização, como para os nativos digitais.

² DAROS, T. Glossário: as metodologias inovadoras para a educação superior. **Desafios da Educação**, [sl.; s.e.], jun. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/2ReDjL0>. Acesso em 29/07/2020.

Mercado de Trabalho

Este ambiente de forte industrialização, atividade comercial e de prestação de serviços fez surgir uma série de atividades sofisticadas, altamente dependentes de informações assertivas, soluções inovadoras e, principalmente, de gestores preparados para empreenderem as melhores estratégias para as organizações.

Em um contexto mais amplo, o mercado de trabalho sofre os impactos da rápida mudança do modelo de negócios das empresas, com a extinção de inúmeras funções e criação de outras e, não bastassem as pressões crescentes às quais as empresas estão submetidas para operarem satisfatoriamente na nova economia, a abrupta aceleração da transformação digital do mercado exige, como nunca, uma visão clara de líderes qualificados e comprometidos com bons resultados.

Assim, o MBA ON em Gestão Estratégica de Negócios atende de maneira eficaz às demandas desse novo mercado de trabalho e suas organizações, formando líderes aptos a compreender os princípios da pós-modernidade, capazes de apoiar o processo de migração das organizações para esse novo mundo e assumir um papel de destaque.

Metodologias Inovadoras

Todos os cursos do MBA On são entregues por meio de uma jornada composta por 5 fases.

A concepção da jornada é inspirada em PBL (Project based learning), que é uma metodologia ativa onde problemas reais são a base do processo de aprendizagem e, por isso, a composição das fases nasce da junção de disciplinas da grade curricular do curso que demonstram sinergia entre si, proporcionando ao nosso aluno a aplicação direta dos conteúdos apresentados. Cada fase reúne arcabouço teórico e um conjunto de ferramentas para resolução de problemas que são/serão vivenciados pelos nossos alunos em sua vida profissional real, equilibrando *soft* e *hard skills* necessários para formar líderes protagonistas do futuro.

Os conteúdos entregues via plataforma são criados exclusivamente para os alunos do MBA On e, para que atendam todos os requisitos necessários (atualização, informação relevante de mercado, base teórica consistente e uso de linguagem e forma amigáveis), um time de especialistas participa desde a concepção da ideia até a revisão final.

- Coordenador de curso – identificação da necessidade do conteúdo e definição da ementa e busca de profissionais no mercado.
- Conteudista – responsável pela escrita dos materiais equilibrando base teórica sólida e cases de mercado.
- Professores especialistas – gravação de vídeos em formatos que variam de acordo com o perfil de consumo da persona do curso: vídeo aula, podcast, talks (TED), painéis de discussão e etc.
- Profissionais de mercado – gravação de vídeos com a visão das empresas em formatos de cases.

Todo projeto de criação de conteúdo é acompanhado e validado pelo coordenador de curso, que conta com o apoio do time de professores (mentores) de cada curso. Por isso, é importante que além de formação acadêmica, nosso time acadêmico também tenha experiência de mercado.

A partir do desenho da persona do curso, e da geração de indicadores que monitoram os acessos aos mais variados formatos de conteúdo, conseguimos desenhar uma experiência de consumo personalizada para cada um de nossos MBAs ON (no momento da produção do conteúdo). Atualmente contamos com 4 formatos que podem ser combinados entre si: HTML, vídeo, áudio e PDF.

Os quatro formatos se complementam e trazem ênfases diversificadas. Para os cursos com maior enfoque em business temos aulas com aplicações práticas para formatação de modelos/estratégias de negócio e também cases para fornecer benchmarking aos nossos alunos. A ideia é que eles aprendam com profissionais que já erraram e acertaram na prática, e hoje são referências no mercado.

Já em nossos cursos técnicos, a ênfase está no hands on. Mostramos como fazer, fazendo.

Os podcasts geralmente são utilizados para trazer informações relevantes do mercado discutindo boas práticas e experiência de carreira.

Para os alunos que ainda preferem estudar de maneira mais tradicional, temos também o formato PDF, que organiza o conteúdo através dos textos e imagens, formando uma apostila que pode ser baixada e acessada off-line.

Existem ainda cursos em que percebemos uma maior apreciação dos alunos, por exemplo, por vídeos em detrimento à leitura de textos. Nesses casos, o número de páginas diminui, e o total de horas de vídeo aumentam.

Hoje, além de todo o conteúdo digital, entregamos aproximadamente 80 horas de aulas ao vivo nas 5 fases e no Startup One.

As aulas apresentam formatos diferentes, que vão desde aulas de experimentação focadas em hands on, dinâmicas e aplicação de conteúdos e bate-papos com profissionais de mercado até mentorias com especialistas das empresas parceiras. Todas as aulas são gravadas e disponibilizadas na plataforma para consumo, caso o aluno não tenha conseguido participar ao vivo.

O Solution Sprint é adotado nas fases 1 a 4 dos cursos como forma de avaliação e experimentação de conteúdo. Nesse formato, convidamos uma empresa parceira para trazer uma dor que será a base do desafio entregue ao aluno, para que ele, explorando o conteúdo da fase, crie soluções. Durante o processo de criação de soluções, os alunos recebem mentoria das empresas nas aulas ao vivo previamente agendadas e a validação dessa solução com visão de mercado é feita pelas empresas por meio de pitches ou teste de entregáveis, no caso dos cursos mais técnicos (validação técnica de aplicações, modelos analíticos, microsserviços, cloud, etc).

Por meio dessa metodologia, a retenção e aplicação de conceitos por parte do aluno é avaliada pelo nosso time acadêmico e a validação das soluções pelo mercado é fornecida pelos nossos parceiros em forma de feedback ao vivo, proporcionando ao aluno a experiência e segurança necessária para que ele realmente replique as soluções no seu cotidiano profissional.

Na fase 5 o aluno já possui conhecimento e maturidade suficiente para atuar em desafios mais complexos, e é nesse momento que entram os challenges, que reúnem os conteúdos do curso todo.

Por serem mais complexos e exigirem uma dedicação maior do aluno, além de ser o fechamento da experiência do curso, as empresas parceiras e a FIAP oferecem premiações para os melhores projetos.

A escolha dos melhores projetos é realizada pelos parceiros e a avaliação acadêmica é realizada pelo nosso time. Assim, garantimos que o nosso aluno foi munido de base teórica consistente e desenvolveu competências em resolução de problemas. Com isso, pretendemos que ele se torne um profissional capaz de analisar novos cenários e entregar soluções, sendo protagonista da sua carreira.

É importante ressaltar que para o público de MBA, a avaliação precisa ser parte do processo de aprendizado para entregar conhecimento ao aluno valorizando o tempo investido por ele na jornada do curso.

Dentro do portfólio do MBA ON temos cursos com públicos bem diferentes, que demandam não só formatos diferentes de conteúdo, mas também dinâmicas avaliativas e experiências customizadas.

Como variação dos challenges de final de curso, atualmente temos os hackathons, CTFs (Capture de Flag – uma competição de conhecimentos muito valorizada pelo mercado de cyber security) e os Datathons.

Durante todo o curso, nossos alunos contam com mentorias que podem ser agendadas sob demanda com os nossos professores especialistas, além do contato direto via Slack com o time de professores e coordenador do curso, disponíveis sempre que precisarem.

Diante dos diversos formatos de conteúdo e interações que oferecemos nos MBAs ON, nosso aluno pode escolher a forma que mais se adequa ao seu perfil para se conectar com professores, colegas e profissionais de mercado, criando sua própria rotina de estudos, no seu ritmo e dentro das suas necessidades.

Várias são as ferramentas e metodologias inovadoras utilizadas na jornada de aprendizagem dos alunos do MBA ON em Gestão Estratégica de

Negócios, alternadas entre as fases conforme a aplicabilidade e conveniência de sua utilização. As mais utilizadas vêm retratadas na sequência.

- **Design Thinking:** é uma metodologia que tem como intuito a identificação e solução de problemas por meio de um pensamento visual. Ocorre por meio de um conjunto de estratégias combinadas para a identificação de fragilidades e melhorias de processos, ouvindo pessoas e inspirada na coletividade. É muito utilizada no meio acadêmico por acontecer de maneira simples e ser muito eficaz na promoção da inovação e da criatividade.³
- **Estudo de Caso:** auxilia na compreensão de fenômenos individuais, processos organizacionais e políticos da sociedade. É um método qualitativo que serve para responder a questionamentos a respeito de fenômenos sobre os quais o pesquisador não tem muito controle e para entender os motivos que resultaram em determinada decisão.⁴
- **Storytelling:** é utilizado por roteiristas, autores e profissionais que, no dia a dia, apresentam suas ideias, projetos, produtos, serviços ou até mesmo para a conscientização de uma causa.
- **Gamificação:** a Gamificação é uma abordagem que utiliza técnicas e elementos de jogos para o engajamento de clientes e funcionários dentro das organizações. É indicado por institutos de pesquisa como uma das tendências de mercado para a gestão empresarial.
- **Simulação de gestão empresarial:** o exercício prático da gestão acontece por meio da plataforma de jogos de empresas, com simulação de estratégias e ações em todas as áreas da organização, da operação ao marketing e finanças, com aplicação dos conhecimentos do curso, envolvendo aspectos de liderança, análise e tomada de decisão.

³ DAROS, T. Glossário: as metodologias inovadoras para a educação superior. **Desafios da Educação**, [sl.; s.e.], jun. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/2ReDjL0>. Acesso em 29/07/2020.

⁴ OLIVEIRA, E. Estudo de Caso. **InfoEscola**. [s.n.t.]. Disponível em: <<https://www.infoescola.com/sociedade/estudo-de-caso/>>. Acesso em 29/07/2020.

Conexão entre as fases e disciplinas

A conexão entre os conteúdos do curso é garantida pelo estabelecimento de links consistentes entre as disciplinas, modelando o mapa conectivo do MBA ON em Gestão Estratégica de Negócios, para que cada aluno possa usufruir de uma jornada efetiva de transformação.

As disciplinas estão agrupadas em cinco fases, seguindo as competências essenciais para o gestor do século XXI, de forma a garantir a conexão entre o programa do curso, as experiências, práticas e conteúdos abordados.

O foco da primeira fase é direcionado para a leitura crítica do ambiente competitivo atual e futuro, bem como para a construção e implementação de estratégias assertivas. Já a segunda prioriza o desenvolvimento da capacidade de liderança para a criação de um novo ambiente organizacional. A terceira fase aborda práticas e ferramentas para a construção das bases de uma cultura centrada no cliente, enquanto a quarta fase reflete o futuro das empresas: novas estruturas organizacionais, tendências de tecnologias digitais emergentes e seus impactos. Por fim, a quinta fase aborda a gestão da inovação e da transformação digital. Desta forma é construído o *storyline* do curso, resultado da integração das propostas de aprendizagem desenvolvidas em cada uma das 18 disciplinas das cinco fases, apresentadas a seguir.

Fase 1 - Future Thinking

- **Leading Strategic Initiatives:** apresenta os fundamentos do planejamento estratégico e as ferramentas de foresight estratégico, além de abordar a gestão de negócios internacionais e de novos negócios.
- **Strategic Thinking for Business:** exercita o pensamento estratégico para a definição de direcionamento assertivo; posiciona os negócios a partir de análise de ambiente apropriada; concebe estratégias evolutivas para a cocriação de organizações exponenciais.

- **Gestão do Comportamento Organizacional:** aborda a cultura e o clima organizacional, além de compreender os elementos que influenciam o comportamento nas empresas; provoca reflexões sobre a motivação no trabalho, liderança e protagonismo.
- **Design Thinking:** desenvolve um *mindset design*/forma de pensar; estimula a mudança de perspectiva e o comportamento empático.

Fase 2 - Leadership Skills and Change Management

- **Leadership Communications:** prepara líderes e liderados para uma comunicação mais efetiva e assertiva em todos os pontos de contato profissional; compartilha as melhores práticas de comunicação por meio de casos reais em sala.
- **Gestão de Pessoas e Equipes de Alta Performance:** entende a importância da liderança na construção de equipes e as principais funções de recursos humanos; fomenta o protagonismo em relação ao autodesenvolvimento; apresenta ferramentas para o desenvolvimento de pessoas; busca administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações.
- **Negotiation Strategies:** promove a reflexão sobre a forma de negociar, de dentro para fora; prepara para negociação com pessoas difíceis; discute o cálculo de ZOPA e de BATNA; propõe simulações de negociações em vários cenários; elabora matriz de soluções.
- **Diversidade & Inclusão:** busca compreender a D&I como valor e vantagem competitiva para negócios e organizações, de modo a fornecer um ambiente seguro para que possam refletir e adquirir ferramentas para a promoção de um ambiente inclusivo.

Fase 3 - Customer Centricity

- **Strategic Marketing Management:** desenvolve o conceito de marketing e o seu papel no contexto organizacional; exercita o pensamento sistêmico em marketing; busca compreender o papel estratégico do marketing e sua relação com os objetivos estratégicos corporativos.
- **Customer Experience Management:** busca fomentar uma visão holística sobre a gestão empresarial centrada no cliente; desenvolve conhecimentos sobre as diferentes disciplinas do *Customer Experience* e o entendimento dos conceitos aplicados à área; estimula a aplicação da ferramenta Jornada do Cliente; exercita a análise e construção de estratégias para experiência do cliente em uma organização.
- **Emerging Technologies for Business:** apresenta as principais tecnologias emergentes segundo o Gartner (Hype Cycle) e a aplicabilidade dessas tecnologias no ambiente de negócios; aborda diversos cases de sucesso com as novas tecnologias.

Fase 4 - Be Analytical

- **Accountability and Finance:** fornece uma visão gerencial dos negócios sob a ótica da Contabilidade Financeira; desenvolve profissionais com habilidades analíticas voltadas aos principais indicadores econômicos e financeiros, para que possam gerir e tomar decisões visando a criação de valor.
- **Analytics & Decision Making:** conceitua as principais tecnologias e tendências em Analytics (BA); reflete sobre como aplicar BA como ferramenta para planejamento estratégico; ensina a construir um modelo de BA; propõe estratégias orientadas a dados; apresenta as vantagens competitivas de BA; discute como se tornar uma “Data Driven Company”.

- **Jogos de Empresas:** compreende os ambientes externo e interno; estimula definir, aplicar e rever estratégias; desenvolve o trabalho em equipe; pratica a tomada de decisões em condição de incerteza e sob pressão do tempo.

Fase 5 - Change Makers

- **Future-Proof Organizations:** apresenta o mundo de mudanças constantes; reflete sobre como criar valor quando tudo muda o tempo todo; possibilita entender o cenário líquido, o mundo Tech & Touch e a sociedade hiperconectada.
- **ESG - Environmental, Social & Governance:** busca conhecer os conceitos fundamentais relacionados ao ESG; compreende como os instrumentos e processos de governança corporativa podem trazer maior transparência, confiabilidade e eficiência à atividade empresarial e impactar no valor da companhia; compreende como o sistema econômico-financeiro atual é afetado pelas pressões sociais e ambientais.
- **Gestão da Inovação e da Transformação Digital:** apresenta os conceitos de gestão da inovação e transformação digital; relaciona os conceitos de planejamento estratégico com as atuais práticas relacionadas à gestão da inovação.
- **Agile Project Management:** busca compreender as necessidades de mudança de cultura nas organizações para um *mindset* ágil; identifica o emprego de metodologias de gestão de projetos que agreguem valor ao negócio; procura reconhecer os métodos e *frameworks* ágeis.

Competências e Ferramentas

Dentre as principais competências e habilidades que o curso potencializa no profissional formado, destacam-se:

- Análise crítica do ambiente competitivo atual e futuro;

- Criação e implementação de estratégias e projetos multifuncionais;
- Desenvolvimento da capacidade de liderança para a criação de novas estruturas organizacionais;
- Construção das bases de uma cultura centrada no cliente;
- Domínio das tecnologias digitais emergentes;
- Novos conhecimentos sobre Gestão da Inovação, Gestão Financeira e Gestão de Operações.

Transformando tais competências e habilidades em soft e hard skills, desenvolvidos ou aperfeiçoados, podem ser evidenciados os seguintes:

Soft skills:

- Pensamento estratégico;
- Visão sistêmica e holística;
- Competência analítica e capacidade crítica;
- Aceleração da tomada de decisão;
- Mentalidade empreendedora;
- Criatividade;
- Empatia;
- Liderança;
- Protagonismo;
- Gestão de conflitos;
- Negociação, com construção de consenso;
- Cooperação, colaboração e poder de conexão;
- Integração, engajamento e trabalho em equipe;
- Comunicação assertiva.

Hard skills:

- Técnicas de Analytics e Business Intelligence;
- Instrumentos para pesquisa de mercado;
- Análise de ambiente econômico;
- Estudo e projeção de tendências;
- Análise de cenários e de futuro;
- Design Thinking;
- Visão orientada a *roadmap* de produto;
- Estruturas narrativas: *Storytelling* e *Pitch*;
- Análise de demonstrativos contábeis para avaliação de desempenho;
- Métodos e frameworks ágeis: *Scrum*, *Lean*, *Kanban*.

Matriz Curricular

MATRIZ CURRICULAR	
Workshop de Abertura	4
Leading Strategic Initiatives	20
Strategic Thinking for Business	20
Gestão do Coportamento Organizacional	20
Design Thinking	20
Leadership Communications	22
Gestão de Pessoas e Equipes de Alta Performance	20
Negotiation Strategies	20
Diversidade & Inclusão	20
Strategic Marketing Management	20
Customer Experience Management	24
Emerging Technologies for Business	25
Accountability and Finance	25
Analytics & Decision Making	24
Future-Proof Organizations	10
ESG - Environmental, Social & Governance	16
Gestão da Inovação e da Transformação Digital	20
Agile Project Management	20
CARGA HORÁRIA TOTAL DO CURSO	20
	360h

Ementas e Bibliografias

Disciplina	Leading Strategic Initiatives
Ementa	
<p>Fundamentos do planejamento estratégico; plataformas e ferramentas de gestão; <i>Balanced Scorecard</i>; OKR; Canvas; Matriz SWOT; Matriz BCG; Matriz Ansofft; Forças de Poder; ferramentas de <i>foresight</i> estratégico; gestão de negócios internacionais; novos negócios.</p>	
Bibliografia Básica	
<p>AKTOUF, OMAR. A administração entre a tradição e a renovação. São Paulo: Atlas, 1996.</p> <p>CARVAJAL JÚNIOR, Cláudio José, SANCHEZ, Wagner Marcelo, e outros. Empreendedorismo, Tecnologia e Inovação. São Paulo: Editora Livrus, 2015.</p>	
Bibliografia Complementar	
<p>DRUCKER, Peter Ferdinand. 50 casos reais de administração. São Paulo: Pioneira, 1983.</p> <p>FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de serviços. 4. ed. ISBN-10: 8580553288: Bookman, 2005.</p> <p>FISCHMANN, Adalberto A.; Almeida, Martinho Isnard R. Planejamento estratégico na prática. 2. ed., 3ª tiragem. São Paulo: Atlas, 1995.</p> <p>MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Joseph; QUINN, James Brian; GHOSHAL, Sumantra. O processo da Estratégia. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.</p>	

Disciplina

Strategic Thinking for Business

Ementa

Motivação para o pensamento estratégico; Identificação de valores corporativos; Proposta de valor, visão e missão; Determinação do propósito; Transformação dos negócios; Geração de valor; Posicionamento estratégico; Impulsores e restritores; Fatores críticos de sucesso; Objetivos estratégicos; Plano de negócio.

Bibliografia Básica

CHAN, K. W. **A Estratégia do oceano azul**: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante: edição estendida. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra e Christiane Simyss. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Tradução Elizabeth Maria de Pinho Braga. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

Bibliografia Complementar

COSTA, E. A. da. **Gestão estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2008

HAMMER, M. **Reengenharia**: revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência. Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

KAPLAN, R. S. **A estratégia em ação**: balanced scorecard. Tradução de Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. Tradução de Bazán. São Paulo: Futura, 1999.

Disciplina	Gestão do Comportamento Organizacional
Ementa	
<p>Cultura e clima organizacional; elementos do comportamento empresarial; motivação no trabalho; liderança, protagonismo; funções gerenciais; Mundo Vuca e Bani; mindfulness; pirâmide de Maslow; teorias da motivação, teoria ERG; satisfação no trabalho e desempenho.</p>	
Bibliografia Básica	
<p>BERGAMINI, Cecília W. Motivação nas organizações. São Paulo: Atlas, 1997.</p> <p>CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2005.</p>	
Bibliografia Complementar	
<p>GARETH, Morgan. Imagens da organização. São Paulo: Atlas, 2009.</p> <p>ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Brasil, 2005</p> <p>SILVA, Walmir R. da; RODRIGUES, Cláudia M. C. Motivação nas organizações. São Paulo: Atlas, 2007.</p> <p>VERGARA, Sylvia C. Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 1999.</p>	

Disciplina	Design Thinking
Ementa	
<p>Conceitos de Design Thinking e Design Centrado no Humano; Diferenças entre o Design Thinking os processos tradicionais; O valor do</p>	

Design Thinking num contexto complexo; Processos e ferramentas: pesquisas, mapa da empatia, *brainstorming* (e suas estratégias), ideação e cocriação; Vivência de todas as etapas do Design Thinking: *problem framing*, inspiração e *insights*, ideias, conceitos e prototipação rápida; Análise pós protótipo.

Bibliografia Básica

AMBROSE, G.; HARRIS, P.; et al. **Design thinking**. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012. Disponível em: <<http://livrodesignthinking.com.br/>>. Acesso em: 30 jul. 2020.

MELLO, C. M.; ALMEIDA NETO, J. R. M.; PETRILLO, R.P. **Para Compreender o Design Thinking**. Rio Janeiro: Editora Progresso, 2021.

REIS JR, D. R. **Criatividade nas Organizações**. Curitiba, Editora Intersaberes, 2021.

Bibliografia Complementar

N.A.

Disciplina

Leadership Communications

Ementa

Habilidades em comunicação para liderar pessoas e processos; Estrutura de mensagem comunicador e receptor nas empresas; Linguagens visuais, corporais e do ambiente corporativo, como *soft skills*; Comunicação assertiva e efetiva no dia a dia; Técnicas inovadoras para apresentações; *Pitch* usando *storytelling*.

Bibliografia Básica

KOCH, I. V.; ELIAS, V.M. **Escrever e Argumentar**. São Paulo: Contexto, 2016.

PALACIOS, F.; TERENCEZZO, M. **O guia Completo do Storytelling**. Rio de Janeiro: AltaBooks, 2016.

Bibliografia Complementar

N.A.

Disciplina

Gestão de Pessoas e Equipes de Alta Performance

Ementa

Papéis da liderança na gestão de pessoas e construção de equipes de alta performance; Liderança 360; Níveis neurológicos no desenvolvimento de líderes; Modelos mentais e o impacto no comportamento do líder; Gestão de performance; Importância do feedback; Perfil de comportamento DISC; Delegação efetiva de atividades; O Líder-Coach e a responsabilidade do líder no desenvolvimento de novos líderes; Como formar equipes de alta performance; Planejamento, execução, pesquisa e capacitação.

Bibliografia Básica

ROGER, D. L. **Transformação digital: Repensando negócio para a era digital**. São Paulo: Editora Autêntica Business, 2017.

WHEALTEY, M. J. **Liderança para Tempos de Incerteza: Liderança para**

Tempos de Incerteza. Rio Janeiro: Cultrix, 2006.

Bibliografia Complementar

SENGE, P. M. **A quinta disciplina**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2010.

Disciplina

Negotiation Strategies

Ementa

Como e para que negociar; Como fomentar cooperação e criar valor antes de distribuí-lo; Fontes e bases da negociação; Negociação distributiva e negociação integrativa; O dilema do negociador; Preparação e fases de uma negociação; Ferramentas comunicacionais; Estratégias e técnicas ZOPA e BATNA; Gestão de conflitos; Negociação em contexto multicultural; Estilo Pessoal do Negociador (EPN).

Bibliografia Básica

NEALE, M. A. **Negociando racionalmente**. São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINELLI, D. P. **Negociação Empresarial: enfoque sistêmico e visão estratégica**. São Paulo: Manole, 2002.

Bibliografia Complementar

MARTINELLI, D. P. ALMEIDA, A. P. **Negociação e Solução de Conflitos**. São Paulo: Atlas, 1998.

Disciplina

Diversidade & Inclusão

Ementa

Importância da diversidade e inclusão no local de trabalho; Como a diversidade e a inclusão melhoram o desempenho dos funcionários e das organizações; Barreiras existentes nas organizações; Colaborando para uma cultura de respeito; Liderança inclusiva; Vieses inconscientes e seus impactos: conhecer para evitar; Construindo um local de trabalho inclusivo; Ferramentas para criar times e ambientes mais diversos e inclusivos.

Bibliografia Básica

DIXON-FYLE, S.; DOLAN, D.; HUNT, V.; FRINCE, S. **Diversity Wins – How Inclusion Matters**. McKinsey & Company, 2020. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>>. Acesso em: 30 jul.2020.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural - experiências de empresas Brasileiras. **Revista de administração empresarial**. v. 40, n.3, jul/set, 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902000000300003>. Acesso em: 30 jul. 2020.

TONELLI, M. J. O desafio da diversidade. **GV Executivo**, v. 17, n. 4, 2018. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/76672>> . Acesso em: 30 jul.2020.

Bibliografia Complementar

DESPAIN, J. E. **Dignidade para todos: alto desempenho com liderança**

baseada em valores. Londres: Pearson, 2003.

HARARI, Y. N. **21 Lições para o século 21.** São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

Disciplina

Strategic Marketing Management

Ementa

Marketing nas organizações como um processo para criação de valor; Proposição de valor; Pilares da estratégia de marketing: Produtos, Preços, Praça e Promoção; Segmentação e análise estratégica de mercado; Estrutura e desenvolvimento de um programa de marketing integrado; Matrizes de avaliação de marketing; Marketing na era digital: conceitos e aplicação; Marketing e dados; Reputação e marca.

Bibliografia Básica

BRIDGER, Darren. **Neuromarketing.** 1. ed. São Paulo: Autêntica Business, 2019.

CASTELLS, Manuel. Vol. I: **A sociedade em rede.** 2ª ed. São Paulo: Paz e terra, 2016.

KELLER, K. L.; e MACHADO, M. **Gestão Estratégica de marcas.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados.** São Paulo: Futura, 2002.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

Bibliografia Complementar

KNAFLIC, Cole Nussbaumer. **Storytelling with data**. ISBN-10: 1119002257: Wiley Publishing, 2015.

Disciplina

Customer Experience Management

Ementa

As seis competências da gestão de CX: Pesquisa, Priorização, Design, Capacitação e Medição e Cultura; Customer-Centric Development; Jornada do Cliente e as suas aplicações na estruturação da experiência; Estratégias de UX e relacionamento com o cliente; Métricas e Design de CX; Customer Research e VoC; Customer Insights.

Bibliografia Básica

GORDON, Ian. **Marketing Relacionamento**: Estratégias, Técnicas e Tecnologias para conquistar Cliente e mantê-los. Rio Janeiro: Editora Futura, 2002.

STEINMAN, D.; MEHTA, N.; MURPHY, L. **Customer Success**: como as empresas inovadoras descobriram que a melhor forma de aumentar a receita é garantir o sucesso dos clientes. Rio de Janeiro: Autêntica Business, 2017.

Bibliografia Complementar

TOFFLER, A. **A empresa flexível**. Rio de Janeiro: Record, 1985.

Disciplina

Emerging Technologies for Businesses

Ementa

AI e Machine Learning: veículo autônomo; Robotic Process Automation, Chatbots e Deep Learning; Internet of Things: Smart Cities, Health Care, Agro; Blockchain, Criptoativos, Smart Contracts e Cloud Computing; Biotecnologia e Tendências Físicas: Wearables, 3D Printer; Sistemas Ciber-físicos e tecnologias cognitivas; Realidades Virtual e Aumentada; Identificação e desenvolvimento de oportunidades para a transformação de negócios por meio de tecnologias exponenciais emergentes; Entrega de novos produtos, serviços e experiências ao usuário.

Bibliografia Básica

FACELI, K.; LORENA, A. C.; GAMA, J.; CARVALHO, A. C. P. L. F. **Inteligência Artificial: Uma Abordagem de Aprendizado de Máquina.** São Paulo: LTC, 2011.

MANSUR, R. **Governança da Nova TI - A Revolução.** Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2013.

SCHWAB, K. **A Quarta Revolução Industrial.** São Paulo: Edipro, 2018.

Bibliografia Complementar

SELLER, M. L. **O papel da TI como agente transformador dos processos de relacionamento com clientes.** Dissertação de Mestrado apresentada à Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, 2012. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-19072013-152710/en.php>>. Acesso em: 07 ago 2022.

Disciplina	Accountability and Finance
Ementa	
<p>Demonstrações contábeis obrigatórias (BP, DRE, DCF); Análises horizontal e vertical; Demonstrações contábeis - análises da rentabilidade, da estrutura de capital, da liquidez, da atividade e da gestão do capital de giro; Contabilidade gerencial; Decisões de investimento; Decisões de financiamento; Orçamento empresarial.</p>	
Bibliografia Básica	
<p>NEVES, S.; VICECONTI, P. E. V. Contabilidade avançada e análise das demonstrações financeiras. São Paulo: Frase, 2002.</p> <p>PERIS, R. W. Finanças Corporativas. Curitiba: Editora Contentus, 2020.</p>	
Bibliografia Complementar	
<p>ASSAF NETO, A. Estruturas e Análise de Balanços: Um enfoque Econômico-Financeiro. São Paulo: Atlas, 2012.</p> <p>BRUNI, A. L. A análise contábil e financeira. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.</p>	

Disciplina	Analytics & Decision Making
Ementa	
<p>Introdução a <i>Business Analytics</i> e sua evolução: BI 1.0, 2.0 e 3.0; o papel de <i>Business Intelligence & Analytics</i> no cenário empresarial; <i>Insights</i></p>	

Business para a tomada de decisão: como construir; Contrastes e usos de BSCs; Modelos para aplicar BA: descritivo, preditivo e prescritivo; *Data Mining & Prescriptive Analytics*; Ferramentas e tendências tecnológicas; Práticas de visualização por meio de *dashboards* e *storytelling*.

Bibliografia Básica

BARBIERI, C. **BI2 - Business Intelligence Modelagem & Qualidade**. Rio de Janeiro: Campus, 2011.

PROVOST, F. **Data Science para negócios**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

Bibliografia Complementar

KIMBALL, R.; ROSS M. **The Data Warehouse Toolkit: The Definitive Guide to Dimensional Modeling**. Nova Jersey: John Wiley, 2002.

TURBAN, E.; SHARDA R.; DELEN D.; KING, D. **Business Intelligence: A Managerial Approach**. Nova Jersey: Prentice Hall, 2011.

Disciplina

Future-Proof Organizations

Ementa

Strategic Futures e Foresight; Mindset digital e de futuros; Cenários VUCA num mundo exponencial *Tech & Touch*; Utopias e Distopias; Mudanças disruptivas e destruição criativa; 4IR, 5IR e Sociedade 5.0; *Open/closed innovation*; Aceleradoras e incubadoras de produtos; Ética, transparência e responsabilidade social; Complexidade da gestão; Desafios

do mundo pelo *Millenium Project*; Lei de Moore, *Fiction Lab* e Antifragilidade; O humano no mundo tech.

Bibliografia Básica

ISMAIL, Salim; MALONE, Michael S.; GEES, Yuri Van. **Organizações exponenciais**: por que elas são 10 vezes melhores, mais rápidas e mais baratas que a sua (e o que fazer a respeito). Rio Janeiro: Alta Books, 2019.

WEETMEN, C. CUNHA, A. C. **Economia Circular**: Conceitos e Estratégias para fazer negócios de forma mais inteligente, sustentável e lucrativa. São Paulo: Autêntica Business, 2019.

Bibliografia Complementar

KAHNEY, L.; LYRA, M. H. COSTA, C. I. da. **A cabeça de Steve Jobs**. Rio de Janeiro: Agir, 2009.

MORRIS, T. **A nova alma do negócio**: como a filosofia pode melhorar a produtividade da sua empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Disciplina

ESG - Environmental, Social & Governance

Ementa

Fundamentos de *Environmental, Social & Governance*; Papel da Governança Corporativa e de seus agentes face aos desafios atuais; Perspectiva ambiental; Perspectiva social; Gestão de riscos corporativos; *Compliance* e controles internos.

Bibliografia Básica

AMARO NETO, J.; DOS ANJOS, L. C. et al. **ESG Investing**: Um novo paradigma de investimentos. São Paulo, Editora Blucker, 2022
 MENDONÇA, F; DIAS, M. A. **Meio Ambiente e Sustentabilidade**. Curitiba, Intersaberes, 2019.

Bibliografia Complementar

N.A.

Disciplina

Gestão da Inovação e da Transformação Digital

Ementa

Estratégia, criatividade, inovação e competitividade; Inovação fechada e inovação aberta; Novos modelos de negócios; Oportunidades e desafios da transformação digital nas empresas; *Creative Thinking*; Construção coletiva do conhecimento como alavanca para o surgimento de inovações e transformação digital das organizações; Competências socioemocionais para lidar com o mundo em transformação.

Bibliografia Básica

AKTOUF, O. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.
 CARVAJAL JR., C. J., SANCHEZ, W. M., et al. **Empreendedorismo, Tecnologia e Inovação**. São Paulo: Editora Livrus, 2015.

Bibliografia Complementar

KAHNEY, L; LYRA, M. H.; COSTA, C. I. da. **A cabeça de Steve Jobs**. Rio de Janeiro: Agir, 2009.

MORRIS, T. **A Nova alma do negócio**: como a filosofia pode melhorar a produtividade da sua empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Disciplina

Agile Project Management

Ementa

Manifesto ágil: quebrando paradigmas; *Mindset* das organizações ágeis; *Business Agility*: estratégia, estrutura, processos e tecnologia; Métodos e *Frameworks* Ágeis: *Scrum*, *Lean*, *Kanban*, *DevOps*; Formação *Scrum Master* e *Product Owner*; Papéis, eventos, artefatos, gestão e colaboração em métodos ágeis; *Agile Team Organization*; MVP e planejamento de *releases*; Percepção de valor em projetos ágeis.

Bibliografia Básica

MANIFESTO ÁGIL. Site Institucional, 2021. Disponível em:

<<http://www.manifestoagil.com.br/>>. Acesso em: 28 jul. 2022.

SUTHERLAND, Jeff; SCHWABER, Ken. **The Scrum Guide**, 2017.

Disponível em:

<<https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>>. Acesso em: 28 jul. 2022.

Bibliografia Complementar

ANDRADE, S. **O Poder da Simplicidade no Mundo Ágil**. São Paulo: Gente. 2018.

EVANS, E. **Domain-Driven Design: Tackling Complexity in the Heart of Software**. Boston: Addison-Wesley Professional, 2003.

SCHWABER, K. **Agile Project Management with Scrum**. EUA: Microsoft Press, 2004.

Disciplina

Empreendedorismo e Inovação

Ementa

Introdução ao empreendedorismo inovador e aos modelos de criação de novas empresas emergentes; Apresentação de métodos e ferramentas para ideação; Técnicas e ferramentas de validação de negócios e análise de mercado; Noções sobre intraempreendedorismo e modelos internos de inovação; Modelos empreendedores para criação, testes e evolução de propostas de valor; Modelos e ferramentas de prototipação de negócios; Noções sobre ecossistemas empreendedores e de inovação; Técnicas de storytelling e formatação de apresentações (pitch).

Bibliografia Básica

CARVAJAL JÚNIOR, C. J, SANCHEZ, W. M, e outros. **Empreendedorismo, Tecnologia e Inovação**. São Paulo: Editora Livrus, 2015.

RIES, E. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a**

inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Editora Lua de Papel, 2012.

Bibliografia Complementar

N.A.

Design Experience FIAP

Os principais elementos da abordagem que compõe a experiência dos alunos, ou seja, o *Design Experience* FIAP, estão agrupados em quatro pilares: conteúdo, formato, relacionamento e conexão emocional, e estrutura.

- Conteúdo

Os alunos têm acesso a conteúdos novos e atualizados para reflexão e discussão sobre os temas abordados.

As teses das aulas, disciplinas e fases estão definidas de acordo com o propósito do curso.

O roteiro de perguntas para cada aula é orientado à entrega mínima do conteúdo planejado.

Os alunos dispõem de ferramentas, instrumentos, *frameworks* e dinâmicas para aplicação direta em seu dia a dia, com estímulo à valorização do conhecimento empírico, fruto da vivência dos professores e do conceito de teoria aplicada.

- Formato

A criação de projetos, as dinâmicas de grupo, a troca de experiências e a aprendizagem baseada em problemas facilitam a retenção dos conceitos.

A organização dos conteúdos e apelo estético dos slides conferem um design adequado à informação, com definição de pontos de alta intensidade nas aulas e momentos autênticos em que “caem as fichas” (*peak experience*).

A cada aula, cria-se um “fio condutor”, por meio do qual busca-se garantir uma entrega mínima.

- Relacionamento e conexão emocional

A interação com os alunos é marcada pela abertura permanente, caracterizada por conversa franca e transparente por parte do corpo docente e discente.

O *feedback* é tempestivo, sempre ao final das aulas, sendo um momento para reflexão sobre a experiência obtida.

O aluno é constantemente instigado a se empoderar de sua jornada de aprendizagem e a celebração de conquistas, momentos e eventos especiais são incentivados sempre, servindo à união da turma.

- Estrutura

Desde a primeira aula, constrói-se uma narrativa única, que serve à definição do mapa conectivo do curso e a sequência das disciplinas busca harmonizar e encadear todos os conteúdos. A cada disciplina são realizados *check points* para a verificação do aproveitamento e qualidade da entrega durante o curso.

Processo de Avaliação

O sistema de avaliação é dividido entre **atividades a distância (AD)** e **atividades presenciais obrigatórias (APO)**, totalizando 100 pontos. Para aprovação, o aluno deve alcançar nota superior ou igual a 70 pontos.

As **atividades a distância (AD)** representam 60 pontos (60%) da nota final, e são compostas por avaliações dissertativas e práticas, realizadas individualmente e/ou em grupo, por meio da plataforma FIAP ON. Para o desenvolvimento de atividades práticas a distância, serão disponibilizadas duas formas de acesso:

- O aluno utilizar o próprio computador, pois o conteúdo disponibilizado contém o passo a passo de instalação dos softwares necessários, e que são gratuitos;
- O aluno utilizar, presencialmente, no horário de sua preferência, as estruturas de laboratórios da FIAP, que contam com os softwares necessários para as práticas.

As **atividades presenciais obrigatórias (APO)** representam 40 pontos (40%) da nota final e são compostas por avaliações objetivas, projetos e dinâmicas, pautados na relação prática e teórica, envolvendo todas as unidades curriculares abordadas até a data do encontro que ocorre ao final do curso, sendo assim, tais atividades integram e avaliam todos os conhecimentos e habilidades das disciplinas apresentadas e, por esta razão, os 40 pontos aqui mencionados são usados para compor essas disciplinas (quarenta para cada uma delas).

A respeito das notas finais: caso o aluno obtenha a nota inferior a 70 pontos, estará automaticamente reprovado na disciplina e deverá realizar uma avaliação substitutiva, de forma a substituir a nota deficitária.

PROJETO INTEGRADOR – STARTUP ONE MBA FIAP ON

O Startup One é integrado aos cursos através da disciplina de empreendedorismo e inovação, ministrada em todos os cursos de MBA da FIAP. Para a modalidade do MBA online (FIAP ON), os conteúdos serão disponibilizados em 3 fases/períodos distintos do curso, além de encontros online ao vivo para mentorias individuais e em grupo com intuito de apoiar os alunos na jornada. O *framework* da disciplina, composto por seu conteúdo, materiais e dinâmicas, foram desenvolvidos com a utilização dos conceitos de *Design Thinking* e *Lean Startup*, aplicando conhecimentos específicos de acordo com a necessidade e respeitando os limites da aplicação de cada método, dado a carga horária.

A disciplina caracteriza-se pela orientação aos alunos de MBA para elaborarem, ao longo do curso, um projeto (plano de negócio prático) para a criação de uma Startup, configurando o trabalho final do curso. Este trabalho final (ou projeto) substitui o TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) e é entregue ao final do curso, podendo ser executado em grupos de até 4 alunos.

O projeto pode ser inscrito no Startup One – ST1, competição que ocorre ao final de cada ciclo do MBA FIAP.

Objetivos da disciplina:

- Conceituar os elementos básicos do empreendedorismo;
- Discutir as características principais dos empreendedores, bem como sua aplicação na criação de startups;
- Capacitar o aluno a entender a jornada de um empreendedor, desde a identificação e validação do problema, desenvolvimento da solução, criação e validação do protótipo, análise financeira do empreendimento e apresentação resumida da solução (pitch).

Estrutura

Os conteúdos dos cursos MBA online são separados em fases, onde cada uma tem um propósito e direcionamento. Os conteúdos relacionados ao

tema Startup também são apresentados em fases e que por sua vez se tornam disponíveis para os alunos em 3 momentos dentro do curso. São no total 3 fases, 6 capítulos, 6 mentorias em grupo/aula ao vivo, 6 atividades intermediárias que não possuem nota e sim apenas feedback, e uma atividade final (entrega final do Startup One – TCC) organizados da seguinte forma:

STO 1 – Fase 1 do Startup One MBA ON

Conteúdos da fase 1

- Capítulo 0 – Welcome to Startup One

Capítulo de instruções iniciais e boas-vindas ao Startup One, modelo integrado de desenvolvimento do trabalho final dos MBAs da FIAP, é baseado na metodologia de *Project Base Learning* e busca a convergência entre as disciplinas, capacidades e atitudes dos alunos para estimular suas jornadas de aprendizado de maneira inovadora.

- Capítulo 1 – Introdução ao empreendedorismo inovador

Este capítulo trata a evolução das tecnologias exponenciais e o fato de que o empreendedorismo vem passando por uma transformação social nos últimos anos e as startups de base tecnológica se tornaram uma opção atraente como alternativa de investimento e carreira, para empreendedores e até mesmo para grandes empresas. Por meio de processos bem definidos e estruturados, e somado à flexibilidade e a um crescimento rápido e contínuo, as startups contribuem significativamente com o desenvolvimento econômico.

- Capítulo 2 – Como nascem as boas ideias

Neste capítulo, serão relatadas histórias de startups bem-sucedidas, o padrão que encontramos em boas ideias, tipos de análise, cuidados que se deve tomar ao empreender e entrar em um novo mercado, o que é disfunção e como é a jornada do empreendedor.

Atividades da fase 1

Atividade 1 – Identificando Oportunidade

Desafio e objetivo: Dar início ao projeto de startup. Nesta atividade desafiamos os alunos a buscarem identificação com áreas e segmentos de mercado para a partir disso identificar problemas e oportunidades deste segmento. Instruímos os alunos a buscarem pelo menos 3 grandes problemas para ser base de uma análise futura mais profunda, focada em pesquisa mais detalhada para compreender o problema na sua essência.

Mentorias em Grupo/Aula ao vivo (online)

Mentoria 1 - Aula inaugural do Startup One

Neste encontro online nos reunimos pela primeira vez com os alunos para contextualizar sobre o programa Startup One e ajudar nas direções iniciais dos projetos. Explicamos a jornada do Startup One, as fases e entradas de conteúdos sobre o tema durante o curso, as dinâmicas das mentorias em grupo/aulas ao vivo, o apoio dos professores como pontos focais do curso e agenda de mentorias individuais. Além disso, estruturamos palestras de 15min dos professores sobre temas relacionados a problemáticas de diversos segmentos de mercado para inspirar os alunos e dar dicas de como buscar problemas de grande escala e alto impacto. Como segunda fase deste encontro, estimulamos da formação de grupos multidisciplinares entre diferentes cursos para iniciar a jornada de inovação do Startup One.

Mentoria 2 – Validar problema

Nesta mentoria o professor busca despertar nos alunos a importância da validação do problema, os desafios existentes nesta fase do negócio e dicas para não ter análises com vieses que possam gerar riscos para o projeto.

STO 2 – Fase 2 Startup One MBA ON

Conteúdos da fase 2

Capítulo 3 – Business Canvas

O início de um bom negócio começa com um rascunho do modelo de negócio. Dado uma ideia é levantada, agora é preciso compreender sua estruturação como negócio. Neste capítulo, o objetivo é compreender a lógica do *Business Model Canvas* e aplica-lo no projeto do Startup One, permitindo registrar e comunicar decisões do projeto, bem como extrair *insights* e hipóteses para validação.

Capítulo 4 – Como testar e evoluir sua ideia de negócio

Neste capítulo, falamos sobre como validar e desenvolver as ideias nos negócios em empresas e startups sustentáveis, o que é um MVP e quais são as abordagens e desafios na etapa inicial do empreendedor, sua escala e tração. Entre estes desafios está o da prototipação.

Atividades

Atividade 2 – Canvas

Desafio e objetivo: A partir da identificação do problema, iniciar o mapeamento de um modelo de negócio inicial, incluindo formação de equipe e suas habilidades, definição refinada do problema e do cliente, análise de tamanho do mercado, análise de concorrente, mapeamento da proposta de valor através do Canvas Proposta de Valor e modelo de negócio através do *Business Model Canvas*.

Atividade 3 – Prototipação

Desafio e objetivo: Efetivamente tirar a ideia da solução do papel, criar um protótipo conceitual da solução através de ferramentas de prototipação apresentadas nos conteúdos na plataforma FIAP ON e nas aulas ao vivo, afim de validar hipóteses da solução e saber se realmente ela gera valor para os clientes.

Mentorias em Grupo/Aula ao vivo

Mentoria 3 – Canvas

Nesta mentoria, os professores trazem análises diferentes de modelos de negócio para ajudar os alunos a compreender os prós e contras de cada modelo, os riscos envolvidos de cada um deles com o objetivo de ajudar os alunos a modelarem e validarem a estrutura de escala, análise de dependências de fornecedores, estruturas de custo e receita.

Mentoria 4 - Validar MVP

Nesta mentoria os professores discutem sobre estratégias de validação de hipóteses sobre a solução da startup através do desenvolvimento do mínimo produto viável (MVP), além de abordar detalhes sobre como garantir uma validação não tendenciosa e que por consequência garanta a evolução do projeto.

STO 3 – Fase 3 Startup One MBA ON

Conteúdos da fase 3

Capítulo 5 - Análise financeira

Este capítulo traz uma análise de projeção de resultados financeiros que precisam ser monitorados para avaliar os investimentos realizados em grandes empresas ou mesmo em startups. Além disso, apresenta a ferramenta para projetar as entradas e saídas e identificar se o modelo de negócio da nossa startup.

Capítulo 6 - STORYTELLING & PITCHES

Esse capítulo mostra como o poder de contar histórias pode auxiliar a jornada do empreendedor e o que é e como construir um bom *pitch* para sua startup.

Atividades

Atividade 4 – Análise Financeira

Desafio e objetivo: Através de uma planilha *template*, realizar uma projeção financeira para compreender e validar hipóteses de negócio por meio do racional de entradas, saídas e análise de DRE projetados para 5 anos.

Atividade 5 – Pitch

Desafio e objetivo: Desenvolver um pitch do negócio, explicando como o problema foi identificado, o tamanho deste mercado, modelo de negócio e estrutura financeira, as validações de hipóteses do problema, modelo de negócio e solução, assim como composição de equipe e definição de *roadmap* da startup. O tempo deste *pitch* é de 5min e deve ser gravado e entregue em vídeo.

Atividade 6 – Entrega final (TCC)

Desafio e objetivo: Consolidar todas as entregas de atividades anteriores em um único arquivo *template*, demonstrando todos os aspectos da jornada de desenvolvimento da startup, partindo desde a identificação do problema, evolução do modelo de negócio, solução, validação de hipóteses, análise financeira e *pitch*.

Mentorias em Grupo/Aula ao vivo

Mentoria 5 - Financeiro

Os professores apoiam os alunos a identificar custos fixos, variáveis, linhas de produtos e serviços, precificação e projeção financeira. A partir da análise financeira, é possível identificar se o modelo de negócio e até mesmo o negócio em si pode ser promissor e escalável.

Mentoria 6 – Pitch e dicas para entrega final

Os professores ajudam os alunos a compreender como aplicar o conceito de *storytelling* na definição e apresentação de um pitch, a estruturar argumentos de venda e se prepararem para objeções que possam surgir durante apresentação para uma banca. Informações sobre as expectativas da entrega final do Startup One são passadas, para que os alunos consigam evoluir os projetos ao ponto que as avaliações acadêmicas estejam de acordo com a proposta do programa.

Desafios para entrega final do projeto (TCC)

A partir da entrega final do projeto, o desempenho do grupo de alunos na disciplina Empreendedorismo e Inovação é avaliado segundo critérios comuns estabelecidos:

A ideia	
É relevante?	O problema a ser resolvido é relevante para o público alvo?
É uma solução?	A proposta apresentada é uma solução adequada ao problema? (Considerar o protótipo apresentado)
É viável?	É viável de ser aplicada? (Considerar o ambiente do mercado)
Foi validado?	A ideia e a solução foram validadas? (Considerar as evidências apresentadas)
Aplicou o conteúdo do MBA?	O conteúdo do MBA foi aplicado durante o desenvolvimento da ideia?
Inovação e uso da tecnologia	
É inovador?	O produto ou serviço desenvolvido é inovador?
Qualidade do projeto?	O projeto foi bem detalhado e com profundidade?
Apresentação e entrega	
Entregáveis adequados?	O grupo detalhou todos os itens obrigatórios do pitch deck?
Qualidade do pitch?	Com Clareza/Design/Objetividade/Convencimento?
Avaliação Geral	
Qual sua avaliação geral para a solução apresentada?	

A média destes critérios, representam a avaliação acadêmica para a obtenção da nota final da disciplina, constituindo-se de obrigação legal ao final do ano letivo de MBA.

Competição Startup One

Neste mesmo formulário de avaliação do projeto final há também a possibilidade de o Professor indicar ou não o projeto da Startup para a competição do Startup One. Importante ressaltar que a participação na competição não tem impacto na avaliação acadêmica realizada pelos professores. O grupo de alunos também tem a opção de não participar da competição sem nenhum prejuízo na nota da disciplina Empreendedorismo e Inovação ou do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

A avaliação dos projetos indicados ao “TOP30” (30 melhores projetos do ciclo) é realizada por um grupo de professores designados pela Diretoria do MBA da FIAP. Este grupo escolhe, com a utilização de critérios específicos, a seleção de trinta projetos que passarão para uma segunda fase.

Na segunda fase de avaliação, as trinta startups escolhidas internamente pela equipe de Professores FIAP são submetidas a uma banca externa de avaliação, composta por empreendedores, investidores, gestores de empresas, parceiros e demais convidados, com o intuito de isentar a avaliação e de também submeter os alunos a uma situação mais próxima da realidade do mercado (não há influência da FIAP neste processo). Os projetos selecionados compõem o TOP10 (10 melhores projetos do ciclo) que são submetidos a uma segunda fase de avaliação, recebendo mentorias e treinamentos específicos para aprimorarem seus projetos e ficarem aptos para a apresentação do projeto (*Pitch*) para uma banca externa final que escolhe a startup ganhadora da competição.