

FIAP

PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO

MBA EM BUSINESS AGILITY & AGILE PROJECT MANAGEMENT



SUMÁRIO

ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA	3
Projeto Pedagógico do Curso: aspectos gerais	3
Objetivos do Curso	8
Tese de Transformação do Curso	8
Perfil do Egresso	9
Mercado de Trabalho	10
Metodologias Inovadoras	11
Conexão entre os módulos e disciplinas	11
Competências e Ferramentas	14
Matriz Curricular	17
Ementas e Bibliografias	18
Design Experience FIAP	47
Processo de Avaliação	48
Projeto Integrador – Startup One MBA FIAP	49
Coordenador do Curso	64



ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

Projeto Pedagógico do Curso: aspectos gerais

Contexto educacional

Analisando o mercado, para atendermos a velocidade do mundo que vivemos, nos termos de transformações de tecnologias, socioeconômicas e principalmente comportamentais, a agilidade tem papel fundamental na contribuição para a latência de decisão e sucesso das inovações de mercado, agilizando as entregas de produtos e projetos.

Apesar de haver várias metodologias no mercado, atualmente conseguimos dividi-las em ágeis e não ágeis. Na base de dados do Standish Group - Chaos Report 2018 (www.standishgroup.com) o ágil corresponde a cerca de um quarto dos projetos e o restante equivale ao não ágil. Dentro desses projetos, cerca de 30% correspondem ao tipo “cascata”, mas esse número vem reduzindo drasticamente nos últimos anos.

Resultados mostram que os projetos que são trabalhados e desenvolvidos no contexto da agilidade têm 60% a mais de chance de sucesso que os não ágeis. Em uma análise mais profunda é possível observar que projetos “cascata” têm três vezes mais probabilidade de falhar do que os produtos e projetos no modelo da agilidade. Podemos realizar essa comparação para uma análise mais detalhada quebrando os produtos / projetos por tamanho.

Table 10: Resolution by Method

Size	Method	Successful	Challenged	Failed
All-Size Projects	Agile	42%	50%	8%
	Non-agile	26%	53%	21%
Large-Size Projects	Agile	18%	66%	16%
	Non-agile	9%	56%	35%
Medium-Size Projects	Agile	31%	59%	10%
	Non-agile	19%	61%	20%
Small-Size Projects	Agile	59%	37%	4%
	Non-Agile	56%	34%	10%

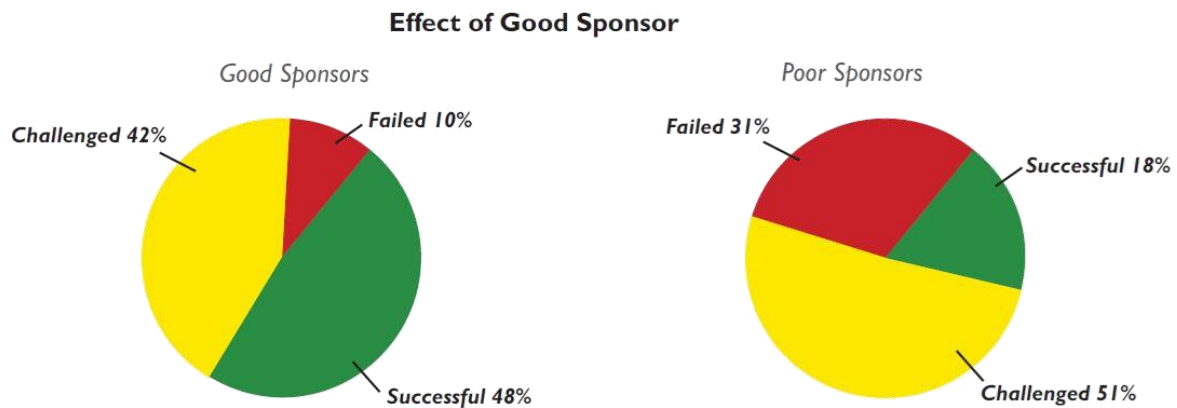
Table 10 shows “Modern” resolution of all software projects by method—agile versus non-agile—within the CHAOS database, 2013-2017. (Note: The agile numbers in Winning Hand Section also include teams skilled at the agile methods.)

Fonte : Standish Group - Chaos Report 2018 (www.standishgroup.com)

A participação e qualificação do patrocinador executivo é um fator de extrema importância para a transformação socioeconômica no sucesso dos produtos / projetos. Atualmente são forçados a trabalhar com ciclos de inovações cada vez mais reduzidos para se manterem em uma posição competitiva no mercado, com uma operação de crescimento lucrativa e sustentável para as organizações. Esse fator é claramente tratado e trabalhado no contexto da agilidade para direcionamento da necessidade, priorização com foco no ROI, na velocidade de entrega do produto, na gestão da expectativa do cliente final e no redirecionamento do produto caso necessário, garantindo assim a maior entrega de valor agregado no menor espaço de tempo ao cliente, e conseqüentemente o sucesso do produto / projeto.

Um bom patrocinador precisa ter algum consenso em torno das habilidades e temperamento necessário no seu dia a dia, além de ser capaz de inspirar as pessoas, trabalhar duro, sonhar e tomar decisões rápidas. Não menos importante, um bom patrocinador executivo ajuda a equipe a tomar

decisões e cria uma atmosfera em que decisões rápidas podem ser tomadas. Essas são práticas fundamentais na agilidade para se obter sucesso.



Compares projects with highly skilled project sponsors against projects with poorly skilled sponsors. "Success" is defined as "on time, on budget, good customer satisfaction." These estimates cover all projects from 2013 to 2017 within the CHAOS database.

Fonte : Standish Group - Chaos Report 2018 (www.standishgroup.com)

Da estratégia aos processos de negócios, as organizações precisam ser cada vez mais ágeis e flexíveis para se adaptarem aos novos cenários da economia. Por isso, algumas empresas já criaram até um novo cargo: o "Chief Agility Officer", figura responsável por criar um ambiente de agilidade nas organizações que permitam que as demandas sejam respondidas em um curto espaço de tempo e que tenham a capacidade de entregar valor em um ambiente de incertezas, garantindo assim o sucesso no futuro dos negócios. É essa a cultura que temos como proposta neste curso.

Surge então a preocupação na formação e capacitação desses novos profissionais que irão navegar, desde a concepção da estratégia, buscando o maior valor agregado para a organização, até a sua execução aplicando a agilidade com foco no sucesso do produto. Essa realidade vem transformando e forçando uma mudança no ambiente acadêmico para uma atenção especial, proporcionando condições de formação para um skill que seja capaz de atuar em uma startup ou em grandes corporações.

Para tal, estruturamos nosso curso em 4 grandes módulos de estudo para proporcionar agilidade empresarial e gestão de projetos ágeis:

- AGILITY FOUNDATIONS;
- AGILE FRAMEWORKS;
- AGILE & MANAGEMENT PRACTICES;
- CUSTOMER CENTRICITY & INNOVATION.

Assim, o MBA Business Agility & Agile Project Management traz uma proposta de formação do profissional “Chief Agility Officer” não só para uma demanda local, mas também para uma necessidade que cresce cada vez mais no âmbito nacional.

Cenário Futuro

Agile Project Management é um tema que vem sendo trabalhado e evoluído desde os anos 70. No ano de 2001 nomearam esse “pensamento ágil” que vinha sendo realizado ao redor do mundo como Manifesto Ágil (<https://agilemanifesto.org/>). Na época buscavam uma abordagem alternativa que proporcionasse o aumento das chances de sucesso em seus projetos. Era claro para alguns profissionais que as abordagens orientadas a pessoas seriam mais bem-sucedidas, e já haviam alguns relatos de cases com projetos melhores, nos quais lidavam bem com aspectos humanos e sociais, como habilidades sociais, criatividade e comunicação.

Desde 2001 o movimento pela agilidade no Brasil vem sendo fomentado, desencadeado por professores universitários e profissionais da indústria, e a partir de então vem ganhando cada vez mais adeptos, inicialmente com uma utilização focada na área de Tecnologia da Informação, mas do ano de 2015 em diante esse modelo ultrapassou as fronteiras de TI e o Business Agility vem ganhando força ano após ano.

Uma pesquisa realizada pela BROADCOM - FORMER CA (www.broadcom.com/solutions/ca-technologies-infrastructure-software-solutions) mostra que a adoção de metodologias ágeis no Brasil deve crescer

em média de 35,7% ao ano. Esse mesmo estudo aponta que 16% das empresas brasileiras já utilizam métodos ágeis, posicionando o Brasil em quarto lugar na aplicação dos negócios. Segundo o estudo Mercado Brasileiro de Software e Serviços, realizado pela IDC para a Associação Brasileira de Empresas de Software, temos o DevOps, que é um dos métodos de agilidade, acelerando o processo de desenvolvimento de aplicações, que vem tomando força pelas demandas de ambientes e recursos em nuvem. Podemos observar nessa mesma pesquisa a marca de 84% das empresas brasileiras que desenvolvem software, reconhecem os benefícios que o Agile leva às organizações, e apontam uma dificuldade hoje onde 63% dos entrevistados afirmam que é difícil encontrar profissionais familiarizados com os métodos ágeis. Destaca-se que 84% dos entrevistados reconhecem que a agilidade tem papel fundamental no sucesso dos negócios no âmbito nacional.

Necessidades e dificuldades que amplificaram junto ao cenário que enfrentamos atualmente com as empresas sendo obrigadas a realizar a sua transformação digital, e que tem a agilidade como um braço desse processo para auxiliar a estruturar os negócios da organização, permitem que a empresa se mantenha competitiva no mercado, levando agilidade para as soluções e implementações da organização e integração das áreas, promovendo na empresa um ambiente colaborativo. Está se desenhando um cenário dentro do mercado brasileiro com um longo caminho a ser percorrido com a agilidade, com os desafios para os próximos anos em implantar esse método nas organizações que não possuem nenhuma expertise no tema, ou em dar um próximo passo nas organizações onde temos a utilização da agilidade nas áreas de tecnologia, que atualmente é a sua grande maioria, e ainda um longo caminho a percorrer para levar a agilidade junto às áreas de negócio, promovendo assim uma organização ágil. Há relatos de grandes empresas que levaram em média 10 anos para começar a ter a agilidade em todos os seus departamentos e níveis.



Objetivos do Curso

Objetivo geral:

Formar os profissionais com condições de atuar de maneira efetiva na condução que vai desde a transformação de uma empresa que busca agilidade para suas iniciativas, produtos e projetos até a gestão dos projetos na metodologia ágil e suas entregas.

Objetivos específicos:

- Formar os profissionais que vão ser os protagonistas nas transformações ágeis das empresas;
- Desenvolver habilidades e soft skills necessários para a utilização e/ou implementação da cultura ágil;
- Dominar as novas tendências da agilidade:
 - Scrum
 - Kanban
 - Lean
 - DevOps
 - Squads & Tribes
 - Agile Scaling
 - Change Management

Tese de Transformação do Curso

Na proposta do curso temos a preocupação de sair do marco zero sobre o tema que é a base de tudo, o Manifesto Ágil e o histórico da agilidade para balizarmos o conhecimento dos alunos até o seu protagonismo na organização assumindo um papel de “Chief Agility Officer”, e com todos os desafios a serem enfrentados pelo mercado nos próximos anos para implantação, e/ou evolução e melhoria da agilidade nas organizações. A jornada de transformação que o

curso propõe é de formar profissionais com competência e segurança para suportar as demandas das transformações digitais das organizações e torná-las mais competitivas ao mercado com rápidas respostas aos negócios inovadores.

Temos como inspiração e replicação junto aos nossos profissionais da educação em praticarmos metodologias de ponta, como o Experience Based Learning e o Project Base Learning, conduzindo nossos alunos pelo curso inicialmente com o módulo de fundamentos da agilidade, na sequência o conhecimento dos frameworks ágeis mais utilizados de mercado, permitindo um maior entendimento, vivenciando o módulo de práticas de gerenciamento ágil em todos os níveis da organização, e finalizamos com o módulo que faz a conexão da agilidade com o negócio da organização, passando o entendimento e a importância do foco que precisamos ter junto ao nosso cliente e como podemos gerar o máximo de valor agregado.

Perfil do Egresso

O MBA Business Agility & Agile Project Management está direcionado a executivos de empresa, diretores, superintendentes, coordenadores, gerentes de projetos e demais lideranças que buscam dar agilidade aos seus negócios.

Para todos os profissionais que direta ou indiretamente estão envolvidos em projetos e que pedem um processo mais leve, um modelo eficaz no dia a dia dos projetos nas empresas, com uma atuação de maneira iterativa com ciclos curtos de feedback e para isso buscam a utilização de métodos mais ágeis.

Esse agente de transformação ágil irá agregar em sua carreira profissional um leque de opções para lidar com diferentes situações, de diferentes empresas na adoção dos métodos ágeis, navegando nos diferentes níveis da corporação, provocando a quebra dos paradigmas e dando o suporte necessário com conhecimento, ferramentas e técnicas na implementação e/ou evolução da empresa na utilização dos frameworks ágeis.

Será incorporado ao seu perfil profissional uma variedade de ferramentas e práticas para trabalhar, com o que podemos dizer hoje, o maior ofensor na adoção dos métodos ágeis que são as pessoas envolvidas nessa transformação, na qual levadas pelo medo de errar nesse novo formato de trabalho, precisam de um suporte e direcionamento que o aluno deste MBA poderá fazer após todas as condições e habilidades adquiridas.

Mercado de Trabalho

A mais nova competência atualmente exigida pelo mercado de trabalho é a “agilidade”. Podemos observar a dificuldade que as empresas têm hoje de acompanhar as mudanças que ocorrem, muito por influência de um novo perfil de consumidor que temos, sua capacidade de interação global, sua voz ativa no mundo e o poder de cobrar aquilo que mais lhe agrega valor. Em função disso, um estudo realizado pela consultoria Kienbaum apontou que cerca de 15% das empresas conseguem responder rapidamente às novas necessidades e expectativas dos seus clientes.

Uma organização atualmente precisa utilizar da agilidade para conseguir responder rápido às mudanças e inclusive de conseguir antecipar-se às mudanças, atuando de maneira inovadora e com flexibilidade nas novas tendências do mercado.

Em um estudo realizado por Achim Mollback, ele afirma que a Agilidade é uma das competências fundamentais que as organizações precisam, para assim conseguir dominar ou moldar as mudanças que as afetam. O maior desafio que as empresas enfrentam hoje para realizar as transformações ágeis são as condições da economia, em virtude da sua descontinuidade, incertezas e ritmo cada vez mais rápido.

Importante refletir que antigamente as grandes empresas se consolidavam como líderes de mercado e com competitividade apenas mantendo e seguindo as suas estratégias básicas de atuação, que por anos funcionou e trouxe resultados expressivos, mas o que podemos observar na última década, principalmente, foi uma mudança considerável no cenário

mundial e a agilidade empresarial tornou-se indispensável para o sucesso ou a queda de uma organização.

Em uma reflexão rápida, atualmente empresas que eram consideradas indestrutíveis há cerca de 10 anos não existem mais ou estão à beira de serem extinguidas. Seu principal ofensor está na incapacidade de se adaptar às grandes e muitas mudanças do cenário mundial, fortalecendo a agilidade empresarial como sendo um pilar para a sobrevivência de qualquer organização.

O que torna cada vez mais necessário ter um profissional com a capacidade de orquestrar a transformação ágil dentro de uma organização.

Metodologias Inovadoras

Nossa metodologia é baseada em um aprendizado emergente, inovador na educação. Buscamos a interação com nossos alunos que trazem seus conhecimentos e suas experiências do mercado corporativo, para juntos construirmos um novo conceito de trabalho, valorizando o indivíduo e sua colaboração, na busca por resultados e aprendizado contínuo, não quebrando o aprendizado de 1 para “n”, mas sim de “n” pra “n”.

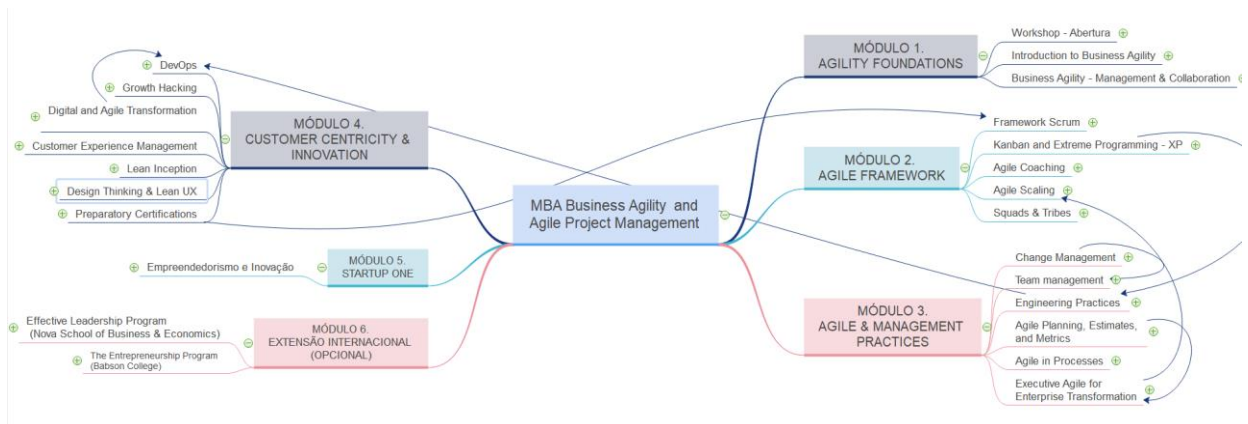
Em sala de aula temos um facilitador especialista no assunto, que trará o tema em questão e irá evoluir de forma dialética, estimulando o conhecimento e mesclando teoria e prática, com aulas expositivas, “cases”, dinâmicas em grupo e vídeos.

Também trocamos o modelo tradicional de conclusão de curso por um conceito inovador: vamos ajudar os alunos a criarem sua primeira startup, do desenvolvimento da ideia ao produto ou serviço final.

Conexão entre os módulos e disciplinas

Para que possamos proporcionar ao nosso aluno uma jornada de transformação, o MBA de Business Agility and Agile Project Management traz

uma proposta de aprendizado evolutivo junto ao link entre os módulos do curso e links entre disciplinas do mesmo módulo ou de módulos diferentes. Abaixo um mapa do curso para dar melhor visibilidade da informação descrita.



Os alunos serão conduzidos pelo curso inicialmente com o módulo de fundamentos da agilidade e irão navegar nas disciplinas para adquirir todo o embasamento do “porquê da agilidade”. Isso lhes dará a possibilidade, com aulas práticas, de vivenciar dinâmicas e ferramentas que irão auxiliá-los na identificação e entendimento de cada framework apresentado no módulo Agile Framework, seja ele Scrum, Kanban, Extreme Programming, Safe, Less, Nexus e demais apresentados no módulo.

Entendendo as suas essências, os alunos terão competência para saber quando e como utilizá-los, ou até mesmo, porque não, os mesclar com maestria, permitindo que a cada aula os mesmos tenham total condição de colocar em prática no dia seguinte em sua empresa. Com o entendimento do porquê da agilidade e dos seus principais frameworks, o aluno estará apto para mergulhar no módulo de gerenciamento ágil, e, em todos os níveis da organização, vivenciando o lado humanizado da gestão de mudança na agilidade.

Eles poderão preparar a empresa para assimilar e realizar transformações importantes, seguindo um entendimento no gerenciamento de equipes ágeis, de alta performance, e podendo compreender em que consiste a gestão de equipes, conhecendo as condições de criação, manutenção e

desenvolvimento de equipes, leading high performance teams. O aluno conhecerá também as melhores práticas para engenharia de software, planejamento, estimativa e métricas ágeis para entender e identificar como as métricas podem ser aplicadas para promover a agilidade aos negócios por meio de dados de qualidade.

Fechando o módulo, irá adquirir o conhecimento, entendimento e prática do agile leadership para os executivos da organização, com o propósito de trabalhar a cultura e o mindset executivo para um contexto propício, com o empoderamento, patrocínio e direcionamento da empresa como um todo. Com toda essa expertise adquirida sobre a agilidade, o aluno terá o módulo de Customer Centricity & Innovation que fará link com o business. Nesse momento ele é introduzido no entendimento do mundo dos negócios, mas trazendo consigo todo o contexto da agilidade, agora aplicada ao negócio, com disciplinas como Growth Hacking, combinando criatividade, engenharia e dados, proporcionando um entendimento que irá gerar ativação, retenção e monetização de seus clientes por meio dos principais canais de comunicação.

Tendo um bom product-market fit, a disciplina de Digital and Agile Transformation possibilitará ao aluno desmistificar e entender a relação entre eles, sabendo que o Agile é um braço no processo de transformação digital da organização, conhecendo modelos de negócios digitais e evolutivos, geração de valor em empresas digitais com posicionamento e estratégias para o digital, proporcionando a transformação ágil em negócios digitais com vários cases trabalhados em sala.

Nenhuma dessas estratégias digitais irão gerar valor se não obtiverem o entendimento da disciplina de Customer Experience Management, podendo então entender que a responsabilidade dessa expertise começa na estratégia e vai até a implementação da operação, como melhor analisar a experiência do cliente, validação de seus dados, desenhando o Customer Journey Map, como selecionar as melhores práticas para gerar o melhor valor agregado ao seus clientes e evidenciando as relações entre os princípios ágeis e de desenvolvimento do produto.

Finalizando o módulo com uma prática de Lean Inception, no qual após todo esse entendimento do negócio anterior irá aprender o passo a passo com riqueza de detalhes, o aluno saberá como realizar o alinhamento de um grupo de pessoas e criar o produto certo, divergir e convergir de forma a gerar o alinhamento entre pessoas com perspectivas distintas, tais como negócio, user experience e desenvolvedores para assim definir o Produto Mínimo Viável (MVP).

Por último, e não menos importante, a disciplina de Design Thinking e Lean UX está nesse módulo, mas na jornada de aprendizado do aluno ela é a primeira disciplina que ele tem contato no curso, exatamente para quebrar paradigmas e abrir a mente em prol de um melhor aproveitamento para tudo que está por vivenciar em nosso MBA de Business Agility and Agile Project Management.

Competências e Ferramentas

Nossos alunos irão desenvolver uma série de competências no decorrer do curso. Destacando as principais, temos:

- Senso crítico de validação e avaliação dos benefícios ou não da agilidade na organização;
- Conhecimentos dos principais frameworks e práticas ágeis no mercado avaliando e validando a aderência às necessidades da organização;
- Capacidade de realizar o alinhamento dos conceitos da agilidade na organização, desde o c-level, passando pelo tático e no operacional;
- Capacidade de exercer qualquer papel de liderança e gestão ágil nos diferentes níveis da organização;
- Desenvolver a habilidade de mapeamento e criação de uma nova estrutura para organizações ágeis;
- Domínio de práticas e ferramentas para levar a agilidade para as áreas de negócio da organização;

- Desenvolvimento junto às áreas jurídicas, financeira, compras e demais, um contexto propício para fluidez da agilidade na organização.

Podemos destacar as habilidades soft e hard skills que serão desenvolvidas ou aperfeiçoadas em nossos alunos durante o curso.

Soft skills:

- Liderança ágil
- Liderança servidora
- Protagonismo na agilidade da organização
- Desenvolvimento criativo
- Comunicação assertiva
- Comunicação não violenta
- Negociação
- Administração de conflitos
- Senso crítico
- Cultura e pensamento sistêmico
- Empatia
- Visão e estratégia evolutiva

Hard skills:

- Ferramentas para desenvolvimento de um ambiente colaborativo nas organizações
- Ferramentas para análise de ambiente
- Modelo de Tuckman e de Hackman
- Técnicas de coaching para mudança de mindset
- Técnicas de coaching para resolução de problemas
- Ferramentas para visibilidade
- Limitação do WIP (Work In Progress)

- Teoria das filas
- Fluxo contínuo e cadência
- Identificação ou definição do fluxo de valor da organização
- Sistema Puxado
- Gestão Visual
- Identificação e eliminação de gargalos
- Requisitos: complexidade e incerteza
- Arquitetura Ágil (BDUF, KISS, MVP, LRM, DDD)
- The Twelve-Factor app
- Agile Testing (TDD, BDD, Pirâmide de Testes)
- Objectives and Key Results (OKR's)
- Gestão de métricas e indicadores
- Performance Management
- User Centric Design
- Design Sprint
- Lean Inception



Matriz Curricular

MATRIZ CURRICULAR	
Introdução ao curso	8h
Introduction to Business Agility	16h
Business Agility - Management & Collaboration	16h
Framework Scrum	16h
Kanban and Extreme Programming - XP	20h
Agile Coaching	20h
Agile Scaling	16h
Squads & Tribes	16h
Change Management	16h
Team management	16h
Engineering Practices	16h
Agile Planning, Estimates, and Metrics	16h
Agile in Processes	16h
Executive Agile for Enterprise Transformation	16h
DevOps	16h
Growth Hacking	16h
Digital and Agile Transformation	16h
Customer Experience Management	16h
Lean Inception	16h

Design Thinking & Lean UX	20h
Preparatory Certifications	16h
Empreendedorismo e Inovação	20h
CARGA HORÁRIA TOTAL DO CURSO	360h

Ementas e Bibliografias

Disciplina	Introduction to Business Agility
Ementa	<p>Histórico; Manifesto Ágil; Estratégia, estrutura, processos, pessoas e tecnologia em organizações ágeis.</p>
Bibliografia Básica	<p>PRIKLADNICKI, Rafael; MILANI, Fabiano; WILLI, Renato. Métodos Ágeis Para Desenvolvimento de Software. Bookman, 2014.</p> <p>SUTHERLAND, Jeff; SCHWABER, Ken. The Scrum Guide. nov. 2017. Disponível em: <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>. Acesso em: 18 dez. 2018.</p> <p>Manifesto Ágil. Site Institucional. Disponível em: <http://www.manifestoagil.com.br/>. Acesso em: 18 dez. 2018.</p>
Bibliografia Complementar	<p>LIKER, Jeffrey K. O Modelo Toyota de Liderança Lean: Como Conquistar e</p>

Manter a Excelência pelo Desenvolvimento de Lideranças. Bookman, 2013.

Disciplina

Business Agility - Management & Collaboration

Ementa

Desenvolver e compreender as melhores práticas, ferramentas, técnicas e métodos relacionados com Business Innovation & Agility, aprofundar os seus conhecimentos no que diz respeito ao papel do DevOps e do Agile Mindset no processo de inovação e transformação ágil e digital das organizações.

Desenvolver habilidades e técnicas para criação e um ambiente colaborativo de gerenciamento. Gestão em Empresas Ágeis, colaboração entre os domínios da Business Agility e Cases.

Um panorama sobre a gestão e a colaboração das capacidades organizacionais e hábitos comportamentais das lideranças para destravar a agilidade nos negócios, com foco nos domínios que englobam: visão e estratégia evolutiva, agilidade organizacional, design de modelos de gestão, cultura e pensamento sistêmico, produtos inovadores, transformação digital e mercado. Gestão ágil durante a transformação e aprendizagem.

Bibliografia Básica

ROBERTSON, James; ROBERTSON, Suzanne. **Business Analysis Agility: Solve the Real Problem, Deliver Real Value.** Pearson Education, 2019.

ORVOS, John. **Achieving Business Agility: Strategies for Becoming Pivot Ready in a Digital World.** Apress, 2018.

MUNDRA, Sunil; RISING, Linda; XIAO, Guo. **Enterprise Agility: Being Agile in a Changing World.** Packt Publishing, 2018.

HOVERSTADT, Patrick. **The Fractal Organization: Creating sustainable**

organizations with the Viable System Model. Wiley, 2008.

LALOUX, Frederic. **Reinventando as Organizações: um Guia Para Criar Organizações Inspiradas no Próximo Estágio da Consciência Humana.** Editora Voo, 2017.

HOVERSTADT, Patrick; LOH, Lucy. **Patterns of Strategy.** Editora Taylor & Francis, 2017.

SENGE, M. Peter. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende.**

Bibliografia Complementar

YITMEN, Mehmet. **Scrum.org – Business Agility.** Disponível em: <<https://www.scrum.org/resources/blog/business-agility>>. Acesso em: 03 ago. 2020.

Relatório anual de Business Agility (Traduzido Português). Disponível em: <<https://businessagility.institute/learn/2019-business-agility-report-raising-the-bar/>>. Acesso em: 03 ago. 2020.

Domínios do Business Agility Institute. Disponível em: <<https://businessagility.institute/learn/domains-of-business-agility/>>. Acesso em: 03 ago. 2020.

Disciplina

Framework Scrum

Ementa

Conheça cases e o método ágil mais utilizado no mercado, o Scrum. Obtenha uma visão geral de como esse framework trabalha, suas diferenças e peculiaridades, e entenda como se relacionam com outros processos e práticas mais conhecidas e aplicadas no mercado, com uma clara percepção do principal ponto ligado aos métodos ágeis: seus valores e princípios, o Framework Scrum, Modelagem Ágil, Planning Meeting e Sprint Control.

Bibliografia Básica

SCHWABER, Ken. **Agile Project Management with Scrum**. 2004.
BECK, Kent; ANDRES, Cynthia. **Extreme Programming Explained: Embrace Change**. 2. ed. 2004.

Bibliografia Complementar

SUTHERLAND, Jeff; SCHWABER, Ken. **The Scrum Guide**. nov. 2017.
Disponível em: <<https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>>. Acesso em: 18 dez. 2018.



Disciplina

Kanban and Extreme Programming - XP

Ementa

Uma abordagem Lean que acelera o fluxo de valor da organização por meio de Sistemas Puxados, Gestão Visual, limitação do trabalho em progresso e eliminação de gargalos.

O Método Kanban é utilizado nas mais diversas empresas ao redor do mundo como uma ferramenta para obter agilidade, previsibilidade e governança.

Acreditando que o ambiente de cada empresa é único, o Kanban se molda ao seu contexto, melhorando continuamente o seu processo. Framework Kanban, Framework XP; Visibilidade; Limitando WIP; Teoria das filas e Little's Law; Fluxo contínuo e Cadência; Bugs, Tests & XP Practices.

Bibliografia Básica

ANDERSON, David J. **Kanban – Successful Evolutionary Change for Your Technology Business**. Edição Digital. Blue Hole Press, 2010.

REINERTSEN, Donald G.; ANDERSON, David J.; PINTO, Andrea (Tradutor).

Kanban: Mudança Evolucionaria de Sucesso Para Seu Negócio de Tecnologia. Edição Digital. Blue Hole Press, 2011.

ANDERSON, David J.; CARMICHAEL, Andy. **Essential Kanban Condensed**. Edição Digital. Lean Kanban University Press, 2016.

ANDERSON, David J.; BOZHEVA, Teodora. **Kanban Maturity Model: Evolving Fit-For-Purpose Organizations**. Edição Digital. Lean Kanban University Press, 2018.

BECK, Kent; ANDRES, Cynthia. **Extreme Programming Explained: Embrace Change**. Edição Digital. Addison-Wesley Professional, 2004.

Bibliografia Complementar

MATCALFE, Gary. **Kanban: Visualize work and maximize efficiency- Your guide to the basics**. Edição Digital. Publicação independente, 2018.

STEYAERT, Patrick. **Essential Upstream Kanban**. Edição Digital. Lean Kanban University Press, 2017.

Disciplina Agile Coaching

Ementa

O que é agile coach?

Lean e agile.

Lean e métodos ágeis. Métricas ágeis: Quais métodos e frameworks um bom agile coach deve conhecer?

Desenvolvendo equipes ágeis: Pensamento sistêmico. Entendendo os problemas.

Análise de causa raiz.

Ferramentas para análise de ambiente.

Facilitação: Modelo de Tuckman e de Hackman. Facilitar reuniões, conversas difíceis e conflitos.

Técnicas de coaching para mudança de mindset e resolução de problemas.

Bibliografia Básica

DAVIES, Rachel; SEDLEY, Liz; DAVIES, Glyn Ed. **Agile Coaching. Pragmatic Bookshelf**, 2009.

ADKINS, Lyssa. **Coaching Agile Teams**. Addison-Wesley Professional, 2010.

PIMENTEL, Manoel. **The Agile Coaching DNA.**

Bibliografia Complementar

LAING, Samantha; GREAVES, Karen. **Growing Agile: A Coach's Guide Series Book.** Growing Agile, 2013

Disciplina

Agile Scaling

Ementa

O Scaled Agile é um modelo baseado em Scrum, XP, Lean e muita experiência de campo para a implementação de práticas ágeis em grande escala. Fornece um conjunto de práticas devidamente experimentadas para ajudar grandes organizações a responderem perguntas de como rodar ágil em grandes contextos e suas implicações. A adoção agile scaling gera resultados reais em redução de time-to-market, aumento da satisfação dos clientes e da percepção sobre o retorno de investimento.

O aluno irá adquirir o conhecimento necessário para compreender uma transformação ágil alavancada pelo agile scaling e também entenderá como construir os skills necessários para uma transformação corporativa rumo a uma abordagem ágil nos níveis de portfólio, programa e time.

Tem o objetivo de dar o entendimento sobre sua aplicação, possibilidade de executar releases, coordenar values streams, gerenciar portfólios, configurar o framework para seu contexto para suportar a transformação agile/lean na organização utilizando SAFe; Nexus; Disciplined Agile Delivery (DaD); LeSS – Large-Scale Scrum; Preparatório certificação Nexus - Scrum.org.

Bibliografia Básica

LEFFINGWELL, Dean. **SAFe 4.5 Reference Guide: Scaled Agile Framework for Lean Enterprises**. 2. ed. 2018.

LEOPOLD, Klaus. **Repensando a Agilidade: Por que os Times Ágeis não têm nada a ver com business agility**. LEANability PRESS, 2020.

Bibliografia Complementar

BITTNER, Kurt; KONG, Patricia. **The Nexus Framework for Scaling Scrum: Continuously Delivering an Integrated Product with Multiple Scrum Teams**. Addison-Wesley Professional, 2017.

Disciplina

Squads & Tribes

Ementa

Como criar um Agile Team Organization utilizando Squads com responsabilidade ponta a ponta, com autonomia para decidir o que e como construir e como trabalhar juntos para construir, colaboração entre as Squads alinhados às estratégias da organização, objetivos trimestrais e outras Squads, o que são Chapters, as estruturas das Tribes and Guilds e Casos de aplicação.

O Framework Design Sprint é uma proposta da Google Ventures para que as empresas validem suas ideias de negócio sem a necessidade de construção do software, acelerando assim o ciclo de aprendizado e validação contínuos.

Abordados os papéis, agenda, ferramentas e case prático.

Bibliografia Básica

GODIN, Seth. **Tribos: Nós precisamos que vocês nos liderem**. Edição Digital. Alta Books, 2013.

APELLO, Jurgen. **Management 3.0: Leading Agile Developers, Developing Agile Leaders**. Edição Digital. Addison-Wesley Professional, 2010.

KNAPP, Jane; ZERATSKY, John; KOWITZ, Braden. **Sprint**. Edição Digital. Intrínseca, 2017.

Bibliografia Complementar

WENGER, Beverly; TRAYNER, Etienne. **Introduction to communities of practice: a brief overview of the concepts and its uses**. Edição digital. 2015.

Disponível em: <<https://wenger-trayner.com/introduction-to-communities-of-practice/>>. Acesso em: 03 ago. 2020.

Disciplina

Change Management

Ementa

A gestão da mudança prepara a empresa para assimilar e realizar transformações importantes. Ela é realizada pelas pessoas que fazem parte da organização, responsáveis pela construção da cultura, e o seu mindset pode ser uma alavanca ou fonte de resistência. Aliado a isso, a agilidade vem contribuindo para importantes mudanças nesse momento de transformação digital, quando o foco está nas pessoas, protagonistas na construção de uma nova cultura. Nessa perspectiva, a disciplina “Change Management” tem como foco desenvolver o mindset e comportamentos para esse novo mundo do trabalho, proporcionando aos alunos entenderem o seu posicionamento na carreira para assumirem o papel de multiplicadores e influenciadores para a agilidade acontecer. Para dar conta desse cenário serão abordados temas como “passos para a gestão da mudança”, “mindset, crenças fortalecedoras e atitudes para a agilidade”, “coaching e carreira ágil”, “soft skills, como comunicação, negociação, empatia e liderança”.

Bibliografia Básica

- ANDRADE, Susanne. **O poder da simplicidade no mundo ágil**. São Paulo: Editoria Gente, 2018.
- CASHMAN, Kevin. **Liderança Autêntica: de dentro de si para fora**. São Paulo: M Books, 2011.
- DWECK, Carol. **Mindset: a nova psicologia do sucesso**. São Paulo: Objetiva, 2017.
- KOTTER, John. **Liderando Mudanças: Transformando empresas com a força das emoções**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.
- LALOUX, Frederic; BERTELLI, Isbella. **Reinventando as Organizações**. São Paulo: Voo, 2018.
- MAGALDI, Sandro; SALIBI NETO, José. **Gestão do Amanhã**. São Paulo: Editora

Gente, 2018.

ROSENBERG, Marshall B. **Comunicação Não-Violenta**. 3. ed. São Paulo: Agora Editora, 2019.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

URY, William. **Como chegar ao sim com você mesmo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

WILLIAMS, Richard L. **Preciso saber se estou indo bem: uma história sobre a importância de dar e receber feedback**. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

Bibliografia Complementar

ANDRADE, Susanne. **O segredo do sucesso é ser humano**. São Paulo: Primavera Editorial, 2014.

ACHOR, Shawn. **O Jeito Havard de Ser Feliz**. São Paulo: Saraiva, 2012.

BENVENUTTI, Maurício. **Audaz**. São Paulo: Editora Gente, 2018.

PRIKLADNICKI, R.; WILLI, R.; MILANI, F. (Org.). **Métodos ágeis para desenvolvimento de software**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

RUFINO, Geraldo. **O Poder da Positividade**. São Paulo: Editora Gente, 2018.

SALIM, I.; MICHAEL, S. M.; YURI, V. G. S. **Organizações Exponenciais**. São Paulo: HSM, 2015.

SUTHERLAND, Jeff. **SCRUM: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

Disciplina

Team Management

Ementa

Saber e compreender em que consiste a gestão de equipes, compreender o conceito sobre a comunicação e a importância das suas aplicabilidades, os conceitos sobre a motivação e suas teorias, aspectos sobre a liderança e suas teorias, conhecer as condições de criação, manutenção e desenvolvimento de equipes, work teams, leading high performance teams. Conhecer e aplicar os conceitos sobre o autoconhecimento e o autodesenvolvimento.

Bibliografia Básica

FREEDMAN, Russell. **Team Management**.

STÉFANO, Rhandi Di. **O Líder-Coach: Líderes criando Líderes**. 15. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2018.

AHRENS, Veronica. **Equipes não nascem excelentes, tornam-se excelentes**. São Paulo: All Print Editora, 2018.

Bibliografia Complementar

RASMUSSEN, Jonathan; PFALZER, Susanna Davidson. **The Agile Samurai: How Agile Masters Deliver Great Software**. Pragmatic Bookshelf, 2010.

CARNEGIE, Dale. **Como fazer amigos e influenciar pessoas**. 50. ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2002.

COVEY, Stephen R. **Os 8 hábitos das pessoas altamente eficazes**. 25. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2012.

EKMAN, Paul. **A linguagem das emoções**. São Paulo: Lua de Papel, 2011.

Disciplina

Engineering Practices

Ementa

- Metodologias Ágeis e Requisitos.

A complexidade e incerteza dos requisitos no desenvolvimento da solução Scrum, Método Kanban, eXtremme Programming na visão do time de desenvolvimento.

Requisitos em equipes ágeis: Complexidade e Incerteza.

– Arquitetura Evolutiva ou Arquitetura Ágil.

Arquitetura Evolutiva VS Big Design Up Front (BDUF);

Princípios de Arquitetura (KISS e YAGNI).

Refatoração e Débito Técnico.

Arquiteturas Monolíticas VS Arquitetura de Micro serviços.

– Agile Testing.

Testes de Software na Agilidade VS Testes de Software na gestão tradicional.

Test Driven Development (TDD) e Behavior Driven Development (BDD).

Pirâmide de testes.

Exemplos de códigos de testes.

– Introdução a DevOps.

A cultura DevOps.

Padrões e Práticas (Continuos Integration e Continuos Delivery).

Testes Automatizados em um Pipeline.

Wrap-up.

Bibliografia Básica

EVANS, Eric. PEARSON TECHNOLOGY GROUP - **Domain-Driven Design - Tackling Complexity in the Heart of Software**. Addison-Wesley Professional, 2003.

FOWLER, Martin; BRANT, John; BECK, Kent. **Refactoring: Improving the Design of Existing Code**. Addison-Wesley Professional, 1999.

SINGH, Harmeet; GUPTA, Ravi Kumar; PRAJAPATI, Hetal. **Test-Driven JavaScript Development**. Packt Publishing, 2015.

Bibliografia Complementar

WILLIAMS, Laurie; KESSLER, Robert. **Pair Programming Illuminated**. Addison Wesley, 2002.

Disciplina

Agile Planning, Estimates, and Metrics

Ementa

Entender e identificar como as métricas podem ser aplicadas para promover agilidade aos negócios através de dados de qualidade, interações baseadas em confiança, visibilidade do trabalho, previsibilidade nas entregas, visão estratégica e resultados sustentáveis.

A disciplina tem como objetivo fornecer respostas para os seguintes questionamentos:

- Como utilizar métricas de negócio para criar OKRs?
 - Como priorizar iniciativas através de uma visão econômica e orientada ao valor?
 - Quais métricas podem ser utilizadas para monitorar o fluxo de trabalho em um contexto ágil?
 - Por que as métricas são importantes para o diagnóstico de problemas?
- Quais são as principais armadilhas relacionadas a análise de métricas?

Bibliografia Básica

COHN, Mike. **Prentice Hall - Agile Estimating And Planning**. Prentice Hall PTR, 2005.

ALBINO, Raphael Donaire. **Métricas Ágeis - Obtenha melhores resultados em sua equipe**. Casa Do Código, 2017.

DOERR, John. **Measure What Matters: How Google, Bono, and the Gates Foundation Rock the World with OKRs**. Portfolio, 2018.

Bibliografia Complementar

SCHWABER, Ken. **Agile Project Management with Scrum**. Pearson, 2004

VACANTI, Daniel. Actionable Agile Metrics for Predictability: An Introduction.

Daniel S. Vacanti, Inc, 2015.

NIVEN, Paul; Lamorte, Ben. **Objectives and Key Results: Driving Focus, Alignment, and Engagement with OKR.** Wiley, 2016.

Disciplina

Agile in Processes

Ementa

Modelagem de processos e o ágil, identificação, mapeamento e fluxo da cadeia de valor e melhoria contínua e Agile, ajustando o mindset sobre a prática de modelagem, criar uma nova forma de pensar sobre a importância e utilidade de se criar modelos e que todos os dia precisamos modelar.

Bibliografia Básica

AMBLER, Scott W. **Modelagem Ágil. Práticas Eficazes Para a Programação Extrema e o Processo Unificado**. São Paulo: Bookman, 2013.

Bibliografia Complementar

PRIKLADNICKI, Rafael; MILANI, Fabiano; WILLI, Renato. **Métodos Ágeis Para Desenvolvimento de Software**. São Paulo: Bookman, 2014.

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

Disponível em: <<https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>>. Acesso em: 18 dez. 2018.

Manifesto Ágil. Site Institucional. Disponível em:

<<http://www.manifestoagil.com.br/>>. Acesso em: 18 dez. 2018.

Disciplina

Executive Agile for Enterprise Transformation

Ementa

Agile Leadership para Executivos com o propósito de trabalhar a cultura e o mindset executivo para um contexto propício, com empoderamento, patrocínio e direcionamento da empresa como um todo, por meio de um pensamento sistêmico com práticas, processos e ferramentas na implementação e sucesso na utilização da agilidade nas organizações.

Bibliografia Básica

- CONNER, Daryl R. **Managing at the speed of Change**. Random House, 2009.
- DUCK, Jeanie D. **O monstro da mudança: as forças humanas que alimentam ou frustram a transformação e a mudança corporativa**. New York: Crown Business.
- PRIKLADNICKI, Rafael; MILANI, Fabiano; WILLI, Renato. **Métodos Ágeis Para Desenvolvimento de Software**. São Paulo: Bookman, 2014.
- SUTHERLAND, Jeff; SCHWABER, Ken. **The Scrum Guide**. nov. 2017.
Disponível em: <<https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>>. Acesso em: 18 dez. 2018.
- Manifesto Ágil**. Site Institucional. Disponível em:
<<http://www.manifestoagil.com.br/>>. Acesso em: 18 dez. 2018.
- PMBOK UM GUIA ÁGIL**. PMI – Project Management Institute. v. Inglês, 2017.

Bibliografia Complementar

- AMARAL, Daniel C. et al. **Gerenciamento ágil de projetos: aplicação em produtos inovadores**. São Paulo: Saraiva, 2011.
- GOODYEAR, Marilu; NELSON, Mark R. **Leadership Strategies for Large-scale IT Implementations in Government**. In: MORSE, Ricardo S.; BUSS, Terry F.;

KINGHORN, C. Morgan (Orgs.). **Transforming Public Leadership for the 21st Century**. Armonk, New York: M.E. Sharpe, 2007, p. 308-324. (Transformational Trends in Governance & Democracy Series).

SCHWABER, Ken. **MICROSOFT PR - The Enterprise And Scrum**.

PILCHER, Roman. **Agile Product Management with Scrum: Creating products that customers love**. Upper Saddle River, NJ: Addison-Wesley Professional, 2010. (The Addison-Wesley Signature Series).

SCHWABER, Ken. **Agile Project Management with Scrum**. Redmond, Washington: Microsoft Press, 2004.

Disciplina

DevOps

Ementa

Discutir conceitos do ciclo de desenvolvimento de software e seus impactos em equipes com cultura ágil, abordando conceitos de automação de processos e tecnologias, conceitos avançados de infraestrutura como código.

Discutir conceitos de integração contínua de software, testes contínuos e monitoração de softwares e o impacto que cada uma desses pontos afetam os projetos de softwares em todo o seu ciclo de vida, promover uma visão holística sobre a cultura Devops e como os mais diversos papéis dentro do projeto podem ser usados a seu favor.

Capacitar o aluno a identificar a correta aplicação dos conceitos de Devops para resolver os mais diversos desafios nos projetos tecnológicos das empresas, gerando impacto significativo na geração de valor para o negócio, bem como promover uma real transformação digital nas empresas.

Desenvolvimento integrado, implementação e experimentação contínua, fluxo, feedback e aprendizado; SecOps.

Bibliografia Básica

GENE, Kim; DEBOIS, Patrick; WILLIS, John; HUMBLE, Jez; ALLSPAW, John. **Manual De Devops: Como Obter Agilidade, Confiabilidade e Segurança Em Organizações Tecnológicas**. 2015.

Bibliografia Complementar

GENE, Kim; BEHR, Kevin; Spafford, George. **O projeto fênix**. 2013.
SANJEEV, Sharma. **The DevOps Adoption Playbook**. 2017.

Disciplina

Growth Hacking

Ementa

Processo que combina criatividade, engenharia e dados que proporcionam crescimentos de forma hiperacelerada. Principais canais para atrair clientes, ativação, retenção e monetização de usuários, como funciona o mindset e o processo de growth hacking, como ter um product-market fit, as 5 etapas do funil, gatilhos e ação; frameworks e modelos, marketing orientado a experiências e criando uma boa experiência de produto.

Bibliografia Básica

ELLIS, Sean; BROWN, Morgan. **Hacking Growth - A Estratégia De Marketing Inovadora Das Empresas De Crescimento Mais Rápido**. Editora Alta Books, 2018

Bibliografia Complementar

LINKNER, Josh. **Hacking Innovation - The New Growth Model from the Sinister World of Hackers**. Fastpencil Publishing, 2017.



Disciplina

Digital and Agile Transformation

Ementa

- Modelos de negócios digitais nativos e evolutivos.
- Visão e propósito no mundo digital.
- Geração de valor em empresas digitais.
- Posicionamento e estratégias para o digital.
- Transformação ágil em negócios digitais.

Bibliografia Básica

ROGERS, David L. **Autêntica Business - Transformação Digital - Repensando O Seu Negócio Para A Era Digital**. Autêntica Business, 2017.

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

Bibliografia Complementar

KOENIGSAECKER, George. **Liderando a Transformação Lean Nas Empresas**. Bookman, 2011.

HUNTER, James. **De volta ao mosteiro: o monge e o executivo falam de liderança e trabalho em equipe**. Tradução Vera Ribeiro. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.

Disciplina

Customer Experience Management

Ementa

A responsabilidade da Customer Experience Management começa na estratégia e vai até a implementação da operação. Nesta disciplina o aluno vai compreender as dinâmicas do consumo e aprender e exercitar os fundamentos e conceitos do Customer Experience, vai desenhar o Customer Journey Map, descobrir como selecionar as melhores métricas para o seu desafio, como analisar dados do cliente em cada momento e identificar os principais pontos para sua organização implementar o CXM. Durante as aulas ainda serão evidenciadas as relações entre os princípios do Agile e de desenvolvimento do produto.

Bibliografia Básica

- LINDSTROM, Martin. **A lógica do consumo: verdades e mentiras sobre por que compramos**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009.
- FRANCO, Max. **Storytelling e suas aplicações no mundo dos negócios**. São Paulo: Atlas, 2015.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing, uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- LINDSTROM, Martin. **Small Data: Como poucas pistas indicam grandes tendências**. Rio de Janeiro: HapperCollins Brasil, 2016.
- STICKDORN, Marc. **Isto é design thinking de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2014.
- REICHHELD, Frederick F. **A pergunta definitiva. Você nos recomendaria a um amigo?: Como gerar crescimento sustentável transformando clientes em promotores**. São Paulo: Bain & Company, 2006.
- FADER, Peter; TOMS, Sarah. **The customer centricity playbook: Implement a winning strategy driven by customer lifetime value**. Philadelphia: Wharton Digital Press, 2018.

Bibliografia Complementar

UNDERHILL, Paco. **Vamos às compras: a ciência do consumo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

PAPAILLE, Clotaire. **O código cultural: por que somos tão diferentes na forma de viver, comprar e amar?**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

BARBOSA, Lívia. CAMPBELL, Colin. (Orgs). **Cultura, consumo e identidade**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

MEIR, Roberto. MEIR, Jacques. **A era do diálogo: reflexões, ideias e propostas para a evolução das relações de consumo no Brasil**. São Paulo: Padrão Editorial, 2013.

ROSA, Mário. **A reputação na velocidade do pensamento**. São Paulo: Geração Editorial, 2006.

FRANCO, Max. **Storytelling e suas aplicações no mundo dos negócios**.

SANTANA, Paulo. **Consumer Insights: construindo experiências verdadeiramente centradas no cliente**. São Paulo: Évora, 2018.

GABRIEL, Martha. **SEM e SEO, dominando o marketing de busca**. São Paulo: Novatec, 2009.

Disciplina

Lean Inception

Ementa

Ensina passo a passo, com riqueza de detalhes, como alinhar um grupo de pessoas e criar o produto certo, divergir e convergir de forma a gerar o alinhamento entre pessoas com perspectivas distintas, tais como negócio, user experience e desenvolvedores, definir o Produto Mínimo Viável (MVP), o cerne do movimento Lean Startup, impulsionador do ciclo construir, medir, aprender. MVP (Mínimo Produto Viável), visão do produto, com seus objetivos, personas, nivelamento das funcionalidades, sequenciamento das funcionalidades, jornadas do usuário, Canvas MVP, facilitando uma Lean Inception para criação de um MVP.

Bibliografia Básica

CAROLI, Paulo. **Lean Inception - How To Align People And Build The Right Product**. Editora Caroli, 2018.

CAROLI, Paulo. **Direto ao Ponto: Criando produtos de forma enxuta**. Casa do Código, 2015.

Bibliografia Complementar

LIKER, Jeffrey K.; CONVIS, Gary L. **O Modelo Toyota de Liderança Lean - Como Conquistar e Manter A Excelência Pelo Desenvolvimento de Lideranças**. Bookman, 2013.

Disciplina

Design Thinking & Lean UX

Ementa

O Design como verbo e o Thinking como abordagem estratégica. Os conceitos de Design Thinking e Design Centrado no Humano. O valor do 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 & insights, ideias e conceitos, e prototipação rápida; Agile UX & Lean UX. Análise pós protótipo.

Bibliografia Básica

BROWN, T. **Design thinking: Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**; Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.

COUTINHO, A.; POYATOS, H.; MENDES, M. **Inove com Design Thinking**. 2.ed. São Paulo: FIAP, 2020.

STICKDORN, Mark. **Isto é Design Thinking de Serviços: Fundamentos, Ferramentas, Casos**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

VIANNA. et al. **Design thinking**. 2012. Disponível em: <<http://livrodesignthinking.com.br/>>. Acesso em: 03 ago. 2020.

Bibliografia Complementar

IDEO. **Design Thinking for Educators**. IDEO LLC, 2012. Disponível em: <<http://designthinkingforeducators.com/>>. Acesso em: 03 ago. 2020.

KELLEY, Thomas. **As 10 faces da inovação estratégias para turbinar a criatividade**. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2007.

Disciplina	Preparatory Certifications
Ementa	
Preparatório para as certificações PSM I; PSPO I, Nexus - Scrum.org	
Bibliografia Básica	
MOURÃO, Fabio; WERLY, Frederico. BRASPORT Preparatório para Exames Scrum: Simulado com 500 questões comentadas.	
Bibliografia Complementar	
PRIKLADNICKI, Rafael; MILANI, Fabiano; WILLI, Renato. Métodos Ágeis Para Desenvolvimento de Software. Bookman, 2014. SUTHERLAND, Jeff; SCHWABER, Ken. The Scrum Guide. nov. 2017. Disponível em: < https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf >. Acesso em: 18 dez. 2018. Manifesto Ágil. Site Institucional. Disponível em: < http://www.manifestoagil.com.br/ >. Acesso em: 18 dez. 2018.	

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

BROWN, T. **Design Thinking** - Uma Metodologia Poderosa para Deletar o Fim das Velhas Ideias. São Paulo, Alta Blocks, 2017.

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

DYER, J; CHRISTENSEN, C. M; GREGERSEN, H. **DNA do inovador** - dominando as 5 habilidades dos inovadores de ruptura. São Paulo: HSM, 2012.

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

BESSANT, J. R.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

COZZI, A; JUDICE, V; DOLABELA, F. **Empreendedorismo de base tecnológica spin-off**: criação de novos negócios a partir de empresas constituídas,

universidades e centros de pesquisa. São Paulo: Elsevier Academic, 2012.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship):**

prática e princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

GOVINDARAJAN, V; TRIMBLE, C. **Beyond the idea how to execute innovation in any organization.** ST: Martin's Press, 2013.

OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y. **Businnes Model generation:** The handbook for visionaries, game changers, and challengers. New Jersey, Wiley 2010.



Design Experience FIAP

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

O Design Experience FIAP traz como abordagem uma preocupação dos profissionais direcionados pelos pilares: conteúdo, formato, relacionamento e conexão emocional e estrutura. Em conteúdo temos uma preocupação constante em disponibilizar novos e atualizados conteúdos para provocar em nossos alunos uma reflexão e discussão sobre temas futuros. Por meio do propósito do curso definimos nossas teses de aula, disciplinas e módulos, orientamos a entrega mínima do conteúdo planejado e desenvolvemos o roteiro de perguntas para cada aula.

Nossos alunos possuem um arsenal de ferramentas, instrumentos, frameworks e dinâmicas para aplicação direta em seu dia a dia de trabalho. A vivência de mercado de nossos professores proporciona a valorização do conhecimento empírico, conduzindo nossos alunos por meio dos conceitos da teoria à aplicação prática.

No formato temos a oportunidade de, baseado em cases reais, a criação de projetos de aplicação ou por meio de dinâmicas em grupos facilitando o processo de aprendizagem, entendimento e retenção, uma preocupação junto ao design da informação trabalhado nos slides com um apelo estético e organização das informações. Para garantir o fluxo da tese criamos um fio condutor da aula para realizar a entrega mínima. No peak experience buscamos na maioria das aulas ter os nossos pontos de alta intensidade, no intuito de quebrar crenças e paradigmas, momento do “dar-se conta” e o despertar do aluno.

Já no relacionamento e conexão emocional, a abertura ao diálogo a qualquer instante sobre qualquer assunto sempre com uma conversa franca e transparente com nossos alunos. Buscando a melhoria contínua temos o momento feedback tempestivo ao final de nossas aulas, momento no qual a reflexão da experiência promove um interessante processo de aprendizagem,

e nesse processo de aprendizagem estimulamos o empoderamento desse processo aos nossos alunos, além da ação de comemoração, incentivando nossos alunos a terem seus momentos e práticas com foco em promover a união da sala.

E em nossa estrutura do curso temos desde a aula de introdução ao curso. Entre todos nós, uma mesma narrativa que reflete a definição de nosso mapa conectivo, que conseqüentemente promove a harmonia e sequência entre as disciplinas e momentos do curso encadeando o aprendizado e, a cada aula ministrada, realizamos check point promovendo ações de avaliação do aproveitamento e qualidade das entregas durante o curso.

Processo de Avaliação

Um currículo não é apenas uma grade de disciplinas, mas também as atividades, conteúdos, métodos, forma e meios empregados para cumprir os “fins da educação”. A metodologia na FIAP se baseia num modelo que privilegia o uso das novas tecnologias e ferramentas, oferecendo aos alunos ambientes ricos em possibilidades de aprendizagem.

Para cada uma das disciplinas deste curso, o aluno é estimulado a contribuir com o aprendizado da sala e com a evolução do conhecimento de todos em relação ao tema. Dessa forma, buscamos estimular a interação e a evolução do conhecimento codificado sobre os temas debatidos em sala de aula, buscando estreitar o relacionamento aluno-docente, reduzindo as barreiras naturais que normalmente impedem uma evolução dialética.

Ao longo das disciplinas os professores apresentam uma proposta de desafio ou caso de estudo a ser resolvido ao longo das aulas, com pesquisas complementares de campo ou pesquisas secundárias.



Projeto Integrador – Startup One MBA FIAP

O Startup One é integrado aos cursos através da disciplina de empreendedorismo e inovação, ministrada em todos os cursos de MBA da FIAP, com horário e alocação de professores alinhados com os coordenadores de cada curso. As aulas serão divididas em 5 encontros presenciais ou virtuais com cada turma, incluindo também a utilização de materiais digitais (FIAP On), com a abordagem dos assuntos principais relacionados e divididos de acordo com um *framework* próprio da disciplina. 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 semestralmente 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).

Quanto aos conteúdos, eles são ministrados nas 5 aulas expositivas presenciais ou virtuais e incluem dinâmicas e mentorias. Estes conteúdos são

ministrados aos alunos em intervalos suficientes para que possam ser incorporados ao projeto.

Além das aulas presenciais o aluno também tem à sua disposição (de forma voluntária, não obrigatória e, portanto, não incluídos na carga horária da disciplina) um material didático eletrônico, composto por apostilas, vídeos e *podcasts*, existente na Plataforma Digital (FIAP ON).

As orientações (ou mentorias) dos professores quanto ao desenvolvimento do projeto (TCC) estão segmentadas de acordo com as divisões de aulas, na distribuição da grade da disciplina.

O programa de aulas e conteúdo da disciplina Empreendedorismo e Inovação está dividido em 5 módulos. Cada módulo corresponde a cada uma das 5 aulas presenciais ou presenciais e segue uma estrutura de 3 etapas, conforme a seguir:

1. A primeira etapa das aulas presenciais ou virtuais é de fixação dos conceitos ligados a jornada do projeto e ocorre com a exposição de conteúdo.
2. A segunda etapa das aulas presenciais ou virtuais corresponde a alguma dinâmica de fixação dos conceitos da primeira etapa. Chamamos esta etapa da aula de “*hands on*”.
3. A terceira etapa das aulas presenciais ou virtuais da aula refere-se à apresentação do desafio de validação em campo desta ferramenta, que os grupos terão de executar e trazer para a aula seguinte.

A seguir, encontram-se o detalhamento para cada um dos 5 módulos (aulas):

Aula 1 – Identificação e Validação Problema

Este módulo apresenta a abertura da disciplina, que acontece aproximadamente no segundo mês do ano letivo, e é executada a cada semestre para todas as turmas que iniciam suas aulas.

Seguindo os conceitos de *Design Thinking*, esta etapa contempla as fases de Introdução dos conceitos e entendimento do empreendedorismo, apresentando formas de como os alunos identificam e validam os problemas a

serem resolvidos por sua solução (projeto) que será resolvido pelo seu grupo (startup).

Objetivos da Aula 1

Esta aula tem como objetivo a ampliação da visão sobre as principais tendências mundiais e do Brasil, tomando conhecimento de seus principais problemas e formas de identificar oportunidades para a criação do projeto da startup, fomentando os alunos a visualizarem os principais conceitos relacionados à inovação e ao empreendedorismo. Além disso, o objetivo desta aula também é a identificação do problema que a startup irá abordar em seu projeto.

Propostas de temas abordados

Para este módulo, serão abordados as megatendências e visão do mundo exponencial e emergente, com conceitos e ferramentas relacionados aos temas, como por exemplo:

- Funcionamento do Startup One e disciplina de empreendedorismo e inovação (regulamentos que regerão o programa da disciplina).
- Competição Startup One.
- Grandes problemas e desafios do mundo e Brasil.
- Propósito das startups.
- Como identificar problemas a serem resolvidos.
- Exemplos de Startup (Top 10).

Ferramentas apresentadas

A expectativa para este módulo da disciplina de Empreendedorismo e Inovação é que o aluno tenha contato com os principais conceitos atrelados ao ambiente de empreendedorismo e inovação e que ele esteja conectado com o ecossistema do empreendedorismo, sendo capacitado a buscar inspirações em

diversas dimensões de negócios existentes, como também apresentar métodos para a identificação de problemas e prospecção de oportunidades.

Espera-se que os alunos, após apresentação deste módulo, estejam aptos a entender o conceito das grandes demandas mundiais e brasileiras, e que tenham sido apresentados aos cases e apresentações de alguma das Startup TOP 10 (jornada do grupo) e que tenham entendimento pleno do funcionamento e próximos passos da disciplina ST1.

Material EaD

Em consonância com a proposta de material didático da disciplina deste módulo, será disponibilizado ao aluno o conteúdo na plataforma FIAP On, sintetizado pelo “Capítulo 1 - O mundo exponencial e emergente”.

O conteúdo foi embasado com a utilização dos conceitos da fase de Entendimento da metodologia de Design Thinking e com a utilização de conceitos de Validação da Identificação do Problema e Público-Alvo da metodologia de Lean Startup.

Também estarão disponíveis na plataforma FIAP On, os conteúdos referentes à segmentação intitulada “Capítulo 2 - Introdução ao Empreendedorismo Inovador”, incluindo: O conceito de empreendedorismo; Empreendedor e Intraempreendedor; O que são startups?: Casos de empreendedorismo tecnológico (intraempreendedorismo e extraempreendedorismo).

Aula 2 – Proposta de Valor e Modelo de negócio

Esta aula foi desenhada para que seja inserida no calendário do ano letivo (de preferência) dois meses após a apresentação da aula 1, com desenvolvimento de aula expositiva pelo professor, inclusão de dinâmicas em classe, apresentação de ferramentas específicas e estruturação de mentorias para a criação da startup.

O conteúdo deste módulo foi embasado com a utilização dos conceitos da fase de Observação da metodologia de *Design Thinking* e com a utilização

de conceitos de Validação da Proposta de Valor da metodologia de *Lean Startup*. Pontos de Vista / Ideação da metodologia de Design Thinking e com a utilização de conceitos de Validação do Modelo de Negócios da metodologia de Lean Startup.

Desafios para aula 2

Para este módulo, durante o fechamento da aula, o professor propõe um desafio para cada grupo, fazendo com que os alunos apliquem os conceitos apresentados em aula e desenvolvam as habilidades de pesquisa em campo e apresentação dos achados quanto ao problema que o grupo irá resolver com seu projeto. Este desafio deverá ser apresentado e discutido em aula posterior, com a avaliação da entrega do trabalho parcial do grupo.

Objetivos da Aula 2

A segunda aula expositiva tem como principal objetivo o entendimento e construção da proposta de valor e modelo de negócio da startup, auxiliando os alunos na construção inicial dos projetos que queiram desenvolver, bem como na identificação da proposta de valor que oferecerão ao mercado.

A segunda aula também tem como principal objetivo a identificação do mercado alvo e do entendimento e desenvolvimento do modelo de negócios da startup, auxiliando os alunos na construção da visão geral do negócio que queiram desenvolver, bem como na construção do modelo de negócio que oferecerão ao mercado.

Propostas de temas abordados

Para esta etapa do programa, o principal assunto abordado será a continuidade da fixação do conceito de Proposta de Valor e Modelo de Negócios através da apresentação dos modelos do Canvas, que são recursos/ferramentas para a melhor compreensão das perspectivas do cliente e o relacionamento da proposta de valor de seu produto ou serviço, enquadrando as necessidades existentes em seu mercado de

atuação, suportando a avaliação e mensuração de entrega da solução ideal para o cliente e mensurando se realmente existe um problema solucionado que o cliente queira pagar pela solução.

Para esta etapa do programa, o principal assunto abordado será a construção do Canvas de Modelo de Negócios, com o direcionamento dos alunos para o pensamento crítico na elaboração de todas as interfaces que envolverão a iniciativa desenhada, através da compreensão de todas as possíveis limitações e dificuldades encontradas. É importante nesta etapa a exploração da importância na construção dos detalhes de todas as nove dimensões do Canvas, bem como na interação entre estas áreas para a consolidação de toda a empresa.

Ferramentas apresentadas

Para a criação dos conceitos deste módulo, deverão ser apresentadas e utilizadas todas as dimensões existentes no Canvas Proposta de Valor e Canvas Modelo de Negócios, elucidando aos estudantes a importância da aplicação da metodologia, bem como na instrução da utilização dos recursos com a ferramenta do modelo. Canvas Modelo de Negócio.

Material EaD

Para esta etapa do processo, estarão disponíveis na plataforma FIAP On, os conteúdos referentes à segmentação intitulada “Capítulo 3 - Como boas ideias nascem” e “Capítulo 4 - Business Model Generation”, incluindo: De onde surgem as boas ideias?; Princípios da criatividade; Processos criativos; Estimulando a criatividade; Quais ferramentas podemos utilizar?; Design Thinking; Da ideia ao negócio; a jornada do empreendedor; Como uma ideia se transforma em um bom negócio?; A importância do time empreendedor (sócios) e Casos reais: como nasceram bons negócios?.

Também estarão disponíveis na plataforma FIAP On, os conteúdos referentes à segmentação intitulada “Capítulo 4 - Business Model Generation”, incluindo: O que é o BMG?; BMG vs Plano de Negócios; O que é um MVP? O

que é um MLP?; Como usar o BMG?; Exemplos de preenchimento; Como um BMC evolui? e Testes e prototipação rápida e dicas para a construção de um Canvas de Modelo de Negócios.

Mentorias e Dinâmicas

Para a aula 2, a mentoria deverá ser conduzida para o suporte e localização das ideias do projeto (solução) que serão desenvolvidos pelos grupos formados, bem como a discussão do Canvas Proposta de Valor (exemplo da Top 10 ou startup externa) e demais implicações para o projeto.

Para este tópico, o trabalho poderá ser desenvolvido através da discussão dos grupos formados, para elaboração inicial do Canvas de Proposta de Valor, bem como a consolidação e ajuste das atividades elencadas na aula 1 referente a identificação do problema. O papel do professor nesta etapa da aula é acompanhar o desenvolvimento da visão do grupo quanto a aplicação do estudo de caso em seu próprio projeto e auxiliá-lo a entender a utilizar as ferramentas apresentadas.

Aula 3 – Prototipação

Esta aula foi desenhada para que seja inserida no calendário do ano letivo (de preferência) dois meses após a apresentação da aula 2, com desenvolvimento de aula expositiva pelo professor, inclusão de dinâmicas em classe, apresentação de ferramentas específicas e estruturação de mentorias para a criação da startup.

O conteúdo deste módulo foi embasado com a utilização dos conceitos da fase de Validação de Protótipo da metodologia de Lean Startup.

Desafios para a aula 3

Para este módulo, durante o fechamento da aula, o professor deverá propor um desafio para a turma, fazendo com que os alunos apliquem os conceitos apresentados em aula e desenvolvam as habilidades de pesquisa e

apresentação de conceitos. Este desafio deverá ser apresentado e discutido em aula posterior, com a avaliação dos trabalhos parciais entregues e com observações do professor em relação a qualidade do trabalho executado.

Nesta etapa, o desafio proposto será a validação da proposta de valor e modelo do negócio da proposta do projeto (startup).

Objetivos da Aula

A terceira aula expositiva tem como principal objetivo a apresentação de conceitos e ferramentas para o desenvolvimento de um protótipo da startup e a elaboração da perspectiva desta iniciativa no ecossistema de startups, ou seja, apresentar aos alunos quais serão os prováveis ambientes encontrados no mercado de atuação na qual ela estará inserida.

Propostas de temas abordados

Para esta etapa do programa, o principal assunto abordado será a prototipação da ideia de empresa construída até então, com o objetivo claro de apresentar a necessidade de se testar a iniciativa junto ao mercado, validando o conceito.

Nesta aula serão apresentadas ferramentas para a conceituação e validação da startup, tais como: Mochup, Wireframe entre outras ferramentas de prototipação.

Ferramentas apresentadas

Serão apresentadas as ferramentas de prototipagem como Wireframe, Mochup, Desenvolvimento de Apps, Protótipos físicos (como Arduíno e dispositivos de IoT). Ferramentas para a construção de protótipos como por exemplo FIGMA, MARVEL e INVISION.

Material EaD

Para esta etapa do processo, estarão disponíveis na plataforma FIAP On, os conteúdos referentes à segmentação intitulada “Capítulo 5 - Como testar

e evoluir sua ideia de negócios?”, incluindo os temas: Conceitos de prototipação - física e digital; Para que serve um protótipo?; Técnicas para testar protótipos com usuários; O que devemos perguntar?; Casos de aplicação; Ganhando escala e relevância; Scale-up e tração; Growth Hacking; Gestão do desenvolvimento do negócio.

Mentorias e Dinâmicas

Nesta aula são apresentadas as formas da startup tangibilizar através da construção de protótipos. Para isso, o professor apresenta algumas ferramentas de prototipação virtual existentes, exemplificando alguns modelos de startups.

Para a aula 4, a mentoria deverá ser conduzida para o suporte na elaboração do Protótipo e Validação de Testes da empresa, explicitando a importância da obtenção do feedback dos potenciais clientes e usuários da solução fornecida (validação), bem como na identificação de potenciais limitações que possam existir com o desenvolvimento do trabalho.

Para facilitar a condução, nesta etapa, deverão ser apresentadas alguns cases Top 10 (cases de sucesso existentes no mercado), com o acompanhamento das discussões pelo professor-mentor.

Aula 4 – Análise financeira e Pitch

Esta aula foi desenhada para que seja inserida no calendário do ano letivo (de preferência) dois meses após a apresentação da aula 3, em torno do nono mês do ano letivo do programa de pós-graduação, com desenvolvimento de aula expositiva pelo professor, inclusão de dinâmicas em classe, apresentação de ferramentas específicas e estruturação de mentorias para a criação da startup.

O conteúdo deste módulo foi embasado com a utilização dos conceitos da fase de Teste da metodologia de Design Thinking e com a utilização de conceitos de Validação de Análise Financeira da metodologia de Lean Startup.

Ainda neste mesmo módulo, serão abordados os assuntos relacionados à construção do Pitch da startup (que será apresentado pelos grupos na aula 5), apresentando aos alunos as principais técnicas relacionadas às melhores práticas para se vender a ideia da empresa em um discurso convincente.

Desafios para a aula 4

Para este módulo, durante o fechamento da aula, o professor deverá propor um desafio para a turma, fazendo com que os alunos apliquem os conteúdos apresentados em aula e desenvolvam as habilidades de pesquisa e apresentação de conceitos (validação de seu modelo de negócios). Este desafio deverá ser apresentado e discutido na aula seguinte, com a avaliação das entregas dos grupos.

Nesta etapa, o desafio proposto será a imersão, entendimento, construção e validação do protótipo do projeto (startup).

Objetivos da Aula

Também é o objetivo desta aula a apresentação de conceitos e ferramentas para o desenvolvimento de uma estruturação financeira e jurídica da empresa, ressaltando os aspectos necessários para a construção de todas as atividades pertinentes ao negócio, compreendendo aspectos financeiros e monetização.

Também é objetivo desta aula apresentar o processo de elaboração de pitches e a preparação do esboço do projeto da disciplina (trabalho de conclusão de curso - TCC).

Também serão apresentadas ferramentas e técnicas de elaboração de Pitches.

Propostas de temas abordados

Para esta etapa do programa, serão abordados assuntos referentes à estruturação financeira propriamente dita, abordando conceitos de finanças corporativas e de investimentos (fluxo de caixa, balanço financeiro,

estruturação e captação de capital etc) e abordando também assuntos jurídicos, tais como: elaboração de contratos de parcerias e com investidores, aspectos legais relacionados a abertura da empresa, regimes tributários, direito societário, dentre outros.

Ferramentas apresentadas

Planilha para análise financeira de uma startup. Modelos de pitches de startups (Top 10 e externas).

Material EaD

Para esta etapa do processo, estarão disponíveis na plataforma FIAP On, os conteúdos referentes à segmentação intitulada “Capítulo 6 - Aspectos Financeiros e Jurídicos e Mercado de uma startup”.

Também estará disponível na plataforma o “Capítulo 7 - Storytelling e Pitches Venturing”, incluindo o conteúdo sobre O que é Storytelling?; Pitches - O que são e como fazer bons pitchies?!; Tipos de pitches; Vendendo o seu peixe!; Estrutura de um bom pitch; Técnicas mais utilizadas; Golden Circle; Templates vencedores.

Mentorias e Dinâmicas

O foco desta aula é trazer o entendimento da importância da análise financeira para uma startup, bem como a formação dos custos e receitas, assim com formas de monetização e precificar a solução e dimensionar o mercado total e mercado alvo.

O papel do Professor nesta etapa da aula é acompanhar o desenvolvimento da visão do grupo quanto a aplicação do estudo de caso em seu próprio projeto e auxiliá-lo a entender a utilizar a ferramenta apresentada.

Descrição da Mentoria: após a aula expositiva (revisão executiva do conteúdo disponível na plataforma digital) ocorre a reunião dos grupos já definidos no ST1 para discutir a planilha financeira e melhorias sugeridas na

apresentação do Pitch e TCC, sendo a discussão acompanhada pelo Professor.

Aula 5 – Pitch e Mentoria final do Projeto (TCC)

Esta aula foi desenhada para que seja inserida no calendário do ano letivo (de preferência) um mês após a apresentação da aula quatro, com desenvolvimento de aula expositiva pelo professor, inclusão de dinâmicas em classe, apresentação de ferramentas específicas e estruturação de mentorias para a criação da startup.

O conteúdo deste módulo foi embasado com a utilização dos conceitos da fase de viabilização da metodologia de Design Thinking.

Desafios para aula 5

Para este módulo, durante o fechamento da aula, o Professor deverá propor um desafio para a turma, fazendo com que os alunos elaborem uma versão inicial do projeto (esboço do projeto final). O esboço do trabalho final de cada grupo (startup) é analisado pelo professor que envia um feedback de melhorias.

O projeto de cada startup é apresentado e discutido na aula 5, no formato de Pitch, recebendo as observações e sugestões de melhoria do professor que faz o papel de banca.

Nesta etapa, o desafio proposto será a imersão e definição da iniciativa, com a construção e validação do protótipo (conceitual ou funcional) do projeto (startup), tendo como ponto de partida todo o material desenvolvido até esta etapa. Também está incluso no desafio a preparação do Pitch da startup que será apresentada na aula seguinte (aula 5 – última aula).

O papel do Professor nesta etapa da aula é acompanhar o desenvolvimento da visão do grupo quanto a aplicação do estudo de caso financeiro em seu próprio projeto e auxiliá-lo a entender a utilizar a ferramenta apresentada.

Objetivos da Aula

A quinta aula expositiva tem como principal objetivo a apresentação do pitch da startup e sua avaliação por parte do professor (observações e sugestão de melhorias). Também é objetivo desta aula realizar a mentoria do projeto final (TCC).

Material EaD

O “Capítulo 8 - Ecossistema empreendedor e Corporate” também estará disponível com o conteúdo sobre O que são ecossistemas empreendedores; - Principais atores; - Tipos de investidores (Anjos, Estratégicos, Financeiros, etc); - Incubadoras: Relação entre grandes empresas e startups e - Espaços de interação.

Mentorias e Dinâmicas

Apresentação das startups: Os grupos apresentam o pitch de seus projetos.

Também é objetivo desta mentoria fazer o fechamento sobre dúvidas do pitch e do projeto final (TCC) que será entregue no mês 12.

Desafios para entrega final do projeto (TCC)

A partir da apresentação do Pitch e entrega do esboço do projeto Final, o grupo deverá evoluir a entrega final do projeto (Entregas finais: Arquivos do Pitch, Análise financeira e Plano de negócio - Projeto).

O desempenho do grupo de alunos na disciplina Empreendedorismo e Inovação é avaliado segundo 3 critérios presentes no portal FIAP, disponível para os Professores ao final do curso.

Além destes três critérios (cuja média aritmética leva a nota da disciplina) soma-se a possibilidade de o Professor conferir até um (1) ponto extra na média final, referente as entregas parciais de trabalhos solicitados durante o curso (desafios para a aula seguinte).

Este ponto é facultativo e o professor titular de cada turma deve conferi-lo levando em conta a qualidade dos trabalhos e não somente a sua entrega. A média destes 3 critérios, mais o ponto extra (facultativo) trata-se, portanto, de uma 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. Cabe ao Professor a decisão de indicar ou não o projeto a concorrer ao Startup One.

O projeto desenvolvido pelos grupos (startups) na disciplina de Empreendedorismo e Inovação será avaliado sob a perspectiva acadêmica, podendo ser ou não indicado para a competição do Startup One.

Caso o grupo decida participar da competição, o projeto da startup será submetido a uma avaliação inicial do Professor da disciplina, que pode ou não indicá-lo através de um formulário de avaliação, disposto no portal da FIAP.

A avaliação dos projetos indicados ao “TOP30” (10 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 submetidos a uma segunda fase de avaliação, recebendo mentorias e treinamentos específico para aprimorarem seus projetos e ficarem aptos para

a apresentação do projeto (Pitch) para uma banca externa final que escolhe a startup ganhadora.



Coordenador do Curso

Fabiano Milani

É Founder da empresa AdaptIdeas Software Ltda (www.adaptideas.com.br) como Chief Executive Officer - CEO, Agile Enterprise Coach e Líder, com mais de 25 anos de experiência na área de T.I., é Certified ScrumMaster e Certified Scrum Professional pela Scrum Alliance (www.scrumalliance.org) e Certified Personal e Professional Coach e Executive Coach pela Sociedade Brasileira de Coaching, graduado em Matemática Licenciatura Plena e Bacharel em Informática, com MBA em Gestão Estratégica de Negócios pela FIAP, e vem ao longo dos anos participando de projetos de variadas dimensões de lead time, escopo e investimento.

Professor de pós-graduação desde de 2013 e coordenador de MBA desde 2017 na FIAP, também palestrante dos principais eventos nacionais e internacionais de agilidade tratando de temas sobre Agilidade Organizacional, Transformações Ágeis, Business Agility, Scrum, Métodos Ágeis, Coaching e Liderança em diversos eventos, como Scrum Gathering, Agile Brazil, AgileTour, Agile Vale, FATEC Tecnologia, TDC The Developer's Conference e Agile Trends, dentre outros, trazendo na bagagem várias experiências de aplicação de agilidade em empresas, como seguradora, agências de marketing, fábrica de software, instituições financeiras, ambiente fabril e gráficas. Profissionalmente já atuou como desenvolvedor de software, arquiteto de software, coordenador de desenvolvimento software, gerente de projetos e hoje está à frente de uma empresa, onde seu core business é movimentar a agilidade junto às organizações com clientes desde 2010.

Ao longo dos últimos anos tem se dedicado na atuação com pessoas utilizando o coaching como ferramenta na mudança de mindset, atuando como coach (pessoal e profissional), consultor, coach em liderança e gerenciamento de projetos, tanto com métodos ágeis como a metodologia PmBok, sendo um agente de mudança nas empresas que atuou, como Banco BMG, Banco Itaú, Banco Bradesco, Banco Fator, SulAmerica, Porto Seguro Seguradora, Serasa Experian, Smiles, Buscapé, Pagamento Digital, Add Technologies, Instituto Atlântico, Cobra Teconologia, Instituto Eldorado de Tecnologia, R7 Record, Submarino, Uol, Oi Internet, Mercedes Benz, RiHappy, Bradesco Financiamento, dentre outras, levando a agilidade para a gestão e liderança de projetos, utilizando métodos ágeis, como Scrum, XP, Kanban, Lean, FDD, expandindo a ideia do Agile em todos os níveis hierárquicos das companhias.