

FIAP

# PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO

## MBA EM TECH DRIVEN LEADERSHIP

# S U M Á R I O

<b>ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA</b>	<b>3</b>
Projeto Pedagógico do Curso: aspectos gerais	3
Objetivos do Curso	6
Perfil do Egresso	7
Mercado de Trabalho	9
Metodologias Inovadoras	10
Matriz Curricular	12
Ementas e Bibliografias	14
Processo de Avaliação	43
Projeto Integrador – Startup One MBA FIAP	53
Coordenador do curso	67

## ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

### Projeto Pedagógico do Curso: aspectos gerais

#### Contexto educacional

A FIAP está inserida na Grande São Paulo, a maior e mais importante região metropolitana do Brasil, com aproximadamente 21,5 milhões de habitantes, distribuídos em 39 municípios em intenso processo de evolução tecnológica. A metrópole concentra a maioria das sedes brasileiras dos mais importantes complexos industriais, comerciais e principalmente financeiros. Esses fenômenos fizeram surgir e fixar na cidade uma série de serviços sofisticados, definidos pela dependência da circulação de informações. Em 2015, seu Produto Interno Bruto (PIB) correspondia a aproximadamente 17,6% do total de brasileiros e a quase metade do PIB paulista (54,5%). Vivem neste território quase 50% da população estadual, aproximadamente 21,6 milhões de habitantes, segundo estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE), para 2018. A metrópole centraliza importantes complexos industriais (São Paulo, ABC, Guarulhos e Osasco), comerciais e principalmente financeiros (Bolsa de Valores), que dinamizam as atividades econômicas no país.

A inserção das tecnologias no mundo do trabalho e o aumento das demandas por soluções envolvendo segurança e alta disponibilidade tem levado a um considerável aumento na procura por formação específica da área de Tecnologia da Informação. Este profissional tem um campo de trabalho que tem aumentado consideravelmente nos últimos anos devido a fatores como a globalização da economia e expansão das grandes corporações, ao surgimento de serviços e processos cada vez mais específicos e especializados e à informatização de pequenas e microempresas.

Este curso está, portanto, adequado ao mercado de trabalho regional e ao perfil das organizações empregadoras, principalmente para as empresas que necessitam de profissionais ágeis, com conhecimentos e competências da

área de tecnologia. As condições econômicas e sociais de São Paulo são indicadores positivos para a existência de uma instituição de ensino como a FIAP e especificamente para a proposição do curso em pauta.

A consultoria IDC destaca a falta de profissionais qualificados no segmento de Tecnologia da Informação (TI), sendo um problema crônico que as empresas do setor enfrentam. De acordo com o levantamento The Network Skills in Latin America, encomendado pela Cisco à IDC, em 2015, o País teve um déficit de 195 mil profissionais qualificados. É esperado, porém, que esse número caia para 161 mil até 2019.

Os objetivos do curso justificam-se, principalmente, ao 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 do mundo do trabalho. Para isto, faz-se necessário construir uma pedagogia que aceite os desafios da Educação Profissional contemporânea, compreendendo uma abordagem reflexiva e problematizadora das diferentes realidades vivenciadas por alunos e professores.

O curso propõe-se a contribuir com a qualificação dos profissionais da área de tecnologia da informação, ampliando sua parcela de participação como agente transformador e reforçando seu comprometimento, principalmente, com a cidade de São Paulo e região metropolitana.

A região metropolitana de São Paulo é altamente industrializada, possuidora de forte atividade comercial e prestação de serviços. Sendo assim, necessita de mão de obra qualificada para o desempenho de funções na área de Gestão da Tecnologia da Informação.

Segundo o IBGE, atualmente temos na capital uma população estimada em 12.176.866 de habitantes (2017), 599.084 Empresas Cadastradas, com 6.067.672 pessoas ocupadas e com um salário médio de 4,4 salários mínimos.

Segundo Dave Chaffey, da Mobile Marketing Analytics, o número de dispositivos móveis ultrapassou o número de desktop em 2013 e o número total de dispositivos móveis, segundo o site Statista, será maior que 5 bilhões em 2019, um crescimento exponencial.

A chamada 4ª Revolução Industrial, termo cunhado pelo consórcio de empresas alemãs de tecnologia e o governo alemão, traz a incrível demanda por aplicações com inteligência artificial, robótica, processamento de dados, computação em nuvem e sistemas hiperconectados. Em todos esses casos, o profissional de Tecnologia da Informação assume um papel central e de destaque.

Segundo relatório da Gartner Group (Forecast Alert: IT Spending, Worldwide, 2012), foi estimado um gasto de quase 3,9 trilhões de dólares em TI, somente em 2015, considerando dispositivos (18,6%), data centers (38,4%) e serviços de telecomunicações (43%).

Neste contexto, as empresas de desenvolvimento de tecnologia, empresas de telecomunicações, grandes corporações multinacionais da indústria eletro-eletrônica, órgãos públicos, institutos, outras indústrias, centros de pesquisa e instituições financeiras são consumidoras em potencial para esse profissional, ainda mais quando olhamos para a capital paulista.

Não se imagina mais um computador como um sistema monolítico. É necessário integrá-lo a outros sistemas por meio de equipamentos e softwares específicos, desta forma propiciando o tráfego, disponibilidade e compartilhamento de informações de maneira rápida e segura. Isto não se dá sem que haja seres humanos atuando na identificação, seleção e configuração dos equipamentos e na estruturação física e lógica do ambiente. Assim, é necessária uma combinação de recursos humanos e computacionais que se inter-relacionem com objetivo de coletar, armazenar, distribuir e utilizar os dados com o objetivo de eficiência gerencial nas instituições públicas e privadas.

Adicionalmente, a tecnologia rompeu as barreiras geográficas, propiciando acesso às informações a qualquer hora, em qualquer local e de várias maneiras. Conclui-se que o estudo de um gestor com necessidades de conhecimento digital, bem como o seu desenvolvimento, envolve perspectivas múltiplas e conhecimentos multidisciplinares que incluem os principais campos do conhecimento que estão em jogo nas organizações, como: ciência da informação, ciência da computação, ética profissional, ciências gerenciais, segurança e política.

Em vista de todas estas explicações, o curso de MBA Tech Driven Leadership, é altamente propício para ser ofertado pela FIAP, na capital de São Paulo, cidade onde concentra a maior parte das matrizes das empresas do País, podendo este curso ampliar o escopo tecnológico dos participantes, assim como o networking, dado que a maioria dos participantes são diretores e presidentes de empresas.

## Objetivos do Curso

Toda empresa bem-sucedida reconhece as vantagens de investir em Tecnologia da Informação: gerar valor para o negócio e aumentar a competitividade. O programa desenvolvido para o TLEAD estimula o profissional a se apropriar das novas tecnologias e metodologias valorizadas pelo mercado. Tudo isso utilizando *Learning by Doing*, processos de aprendizagem baseados em vivências, o que vai ampliar seu *mindset* e desenvolver novas competências.

Um dos nossos principais objetivos é formar líderes inspiradores que incentivem o trabalho em equipe e incorporem em seu cotidiano as seguintes competências:

- Identificar problemas da empresa e interpretar cenários para criação e apresentação de soluções inovadoras;
- Transformar a Tecnologia da Informação em parceria do negócio;
- Administrar com excelência as atividades de TI que dão sustentação ao negócio, considerando aspectos regulatórios, de custos e de governança;
- Desenvolver equipes de alta performance;
- Pensar o novo.
- O curso é estruturado para profissionais buscarem:
- Desenvolver ou aprimorar competências de gestão e tomada de decisão em questões que abrangem TI e a relação com o negócio, e que também querem se atualizar nas práticas de mercado;

- Atuar na área de TI: Gerentes Executivos, Diretores, CIO, CSO e STO;
- Atuar em negócios que tenham relação ou façam uso da tecnologia como vantagem competitiva;
- Desenvolver visão estratégica para assumir desafios de maior responsabilidade ou atualizar suas competências.

## Perfil do Egresso

Os objetivos do curso devem ser descritos não somente em termos de formação, mas também do impacto do curso na realidade em que se insere. Contribuições do curso para o desenvolvimento socioeconômico da região. Importância e relevância profissional dos egressos no contexto social. Intencionalmente das propostas e ações do curso. Objetivos profissionais, sociais, econômicos que orientam o curso nas dimensões de ensino, pesquisa e extensão (compreendidos de forma indissociável) e que tomam como base ampla a missão institucional. Os objetivos do curso devem apresentar coerência com o perfil profissional do egresso, a estrutura curricular e o contexto educacional e devem estar em profunda consonância com a justificativa.

O perfil do egresso em termos de saberes, competência e habilidades necessárias à formação profissional, observando: conhecimento da realidade regional; compromisso social; respeito à diversidade, à ética, à solidariedade, à liberdade, à justiça e à democracia como valores; autonomia intelectual; postura crítica, reflexiva e transformadora, competência profissional para o mundo contemporâneo. Deve expressar uma formação condizente com a justificativa, com o perfil e os objetivos do curso; bem como com os problemas que o egresso estará apto a resolver.

### Conhecimentos:

- Sobre a definição e administração estratégicas de negócios para situar e propor adaptações, inclusive nas práticas de gestão atuais de uma empresa.
- De processos e práticas de gestão de pessoas e da cultura organizacional de empresas, de forma a propor intervenções e novos modelos de liderança.
- Sobre as principais ferramentas e práticas de inovação, permitindo a criação de um conjunto próprio de práticas a serem implementadas como modelo de inovação corporativa.

**Habilidades:**

- Visão estratégica e de futuro
- Planejamento e integração
- Negociação executiva
- Comunicação efetiva e afetiva
- Capacidade de execução
- Transparência
- Delegação de tarefas
- Feedbacks construtivos
- Resiliência
- Empatia e capacidade analítica emocional

**Atitudes:**

- Ter uma visão holística sobre negócios e capacidade de propor formatos de mudança.
- Ter um olhar humanista para entender causas e consequências comportamentais em uma organização.
- Ser protagonista das transformações de negócios.
- Ser referência para a incorporação de novos insights, ideias e conceitos no ambiente de negócios.
- Ser promotor da diversidade e da criatividade de ideias nas organizações.



- Ser promotor da iteração entre as áreas da empresa com usuários a fim de criar maior empatia da empresa com seu mercado.

## **Mercado de Trabalho**

### **Amplitude**

O mercado de trabalho para o perfil de egresso do MBA Tech Driven Leadership é amplo e tem sido muito concorrido e pleiteado em empresas de todos os tipos. Desde empresas industriais até as de serviço, ou desde startups até grandes multinacionais, os profissionais com conhecimento digital são vistos catalisadores dos movimentos de evolução necessários em um ambiente de negócios cada vez mais volátil, incerto, complexo e ambíguo.

As empresas, de forma geral, cada vez mais estão em um processo contínuo de digitalização. Muitas delas passaram a dar ênfase nesse processo de digitalização, algumas criando uma área específica, reportando muitas vezes ao CEO da organização.. Uma nova geração de CEOs acelera este processo de transformação nas organizações, exigindo profissionais atualizados e motivados a novos desafios. O espectro de atuação profissional dos egressos deste curso é muito diverso em termos de tamanho e faturamento das empresas onde podem se inserir.

Há também a possibilidade dos egressos deste curso utilizarem seus conhecimentos para criar e iniciar novos negócios, trilhando um caminho empreendedor por meio de novas organizações e startups.

### **Especialidades**

Os egressos do curso atuarão em áreas de gestão, como profissionais especialistas e inovadores, executando projetos e iniciativas de inovação em suas organizações. Podem ocupar cargos responsáveis pelas iniciativas de inovação e digitalização, bem como a governança e gestão de portfólios de projetos e liderança de pessoas.

É uma tendência que profissionais possam atuar em áreas responsáveis pelo desenvolvimento de novos negócios e até interação com startups. Por conseguirem uma visão estruturada sobre cenários futuros e de gestão empreendedora, os egressos podem atuar na avaliação, desenvolvimento e aceleração de novos negócios por meio de estruturas de Corporate Venture, Fundos de Investimento ou iniciativas correlatas.

São também profissionais que podem liderar iniciativas de transformações culturais e organizacionais em empresas já estabelecidas, propondo intervenções e novas práticas de gestão e liderança.

Podem também atuar como integrantes de equipes de prospecção e inteligência de negócios, compilando tendências de futuro, auxiliando na definição de rotas de desenvolvimento organizacional.

## Metodologias Inovadoras

Ao longo da jornada de experiência do aluno com o curso são planejadas algumas metodologias inovadoras, tais como:

- Diálogos e Reflexão: encontros de processamento de aprendizagem periódicos para promover diálogos entre alunos e professores, com o objetivo de horizontalizar a relação em sala de aula, aumentando o protagonismo dos alunos. Nestes encontros há a reflexão sobre as disciplinas, objetos de ensino e práticas realizadas no período para consolidação do aprendizado.
- Palestras de executivos renomados, compartilhando com os alunos suas experiências e propiciando uma rica discussão, permitindo *networking* para alguns alunos.
- Experiências personalizadas as quais os alunos terão laboratórios de assuntos específicos e atuais para experimentar processos e ferramentas inovadoras.
- Design Thinking: no curso há uma disciplina de Design Thinking, tanto para criar condições para o egresso facilitar reuniões de

inovação, quanto para criar formatos inovadores para o aluno fazer suas anotações, criando seu caderno de jornada, ao longo do curso.

- Business Model Generation, ou simplesmente Canvas, permite aos alunos, de forma visual, cocriarem modelos de negócios analisando 9 elementos que toda empresa ou organização possuem.

## Matriz Curricular

MATRIZ CURRICULAR	
Disciplinas	CH
Introdução ao curso	4h
Strategic Thinking & Value Creation	16h
Exponential & Digital Organizations	16h
Future-Proof Organizations	16h
Living Labs: Experience Based Learning	16h
Business Agility & Agile Project Management	16h
Enterprise Architecture and Governance	16h
Business Analytics & Performance Management	16h
Cyber Security & Direito Digital	16h
DevOps & Integration Architecture	12h
Brand Management & Digital Presence	16h
HR in the Digital Age	16h
Portfolio Management & Strategic Synchronicity	16h
Customer Centricity & Experience Management	16h
Business Platforms & Ecosystems	16h
Organizational Behavior Management	16h
Diversity & Inclusion in Creative Workplaces	16h
High Performance Team Management & Leading	16h
Communication Management & Executive Negotiation	16h

Innovation Management Design	16h
New Trends & Emerging Techs	16h
AI & Machine Learning	16h
Empreendedorismo e Inovação	20h
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL DO CURSO</b>	<b>360h</b>

## Ementas e Bibliografias

Disciplina	Strategic Thinking & Value Creation
<b>Ementa</b>	
<p>Fomentar o pensamento estratégico do profissional em prol da criação de valor para as empresas e negócios. Capacitar o profissional a efetuar a análise ambiental do negócio. Capacitar o profissional a efetivar a gestão da estratégia delineada pela empresa por meio do acompanhamento de resultados.</p>	
<b>Bibliografia Básica</b>	
<p>BARNEY, J. B.; HESTERLEY, W. S. Administração estratégica e vantagem competitiva. São Paulo: Pearson, 2017.</p> <p>DOERR, J. Measure what matters. London: Penguin, 2018.</p> <p>GUPTA, S. Implantando a estratégia digital: guia para reinventar sua empresa. São Paulo: Makron Books, 2019.</p> <p>KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotam o BSC prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.</p> <p>ROGERS, D. L. The digital transformation playbook. Rethinking your business for the digital age. New York: Columbia University, 2019.</p> <p>SUNIL, G. Implantando a estratégia digital. São Paulo: Makron Books, 2019.</p>	
<b>Bibliografia Complementar</b>	
<p>DESS, G. G. <b>Administração estratégica: a criação de vantagens competitivas</b>. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.</p> <p>FERNANDES, A. A.; DINIZ, J. L.; ABREU, V. F.; RICCOTTA, R.; COSTA, I. <b>Governança Digital 4.0</b>. Rio de Janeiro: Brasport, 2019.</p> <p>FRANCISCHINI, P. G. <b>Indicadores de desempenho: dos objetivos à ação – métodos para elaborar KPIs e obter resultados</b>. Rio de Janeiro: Alta Books,</p>	

2017.

IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E.; HITT, M. A. **Administração estratégica**. São Paulo: Cengage, 2014.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Mapas estratégicos - Balanced scorecard: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. **A transição para o oceano azul: muito além da competição**. São Paulo: Sextante, 2017.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Estratégia empresarial & vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. São Paulo: Atlas, 2014.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico de sistemas de informação e informática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

THOMPSON, A.; GAMBLE, J. **Fundamentos da administração estratégica: a busca pela vantagem competitiva**. São Paulo: Bookman, 2012.

**Disciplina**

**Exponential and Digital Organisations**

**Ementa**

Organizações - do mundo velho ao novo normal: Disruptores digitais x Empresas tradicionais; O que são organizações exponenciais; A arquitetura de organizações digitais; Modelos, aceleradores, ways of working, governança digital. Modelos de empresas digitais. Diferenciais das Exos. Management 4.0. Criação de produtos digitais e analógicos.

**Bibliografia Básica**

ISMAIL, Salim; MALONE, Michael S., GEEST, Yuri Van. **Exponential Organizations**: Why new organizations are ten times better, faster, and cheaper than yours (and what to do about it). Diversion Books, 2014.

CHRISTENSEN, C. M.et al. What is Disruptive Innovation? **Harvard Business Review**, v. 93, n. 12, p. 44-53, 2015.

VINGE, V. The Coming Technological Singularity: How to Survive in the Post-Human Era. In: **VISION-21 Symposium – interdisciplinary Science and engineering in the era of Cyberspace**. p. 11-22. 1993.

**Bibliografia Complementar**

DRUCKER, PETER F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira, 1995.



**Disciplina**

**Future-Proof Organisations**

**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**

BALDWIN, Richard. **The Globotics Upheaval** – Globalization, Robotics, and the Future of Work, Oxford University Press, 2019.

DURANCE, P., GODET, M. **Scenario building: Uses and abuses.** Technological Forecasting & Social Change, 77. pp. 1488-1492, 2010.

FORD, Martin. **The Rise of The Robots** – Technology and Threat of a Jobless Future. Basic Books, 2015.

MILES, I. **The development of technology foresight: A review.** Technological Forecasting & Social Change, 77. pp. 1448-1456, 2010.

TALEB, N. N. **A Lógica do Cisne Negro** – O Impacto do altamente improvável. 2. ed. Best Seller, 2019.

TEGMARK, Max. **Life 3.0, Being human in the age of Artificial Intelligence**, Vintage Books, 2017.

SCHWAB, K. **The Fourth Industrial Revolution: what it means and how to respond.** World Economic Forum, 2016.

PERELMUTER, Guy. **Futuro Presente** – O Mundo Movido a tecnologia. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2019.

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

WEILL, P.; WOERNER, S. **What's Your Digital Business Model?** Six Questions to Help You Build the Next-Generation Enterprise. Harvard Business Review Press, 2018.

### **Bibliografia Complementar**

KAHNEY, LEANDER. **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.

PARKER, G.; VAN ALSTYNE, M.; CHOUDARY, S. P. **Platform Revolution**. W.W. Norton & Company, 2016.

**Disciplina**

**Living Labs: Experience Based Learning**

**Ementa**

O objetivo desta disciplina é criar vivências para os alunos por meio de laboratórios práticos e diversificados. Ao longo de cada ano estaremos estudando assuntos importantes e essenciais que corroboram para a formação do aluno, mas não necessariamente, deveriam ser uma disciplina inteira. Assuntos complementares como: LGPD, PNL, KANBAN etc. são exemplos deste tipo.

**Disciplina**

**Business Agility & Agile Project Management**

**Ementa**

Manifesto ágil; Business Agility: estratégia, estrutura, processos e tecnologia; Métodos e Frameworks Ágeis: Scrum, Lean, Kanban; Papéis, eventos, artefatos, gestão e colaboração em métodos ágeis; Agile Team Organization: Squads, Chapters, Tribes, Guilds; MVP e planejamento de releases; Percepção de valor em projetos ágeis; A transformação ágil escalada nas organizações.

**Bibliografia Básica**

LIKER, Jeffrey K.; HOSEUS, M. **A Cultura Toyota**: a alma do Modelo Toyota. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BYRNE, Art. **Lean Turnaround**: A Grande Virada. São Paulo: Lean Institute Brasil, 2012.

COHN, Mike. **Succeeding with Agile**. Boston: Addison-Wesley Pearson Education. 2009

SUTHERLAND, Jeff. **Scrum**: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo. Lisboa: LeYa, 2016.

COHN, Mike. **Agile Estimating and Planning**. New Jersey: Prentice Hall PTR. 2005

LIKER, J. K.; MEIER, D. P. **Toyota Talent Developing your people The Toyota Way**. New York: McGraw Hill, 2010.

CAROLLI, P. **Lean Inception**. São Paulo: Editora Carolli, 2018.

**Bibliografia Complementar**

ALBINO, R. D. **Métricas ágeis**: obtenha melhores resultados em sua equipe. São Paulo: Casa do Código, 2019.

BY, Esther; LARSEN, Diana; SCHWABER, Ken. **Agile Retrospectives**: Making Good Teams Great. 2006.

COCKBURN, Alistair. Crystal Clear: **A Human-Powered Methodology for Small Teams**. Pearson Education: 2004.

COHN, M. **User Stories Applied: For Agile Software Development**. Addison-Wesley, 2004.

EVANS, Eric. **Domain-driven design: tackling complexity in the heart of software**. Addison-Wesley Professional, 2004.

LARMAN, Craig. **Agile and Iterative Development: A Manager's Guide**. Addison-Wesley, 2003.

PALMER, S. K.; FELSING, S. M. A Practical Guide to Feature Driven Development Prentice Hall. **Upper Saddle River, NJ**, 2002.

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

SCHWABER, K.; SUTHERLAND, J. **Scrum Guide**. Scrum.org: 2019.

HIGHSMITH, Jim. **Agile Software Development Ecosystems**. Addison-Wesley, 2002.

SCHWABER, K. **The Enterprise and Scrum**. Microsoft Press, 2007.

**Disciplina**

**Enterprise Architecture and Governance**

**Ementa**

Fornecer uma visão geral do papel do Arquiteto Corporativo no processo de definições e escolhas de tecnologias e inovações como diferencial competitivo nos produtos e serviços para as empresas.

Entender os papéis dos arquitetos e identificar as principais arquiteturas.

Compreender as diferenças e características das diversas formas de arquitetura para perceber os impactos financeiros e tecnológicos que elas provocam no ambiente de negócios.

Identificar as diversas soluções de integrações entre plataformas ou sistemas diferentes.

Compreender e exercitar as principais atividades do arquiteto.

Identificar e entender os principais frameworks para Arquitetura Corporativa.

**Bibliografia Básica**

ROSS, J. W.; WEILL, P.; ROBERTSON, D. C. **Arquitetura de TI como Estratégia Empresarial**. Tradução de Roger Maioli Santos. São Paulo: M. Books do Brasil, 2008.

**Bibliografia Complementar**

ERL, T., UTSCHIG, C., MAIER, B., NORMANN, H., TROPS, B., WINTERBERG, T., CHELIAH, P. R. **Next Generation SOA: A Real-World Guide to Modern Service-Oriented Computing**. Prentice Hall, 2013.

OLIVEIRA, S. B.; NETO, M. A. A. **Análise e modelagem de processos**. In: VALLE, R.; OLIVEIRA, S. B. (Org.). São Paulo: Atlas, 2009.

TOGAF VERSION 9. Disponível em: <https://www.opengroup.org/togaf> . Acesso em: 20 jul. 2020.

FIAMMANTE, M. **Dynamic SOA and BPM - Best Practices for Business**

Process Management and SOA Agility. Boston: IBM Press, 2009.

## Disciplina

## Business Analytics & Performance Management

### Ementa

Em um cenário de mudanças constantes, necessidade de decisões rápidas e uma imensidão de dados, Business Intelligence (BI) & Analytics (BI&A) proporciona a análise de informações tornando o processo de tomada de decisão mais eficiente, auxiliando gestores e empresas na elaboração de estratégias mais assertivas baseadas em dados.

Esta disciplina desenvolverá a capacidade de projetar, gerenciar e coordenar o uso das metodologias, técnicas, perfis profissionais e ferramentas empregadas na área de BI&A visando conseguir vantagem competitiva por meio de dados oriundos de diversas fontes.

### Bibliografia Básica

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

DRESNER, Howard. **The performance management revolution: Business results through insight and action**. John Wiley & Sons, 2008.

FEW, Stephen. Information dashboard design. **S. Few**, 1979.

INMON, William. **Como usar o Data Warehouse**. São Paulo: Makron Books, 1999.

KIMBALL, R. **The Data Warehouse Toolkit: guia completo para modelagem dimensional**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

KNAFLIC, Cole Nussbaumer. **Storytelling with data: A data visualization guide for business professionals**. John Wiley & Sons, 2015.

MACHADO, F. N. **Tecnologia e projeto de Data Warehouse: uma visão**

multidimensional. São Paulo: Érica, 2004.

TUFTE, Edward R. **Beautiful evidence**. Graphis Pr, 2006.

### Bibliografia Complementar

BERNARD Marr. **Big Data in Practice: How 45 Successful Companies Used Big Data Analytics to Deliver Extraordinary Results**.

CONNELLAN, Tom. **Nos bastidores da Disney**. São Paulo: Saraiva, v. 22, p. 176, 2010.

HBR. **Guide to Data Analytics Basics for Managers (HBR Guide Series)**.

Harvard Business Review. *E-book*.



**Disciplina****Cyber Security & Direito Digital****Ementa**

Discutir e apresentar o atual cenário de Ameaças e Riscos Cibernéticos e explicar a premente necessidade dos frameworks de Segurança para garantir conformidade com GDPR, LGPD e afins, bem como, posicionar o aluno frente à necessidade de decisões acertadas a fim de lidar com as ameaças da guerra cibernética. Discutir e apresentar conceitos de Ethical Hacking e os tipos existentes. Apresentar Metodologias de Pentest e as fases de Ethical Hacking. Discutir técnicas de ataque e comprometimento de sistemas Windows e Linux. Apresentar e praticar em laboratório específico os cases e principais metodologias de Ataque que permitem a violação de Sistemas com vazamento de dados corporativos.

**Bibliografia Básica**

BIDGOLI, Hossein. **Handbook of Information Security** - Threats, vulnerabilities, prevention, detection and management. New York: John Willy, 2006.

BIDGOLI, Hossein. **Handbook of Information Security** - Key Concepts, Infrastructure, Standards, and Protocols. New York: John Willy. 2006.

BIRINGER, Betty E.; MATALUCCI, Rudolph V.; O'CONNOR, Sharon L. **Security Risk Assessment and Management: A Professional Practice Guide for Protecting Buildings and Infrastructures**. USA: Willey, 2007.

NAKAMURA, Emilio Tissato. **Segurança de Redes em Ambientes Cooperativos**. São Paulo: Novatec, 2007.

PEIXOTO, M. C. P. **Engenharia Social e Segurança da Informação na Gestão Corporativa**. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

**Disciplina****Devops & Integration Architecture****Ementa**

Compreensão e implantação do conceito, da cultura e prática de DevOps ao longo da empresa. Principais atividades e responsabilidades do Engenheiro e Arquiteto de DevOps. Deploy e hands on das principais ferramentas em ambiente cloud, trazendo todo o conteúdo da cultura de DevOps e intercalando com os processos e ferramentas necessárias. Neste tópico abrangemos como a cultura DevOps inova em todo o processo de criação e desenvolvimento de soluções dentro da empresa. Focando, ainda, em posicionar o profissional ao longo da cadeia de valor de produção. Entrando ao longo do processo de: planejamento, criação, verificação, empacotamento, release, configuração e monitoramento das soluções. As aulas hands-on iniciam os alunos em Ansible e Jenkins.

**Bibliografia Básica**

KIM, G; HUMBLE, J; DEBOIS, P; WILLIS, J. **DevOps Handbook**: How to Create World-Class Agility, Reliability, & Security in Technology organizations. Portland:: IT Revolution Press, 2016.

KIM, G; BEHR, K; SPAFFORD, G. **The Phoenix Project**: A Novel about IT, DevOps, and Helping Your Business Win. 3. ed. Portland: IT Revolution Press, 2018.

TURNBULL, J. **What DevOps Means To Me**. 2010. Disponível em: <<https://www.kartar.net/2010/02/what-devops-means-to-me/>>. Acesso em: 03 ago. 2020.

**Disciplina****Brand Management & Digital Presence****Ementa**

A disciplina tem como objetivo ajudar o aluno a compreender os impactos da transformação digital na construção e ativação de marcas, bem como na análise da comunicação digital e suas peculiaridades frente ao comportamento dos consumidores. Avaliar as possibilidades de posicionamento das marcas no meio digital, fomentando discussão sobre as novas tendências em tecnologia, inovação, marcas/branding, marketing, mídias e comunicação no Brasil e no mundo. O curso apresentará, de forma clara, as perspectivas e tensões do ambiente pós-moderno em que vivemos, além de trazer à tona conceitos acerca de gestão de marcas, tangibilizando todos os conceitos para a realidade empreendedora dos alunos.

**Bibliografia Básica**

- BRIDGER, Darren. **Neuromarketing**. São Paulo: Autêntica Business, 2018.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 2. ed. São Paulo: Paz e terra, 1999. v. 1.
- GABRIEL, Martha. **Marketing na Era Digital**. São Paulo: Novatec, 2010.
- JENKINS, Henry; GREEN, Joshua; FORD, Sam. **Cultura da conexão: criando valor e significado por meio da mídia propagável**. São Paulo: Editora ALEPH, 2014.
- GOBÉ, M. **A emoção das marcas: conectando marcas às pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- KELLER, K. L.; 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, 1999.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

ROWLES, Daniel. **Digital Branding**. São Paulo: Autêntica Business, 2019.

### Bibliografia Complementar

KNAFLIC, Cole Nussbaumer. **Storytelling com dados**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015.

ROSLING, Hans. **Factfulness**. O Hábito libertador de só ter opiniões baseadas em fatos. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2019.

### Disciplina

### HR in the Digital Age

### Ementa

Trata sobre as alterações provocadas na gestão de recursos humanos para um novo mercado global, baseadas na capacitação profissional e educação continuada, exigências da sociedade do conhecimento. Aborda questões referentes às mudanças organizacionais, com base nos novos paradigmas da modernidade e competitividade do mercado mundial. Apresenta algumas considerações sobre o mercado da informação nas empresas em processo de mudança e seu impacto em áreas de decisões estratégicas empresariais. Assim, as novas tecnologias de informação, o capital humano e gestões estratégicas compreendem os principais fatores de competitividade e adequação à modernidade ou sociedade do conhecimento.

### Bibliografia Básica

BELASCO, James A., ATAYER, Ralph C. **O Voo do búfalo**: decolando para a excelência, aprendendo a deixar os empregados assumirem a direção. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

- CASTELLS, Manuel. **A Era da Informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1.
- COPPIN, Ben. **Inteligência artificial**. Rio de Janeiro: LTC, 2004
- CRAWFORD, Richard. **Na era do capital humano**. São Paulo: Atlas, 1994.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da esperança: um reencontro com a Pedagogia do Oprimido**. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.
- KEEN, Peter G. W. **Guia gerencial para a tecnologia da informação**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- MACHADO, Solange Mata. **Desconstruindo o Mindset**. São Paulo: Évora, 2019.
- MCGEE, James, PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem**. 12.ed. São Paulo: Best Seller, 1990.
- STONER, James A. F. FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5.ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1992.
- WOOD JR., Thomas. **Mudança organizacional: introdução ao tema**. In.: WOOD JR., Thomas. (org.) **Mudança organizacional: aprofundando temas atuais em administração de empresas**. São Paulo: Atlas, 1995. p.15-31.
- SCHWAB**, Klaus. **A Quarta Revolução Industrial**. Tradução Daniel Moreira Miranda. São Paulo: Edipro, 2019.

**Disciplina****Customer Centricity & 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**

AUN, M. A. **É o cliente que importa**: 34 Dicas para garantir a satisfação dos clientes e o sucesso dos negócios. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

HSIEH, T. **Satisfação Garantida**: aprenda a fazer da felicidade um bom negócio. 2. ed. Rio de Janeiro: Harper Collins, 2017.

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.

REICHHELD, F.; MARKEY, R. **A Pergunta Definitiva 2.0**: Como as empresas que implementam o Net Promoter Score prosperam em um mundo voltado aos clientes. 2.ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

**Bibliografia Complementar**

REICHHELD, F.; MARKEY, R. **A Pergunta Definitiva 2.0**: Como as empresas que implementam o Net Promoter Score prosperam em um mundo voltado aos clientes. 2.ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

**Disciplina****Business Platforms and Ecosystems****Ementa**

Conceito de Sociedade 5.0. A Quarta Revolução Industrial e a transformação digital nas empresas. A importância da inovação para competitividade e sustentabilidade das empresas. O desenvolvimento de estratégias de inovação empresarial. Design Thinking aplicado na solução de problemas empresariais. Conceito de plataformas de negócios digitais. Crescimento das plataformas de negócios nos diversos setores da economia. A estratégia de desenvolvimento de plataformas como novos negócios.

**Bibliografia Básica**

CARVAJAL JÚNIOR, Cláudio José, SANCHEZ; Wagner Marcelo. **Empreendedorismo, Tecnologia e Inovação**. São Paulo: Editora Livrus, 2015.

DYER, Jeff; CHRISTENSEN, Clayton M; GREGERSEN, Hal. **DNA do inovador** - dominando as 5 habilidades dos inovadores de ruptura. HSM, 2012.

OSTERWALDER, Alexander; PIG, Yves. **Business Model Generation** - inovação em modelos de negócios. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

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

**Bibliografia Complementar**

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

COZZI, Afonso; JUDICE, Valeria; DOLABELA, Fernando. **Empreendedorismo de base tecnológica spin-off**: criação de novos negócios a partir de empresas constituídas, universidades e centros de pesquisa. Elsevier Academic, 2012.

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

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

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

## Disciplina

## Organizational Behavior Management

### Ementa

A disciplina tem como objetivo entender o comportamento humano em ambientes organizacionais, relacionado a cultura da empresa e/ou à política organizacional. Como os colaboradores se comportam no dia a dia, para que ocorra um impacto positivo na organização, seja na produtividade, na inovação ou na criatividade.

### Bibliografia Básica

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ISMAIL, Salim; MALONE, Michael S., GEEST, Yuri Van; **Exponential Organizations: Why new organizations are ten times better, faster, and cheaper than yours (and what to do about it)**. Diversion Books, 2014.

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

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. Editora Pearson, 2006.

### Bibliografia Complementar

**Manifesto For Agile Hr Development**. Disponível em:  
<<http://www.agilehrmanifesto.org/>>. Acesso em: 27 jul. 2020.



**Disciplina****Diversity & Inclusion in Creative Workplaces****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**

BARRETT, Richard. **A Organização Dirigida por Valores** - Liberando o potencial humano para a performance e a lucratividade. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural - experiências de empresas Brasileiras. **Rev. adm. empres.** vol.40 no.3 São Paulo July/Sept. 2000.

HARARI, Yuval Noah. **Sapiens** - Uma Breve História da Humanidade. São Paulo: L&PM Editores, 2015.

RIBEIRO, Djamila. **Lugar de Fala**. São Paulo: Pólen Livros, 2019.

ROCHA, Liliane. Como ser um líder inclusivo. São Paulo: Scortecce Editora, 2017.

TONELLI, Maria José. O desafio da diversidade. **GV EXECUTIVO**, v. 17, n. 4, p. 34-37, 2018.

**Bibliografia Complementar**

ALMEIDA, Silvio. **Racismo Estrutural**. São Paulo: Pólen Livros, 2019.

BROWN, Brené. **A coragem para ser imperfeito**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2016.

DESPAIN, James E. **Dignidade para todos: alto desempenho com liderança baseada em valores**. São Paulo: Pearson, 2003.

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

LALOUX, Frederic. **Reinventando as Organizações**: Um guia para criar organizações inspiradas no próximo estágio da consciência humana. Curitiba: Voo, 2018.

RIBEIRO, Djamila. **Pequeno manual antirracista**. São Paulo: Companhia das Letras, 2019

## Disciplina

## High Performance Team Management & Leading

### Ementa

O objetivo desta disciplina é apresentar o papel do líder facilitador dentro de um contexto estratégico organizacional. Levar à compreensão dos conceitos sobre o papel e as responsabilidades do Líder-Coach no desenvolvimento de novos líderes. Estabelecer os conceitos teóricos sobre a comunicação e a importância das suas aplicações, além de conhecer as condições de criação e desenvolvimento contínuo de equipes, work teams, leading high performance teams. O profissional passará por uma reflexão sobre a sua atuação como líder, somado à definição de ações que o levará a extrair o seu potencial máximo de liderança. Conhecer e aplicar os conceitos sobre o autoconhecimento e o autodesenvolvimento.

### Bibliografia Básica

AHRENS, V. **Equipes não nascem excelentes, tornam-se excelentes**. São Paulo: All Print Editora, 2012.

BLANCHARD, Ken. **Liderança da Alto Nível: como criar e liderar organizações de alto desempenho**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

CHARAN, R.; DROTTER, S.; NOEL, J. **Pipeline de Liderança –**

**Desenvolvimento de Líderes como diferencial competitivo.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** São Paulo: Manole, 2014.

LENCIONI, P. **Os 5 desafios das equipes.** São Paulo: Elsevier Editora, 2002.

MATOS, J.; PORTELA, V. **Talento para a vida.** Rio de Janeiro: Human Learning, 2006.

O'CONNOR, Joseph & LAGES, Andrea. **Como o coaching funciona. O guia essencial para a história e a prática do coaching eficaz.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

STÉFANO, Rhandy Di. **O Líder-coach: líderes criando líderes.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

WILLIAMS, R. **Preciso saber se estou indo bem.** Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

**Disciplina**

**Communication Management & Executive  
Negotiation**

**Ementa**

Explorar aspectos de negociações distributivas (competitivas), integrativas (colaborativas) e inovadoras (criativas), com introdução à Teoria do Conflito, Técnicas, táticas e Manobras de Negociação, Comunicação e Ferramentas de Negociação baseada em Interesses, com parte teórica apoiada em apostila, slides, leituras e trabalhos individuais e parte prática apoiada em vídeos, casos simulados individuais e em grupo ("role-play"), desafios e feed-back, em situações e cenários difíceis, com ênfase na negociação com pessoas difíceis.

**Bibliografia Básica**

- ALMEIDA JÚNIOR, Sebastião de. **Negociação: Técnica e Arte**. Rio de Janeiro: Qualitymark, , 2005.
- CHRISTOPHER, Elizabeth M. **Técnicas de Negociação: Criando o Sucesso**. 9. ed. São Paulo: Laselva Negócios, 2009.
- FISHER, Roger; URY, William et PATTON, Bruce. **Getting to Yes/Como Chegar ao Sim**. 3. ed. New York: Penguin Books, , 2009.
- GUIRARDO, Francisco. **Treinamento de Negociação**. Brasília: Editora SENAC 2013.
- LAX, A. et SEBENIUS, J. **Negociação 3D**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2009.
- LONGO, Enrique Fernández. **La Negociación Inevitable**. Buenos Aires: CNL, 2010.
- PEELING, Nic. **Negociações Brillhantes**. São Paulo: Gente Editora,, 2008.
- RAIFFA, Harold. **The Art & Science of Negotiation**. Boston: Harvard University Press, 1982.
- URY, William. **O Poder do Não Positivo**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, , 2007.

**Disciplina****Innovation Management Design****Ementa**

Expandir o entendimento de criatividade e inovação pela exploração e aplicação de ferramentas e diálogos de trocas de experiências embasados na auto-observação do seu processo criativo. Cocriação e explanação aplicada aos conceitos de criatividade e inovação focados na quebra de paradigmas por meio da observação do design e dos impactos sistêmicos de novas formas de pensar e de inovações disruptivas.

Serão utilizados vídeos, exercícios individuais e em grupo de autopercepção, cocriação, ferramentas de criatividade, diálogos direcionados e apresentação de metodologias, com ênfase em aumentar o repertório e estimular novas perspectivas, aprimorando as formas de comunicação que fomentam o mindset colaborativo.

Engloba discussões sobre os aspectos humanos da gestão da inovação e de times criativos no processo de transformação inerente às mudanças de contexto e da ampliação de perspectivas com foco em modelos caórdicos.

**Bibliografia Básica**

DISPENZA, Joe. **Breaking the habit of being yourself**. Hay House, Inc, 2012.

NIJS, Diane Elza Lea Winie. **Imagineering the butterfly effect**. Eleven international publishing, 2014.

LALOUX, Frederic. **Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage in human consciousness**. Nelson Parker, 2014.

THALER, Richard H. & SUNSTEIN, Cass R. **Nudge: improving decisions about health, wealth and happiness**. Penguin Books, 2009.

Disney Institute. **O jeito Disney de encantar os clientes**. Editora Saraiva, 2011.

VAN PELT, Peggy. **The Imagineering Workout**. Disney editions, 2005.

### **Bibliografia Complementar**

ARIELY, Dan. **Previsivelmente irracional**. Elsevier Brasil, 2008.

GUN, Murilo. **Keep learning school**. Reaprendizagem criativa. 2020.

Escola Conquer. Programa de Desenvolvimento, 2020. Edx. U.lab, 2019.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende**. In: A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende. 2006.

SCHARMER, C. Otto. **Theory U: Learning from the future as it emerges**. Berrett-Koehler Publishers, 2009.

**Disciplina****New Trends & Emerging Techs****Ementa**

Apresentar as tendências tecnológicas ruptivas e disruptivas, seus impactos nas gerações, desde os baby-boomers até a geração Z, sempre buscando exemplificar com algo prático e quanto são aplicáveis aos negócios.

Mostrar as mais recentes soluções tecnológicas e emergentes, e como são aplicadas nos negócios, com foco no segmento industrial e financeiro.

Compartilhar algumas soluções inovadoras do futuro, como o CIO deve se preparar para absorver estas tecnologias, mudando a infraestrutura atual da TI para incorporar estas novas tecnologias.

Implementar a visão de tecnologias digitais nos negócios, considerando o legado e o novo (digital). TI Bi-Modal. Como as empresas podem evoluir reduzindo o investimento do legado para investir no novo, garantindo mais inovação e eficiência. Necessidade de criar um ambiente para inovação e gestão mais ágil de demandas de infraestrutura.

**Bibliografia Básica**

FERREIRA JUNIOR, Achiles Batista. **Marketing digital: uma análise do mercado 3.0**. Curitiba: InterSaber, 2015.

PAIXÃO, Marcia Valéria. **Inovação em produtos e serviços**. Curitiba: InterSaber, 2014.

POSSOLLI, Gabriela Eyng. **Gestão da inovação e do conhecimento**. Curitiba: InterSaber, 2012.

VASKEVITCH, David. **Estratégia Cliente/Servidor: um guia para a reengenharia da empresa**. São Paulo: Berkeley, 1995.

TOFFLER, A. A. **Terceira onda**. Rio de Janeiro: Record, 1980.

ZULA, Garcia Giglio; WECHSLER, Solange Muglia; BRAGOTO, Denise. **Da criatividade à Inovação**. Campinas: Papyrus, 2016.

**Disciplina****AI & Machine Learning****Ementa**

A disciplina tem o objetivo de explorar os conceitos e aplicações corporativas com Inteligência Artificial e Machine Learning. Tratar das diferenças entre Inteligência Artificial e Machine Learning, abordar o poder e oportunidade de "cognificar" coisas e processos. Iremos também aprofundar as formas de machine learning e deep learning para gerar valor para os negócios e aumentar a competitividade como, por exemplo, a implantação de chat bots.

A ideia é demonstrar como a Inteligência Artificial e o aprendizado de máquina pode ser um grande atalho (shortcut) para novas soluções e incremento de eficiência em processos corporativos.

**Bibliografia Básica**

COPPIN, Ben. **Inteligência Artificial**. LTC, 2010.

HEATON, Jeff. **Artificial intelligence for humans**. Heaton Research, Incorporated, 2013.

LUGER, George F. **Inteligência Artificial**. 6. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

ROSA, J. L. G. **Fundamentos da Inteligência Artificial**, LTC, 2011.

RUSSEL, S.; NORVING, P. **Artificial Intelligence: A modern approach**. 3.ed. Prentice-Hall, 2010.



**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 Decretar 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.

## 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 da informação, oferecendo aos alunos ambientes ricos em possibilidades de aprendizagem.

Os alunos são orientados, não só sobre onde encontrar as informações, mas, também, sobre como avaliá-las, analisá-las e organizá-las, tendo em vista os objetivos pedagógicos do curso.

No modelo para o curso, são disponibilizadas as unidades curriculares em um formato que privilegia a formação do egresso, de acordo com os objetivos do curso. A oferta das unidades curriculares é norteada para atender as competências e habilidades propostas, visando sempre a flexibilização curricular, de modo que todos os conteúdos sejam contemplados no período de dois anos. Durante o ano, serão disponibilizadas as unidades curriculares correspondentes ao ano que o aluno está matriculado, totalizando 1.000 horas por ano.

Tal metodologia está aderente às diretrizes para os cursos presenciais, que são:

- Os cursos devem reunir teoria e prática, sendo a construção do saber coletiva e o professor um facilitador da aprendizagem;
- Modelo de ensino organizado no qual o aluno é considerado centro do processo de aprendizagem e sujeito ativo de sua formação, sendo respeitado o seu ritmo de aprender;
- A instituição se compromete em oferecer ao aluno, em termos de recursos, diversas opções de acompanhamento, permitindo-lhe elaborar conhecimentos/saberes, adquirir hábitos, habilidades e atitudes, de acordo com suas possibilidades;
- O aprendizado se dará a partir da interação com materiais didáticos especialmente elaborados para proporcionar um ambiente adequado, sendo analisado o potencial de cada meio de

comunicação/informação e a compatibilidade e adaptabilidade destes com a natureza dos cursos e características do aluno;

- Toda definição da tecnologia de comunicação a ser empregada deve estar alicerçada em um sólido modelo pedagógico, com uma equipe multidisciplinar (docentes de diversas áreas do conhecimento, pedagogos, dentre outros) capaz de produzir conhecimento coletivamente;
- O apoio docente é condição indispensável para a aprendizagem, pois este docente é um facilitador do processo de construção do conhecimento e deve estar à disposição do aluno para, junto com ele, ressignificar os conteúdos e assim aproximar tais conteúdos das experiências concretas deste aluno, de seus acúmulos teóricos e práticos, e dos desafios com que o mesmo se defronta em seu cotidiano, acompanhando-o durante todo o processo de ensino/aprendizagem;
- É essencial um processo contínuo de avaliação no que concerne:
  - Às práticas educacionais dos tutores;
  - O material didático;
  - O currículo;
  - A infraestrutura que dá suporte tecnológico, científico e instrumental ao curso;
  - A realização de convênios e parcerias com outras instituições, empresas ou organizações.

O processo didático-pedagógico do qual o aluno estará inserido é plenamente comprometido com a interdisciplinaridade, com o desenvolvimento do espírito científico, com a formação de sujeitos autônomos e cidadãos, não havendo também pré-requisitos para o aluno iniciar qualquer disciplina.

A legitimidade do Projeto Pedagógico do Curso Tech Driven Leadership depende basicamente da participação efetiva de todos os atores do processo de ensino-aprendizagem, a saber, coordenação, corpo docente corpo técnico-administrativo e corpo discente, no seu processo de construção. Este projeto

pedagógico pressupõe a participação coletiva, fruto do debate e da consistência de propósitos que envolvem as perspectivas e as intenções sociais dos atores protagonistas deste processo. A ação coletiva não estará limitada à FIAP, porque é necessário que haja interação do ambiente acadêmico com o exterior da faculdade para que o processo de formação se dê de maneira integral e consistente.

Nossa metodologia se baseia num modelo que privilegia o uso das novas tecnologias da informação, oferecendo aos alunos ambientes ricos em possibilidades de aprendizagem, com a internet, a web e a mobilidade tendo um papel fundamental nesse processo, sem, no entanto, se limitar a eles.

Outros recursos como aulas expositivas motivacionais, pesquisa em livros, prática em laboratórios de software, hardware e redes, projetos multi e interdisciplinares, avaliações continuadas, cursos e treinamentos extracurriculares, participação em eventos como congressos, palestras e competições são amplamente utilizados e incentivados. A internet é hoje, e promete ser no futuro, um grande repositório que armazena todo tipo de informação tornada pública no mundo todo.

Os professores e alunos são incentivados a recorrer a ela para buscar e trocar informações. A FIAP provê os recursos tecnológicos de acesso à internet (inclusive através de rede Wireless) e seus professores transmitem aos alunos as informações de forma organizada e consistente, buscando criar ambientes de aprendizagem em que os alunos são orientados, não só sobre onde encontrar as informações, mas, também, sobre como avaliá-la, analisá-la e organizá-la, tendo em vista os objetivos pedagógicos do curso.

O fato de que os alunos podem obter as informações de que necessitam fora da sala de aula, seja em suas residências ou locais de trabalho, em momentos em que tenham mais disponibilidade para o estudo, reforça o potencial oferecido pela internet. As tecnologias de acesso remoto facilitam a comunicação dos alunos com a administração da faculdade, coordenação e os professores do curso, que é enriquecida com a troca de informações que não se restringem a textos, podendo incorporar som, filmes e imagens que são transmitidos pela rede. O acesso a documentos, transferência instantânea de

arquivos, comunicação via correio eletrônico, dentre outros, aumentam a eficácia do processo de aprendizagem.

Assim, a tecnologia ajuda os alunos a organizarem as informações de que dispõem, por meio de sites na internet, tanto o portal da FIAP, quanto o ambiente de aprendizagem fornecido pela faculdade, servindo de ponto de convergência para os seus contatos com os interessados nas informações ali disponibilizadas, aumentando significativamente o potencial de comunicação.

Para a concepção desse ambiente educacional centrado na tecnologia, foi necessário o planejamento de uma pedagogia específica, que considerou os seguintes aspectos: cada vez mais se exigem hoje profissionais e cidadãos capazes de trabalhar em grupo, interagindo em equipes reais ou virtuais; mais do que pessoas autônomas ou autodidatas, a sociedade atual solicita profissionais que contribuam para o aprendizado do grupo do qual fazem parte, seja ensinando, incentivando, respondendo ou perguntando; é a inteligência coletiva do grupo que se deseja pôr em funcionamento, a combinação de competências distribuídas entre seus integrantes, mais do que a genialidade de um só; e dentro deste quadro, aprender a trabalhar de forma colaborativa é mais importante do que aprender sozinho. A colaboração, neste contexto, é essencial. Também dentro deste quadro, os papéis de professor e aluno se modificam significativamente.

Neste cenário pedagógico, a organização do processo de ensino e aprendizagem, assume os seguintes aspectos:

- O aluno deixa de ser visto como mero receptor de informações ou assimilador de conteúdo, a serem reproduzidos em testes ou exercícios;
- O professor deixa de ser apenas um provedor de informações ou um organizador de atividades para a aprendizagem do aluno;
- Aluno e professor passam a ser companheiros de aprendizagem: o professor com uma função de liderança, de incentivar as iniciativas individuais e coletivas, de despertar o interesse dos alunos;
- Os alunos contagiam-se uns aos outros, procurando colaborar para o aprendizado e o crescimento de todos;

- O professor torna-se um gestor do ambiente de aprendizagem;
- A organização das disciplinas procura facilitar e estimular os grupos de discussão, de modo a encorajar e viabilizar a interação e o processo de aprendizagem em grupo;
- O material didático das disciplinas é organizado de maneira que os conceitos sejam construídos de forma lógica e incremental, evoluindo de exemplos simples para problemas mais elaborados, exigindo os conhecimentos adquiridos para a sua solução;
- Os novos conceitos e conteúdos são apresentados pelos professores que devem procurar fazer os alunos associarem-nos aos princípios e conceitos anteriormente aprendidos, na busca de um aprendizado crescente e consistente;
- As avaliações são elaboradas para testar a compreensão dos alunos e a aplicação correta dos conceitos trabalhados, variando entre testes formativos, que permitem aos alunos estabelecer o seu nível de conhecimento, e testes compreensivos, que permitem aos professores avaliar a competência dos alunos em utilizar os conceitos ensinados;
- Todas as atividades procuram explorar ao máximo os recursos multimídia da faculdade disponíveis nos laboratórios, biblioteca, acervos vivos e textuais, dentre outros, todos dentro dos ambientes de aprendizado criados pela instituição.

Desde a concepção do curso, foram e continuam sendo grandes os desafios de se trabalhar num ambiente centrado na tecnologia.

Em primeiro lugar, um grande esforço foi e continua sendo feito para incentivar e ensinar o aluno a ser um *aluno-online*. Coordenação e professores fazem esforço contínuo para mostrar ao aluno que ele não deve ser apenas um aluno convencional, que ser um *aluno-online* vai além do aprendizado de manipular as novas tecnologias, que é mais do que aprender a navegar na internet ou usar o correio eletrônico. O aluno aprende que é necessário que ele seja capaz de atender às demandas dos novos ambientes *online* de

aprendizagem oferecidos na faculdade e fora dela, que é importante que ele se perceba como parte de uma comunidade de aprendizagem colaborativa e que deve desempenhar um papel ativo nesta comunidade.

Em segundo lugar, um esforço, não menos intenso, é continuamente feito para aproximar o professor das novas tecnologias, de conscientizá-lo sobre o seu papel didático, de tornar as ferramentas online seus parceiros inseparáveis, confiáveis e fundamentais.

Em terceiro lugar, a equipe de sistemas da faculdade procura, de forma constante, oferecer serviços automatizados que buscam a integração do corpo administrativo com o docente e o discente da instituição; esta tarefa, que é o maior dos desafios, vem sendo realizada com muito sucesso e de forma muito democrática, uma vez que todos os interessados são consultados para que se saiba exatamente o que precisam e o que desejam e grande parte desses anseios é plenamente atendida, gerando fortes sentimentos de união, admiração e respeito entre todos, que trabalham num verdadeiro espírito de equipe.

Essa tríade, solidamente integrada pelas tecnologias é a chave do sucesso do nosso plano pedagógico. A educação centrada na tecnologia que a FIAP promove não procura se basear em modelos que estão em cheque. É vista como uma nova metodologia educacional adequada para uma nova economia e uma nova cultura pertencentes à nova sociedade da informação e do conhecimento que estamos ajudando a criar e construir.

O Projeto Pedagógico pressupõe, inicialmente, a elaboração dos planos de ensino tático e operacional realizados pelos professores, que são, em sua maioria, profissionais na área em que lecionam. Complementa os planos de ensino, atividades de extensão, pesquisa e outras atividades complementares. Esta ação inclui a participação ativa dos alunos e professores junto à sociedade exterior ao ambiente da faculdade. Sempre que possível, inclui-se e incentiva-se a participação de empresas relacionadas com o foco do curso, seja por meio de palestras, PBLs (Project Based Learning), GBLs (Game Based Learning), oficinas e fornecimento de casos para análise e discussões no grupo.

Entende-se, desta forma, que as práticas pedagógicas, realizadas sobre uma reflexão crítica, pela compreensão e análise da realidade do curso e da



própria instituição, poderão projetar-se na realidade da sociedade da qual participamos.

Baseado no conceito de aprendizagem significativa, tudo que é abordado em sala de aula deve ter alguma relação com uma solução de problema real do mercado de trabalho. Desta forma, é necessário que os alunos participem de projetos integradores que lhes permitam vislumbrar a aplicabilidade de cada conceito ministrado e analisado em sala de aula.

Os projetos que são desenvolvidos no decorrer do curso guardam grande semelhança com os aplicados no mundo corporativo. O perfil docente deve ser, portanto, formado preferencialmente por profissionais atuantes no mercado de trabalho. Com isso, fica garantida a adequação dos conceitos com a prática e a consequente capacidade de problematização por parte do corpo docente. O curso privilegia o uso de laboratórios para que o aluno consiga colocar em prática, avaliar, testar e implementar soluções específicas do curso. Sempre que possível, os casos utilizados e desenvolvidos pelos alunos devem ser extraídos da própria comunidade empresarial parceira ou não da FIAP.

As unidades curriculares que compõem cada um dos anos estão completamente integradas para favorecer a compreensão e aplicação dos conceitos abordados pelos professores.

Desta forma, foram idealizados projetos que são aos alunos em ordem crescente de complexidade, favorecendo a ambientação por parte dos alunos nas reais necessidades do mercado de trabalho. Onde é proposto que os alunos formem equipes de no mínimo três participantes e no máximo cinco, em que cada equipe deverá apresentar o projeto completo de uma implantação de infraestrutura computacional com uma rede de computadores que atenda aos requisitos básicos de transmissão e troca de dados com segurança, escalabilidade e disponibilidade.

Ao propor este tipo de trabalho, indica-se ao aluno que este seja realizado em grupo. Atualmente, no mercado profissional não se trabalha isoladamente. Com isso, algumas competências, como negociação, abordagem, exposição e argumentação são subliminarmente e transversalmente desenvolvidas nos alunos.

Um fator importante na metodologia aplicada diz respeito ao trabalho colaborativo.

Não se entende a educação como uma ilha de conhecimento, isolada das demais pessoas e fatos. É necessário estabelecer o diálogo, a participação, a interação, a troca de ideias e a discussão das alternativas. Isso só se dá por meio da colaboração. Colaborar é integrar as pessoas extraindo um resultado maior do que a soma das partes. A colaboração não precisa nem deve estar restrita ao ambiente presencial. Ela se dá em qualquer lugar, tempo ou espaço. Equipes reais ou virtuais são estabelecidas constantemente pelo mercado de trabalho e o trabalho em casa (home office) é uma realidade cada vez mais presente nas organizações. A colaboração favorece a autonomia, a partir do momento em que faz com que o aprendiz busque as soluções para problemas reais sem estar o tempo todo com um tutor a sua volta. Com a colaboração, as pessoas interagem mais, incentivam, motivam e trocam experiências. O trabalho colaborativo é, portanto, incentivado como metodologia e técnica para alcançar a excelência em ensino-aprendizagem.

Para os projetos desenvolvidos pelos alunos (Avaliação Multidisciplinar – AM), é sugerido a utilização de um ambiente colaborativo. Os professores funcionam como especialistas que interagem, propõem e cobram resultados dos alunos. Um professor é escolhido como gestor do projeto e fica responsável pela administração do projeto como um todo.

A formação social do aluno do curso será motivada pelos professores para transpor as fronteiras do currículo, sem fugir do apelo profissional do programa. Desta forma, faz parte a produção científica, atividades culturais, iniciativas sociais, como prestação de serviços à comunidade dentro do perfil do curso, especialmente ONGs e entidades sem fins lucrativos, e em eventos comunitários.

No processo de ensino-aprendizagem são utilizados mecanismos diferenciados de avaliação, seja na forma de provas semestrais, mas, principalmente, por meio da prática profissional, na forma de projetos interdisciplinares (AM) que oferecem a visão da formação específica na área de formação do curso. Outros instrumentos, como avaliações periódicas para medir o grau de compreensão dos conteúdos abordados, tanto por meio da

prática em laboratório, quanto por meio de pequenas atividades solicitadas no decorrer do semestre.

A fim de estabelecer uma estratégia para que o aluno possa motivar-se à manutenção e atualização dos conceitos específicos de Gestão da Tecnologia da Informação, os professores propõem e incentivam os alunos à pesquisa por meio dos mais modernos meios e técnicas que são utilizadas no mercado profissional, incluindo a Internet, revistas especializadas e artigos científicos.

As principais estratégias pedagógicas utilizadas no curso são:

- Aulas práticas em laboratórios específicos, com acesso permanente à Internet;
- Professores com grande experiência no mercado de trabalho e formações específicas para trazer na sala de aula as necessidades reais utilizadas pelo profissional de Gestão da Tecnologia da Informação.
- Recursos bibliográficos disponíveis na biblioteca da FIAP;
- Unidades Curriculares com conteúdos motivadores, altamente focados no mercado profissional e que despertem interesse no aluno;
- Atividades (handson) desenvolvidas no laboratório específico do curso integrando em um único laboratório várias matérias de um mesmo semestre a fim de possibilitar situações de rápido raciocínio e tomada de decisões com o objetivo de solucionar tais problemas;

Para dar suporte à metodologia adotada, são disponibilizados recursos como:

- Laboratório de computação, biblioteca, acesso à Internet e recursos pedagógicos usuais. Outros recursos que se pode salientar:
- Reuniões pedagógicas com a participação do corpo docente em que são analisados e discutidos os planos tático e operacional de ensino, com objetivo de garantir a interdisciplinaridade do curso;

- Criação de Grupo de Estudos, coordenado por um docente do curso, com o principal objetivo de promover discussão e pesquisas em áreas específicas de interesse do curso;
- Cursos de extensão extraclasse para que os alunos possam manter-se atualizados com relação a novas tecnologias e tendências do mercado de trabalho;
- Divulgação do curso por meio de diversos meios de comunicação (jornais, rádio, televisão e internet), palestras realizadas em colégios de ensino médio para mostrar a área de atuação do profissional de computação;
- Análise periódica da bibliografia disponível na biblioteca para que haja atualização constante do acervo em relação às disciplinas ministradas;
- Utilização de recursos como projetores multimídia e computadores com acesso à Internet em todas as salas de aula.

Uma importante atividade desenvolvida ao longo do curso é a montagem de um grupo de até cinco alunos que devem atuar como uma empresa. Todas as propostas elaboradas pelo grupo devem ser testadas no ambiente disponibilizado pela FIAP (laboratórios específicos) e ganham, naturalmente, consistência prática além da conceituação e fundamentação teórica.

Nos laboratórios específicos do curso, os alunos conseguem, dentro de um ambiente que simula uma empresa, estabelecer o vínculo entre a teoria e a prática. Assim, diversos exercícios são propostos, incluindo a contratação e demissão de alunos das “empresas”. Este trabalho, ao final do semestre, faz com que um grande laboratório de testes de soluções seja estabelecido pelos alunos com ampla simulação da situação real que os alunos enfrentarão no mercado de trabalho. As diversas soluções são acompanhadas pelos demais alunos do curso, promovendo o intercâmbio de informações e soluções propostas.

Com isso, o aluno consegue simular o ambiente da empresa dentro da FIAP, sob orientação dos professores. Os equipamentos disponibilizados aos alunos são de última geração e são encontrados nas organizações. O objetivo

é fazer com que os alunos possam testar seus conhecimentos, inferir novas práticas e aplicar os conceitos dentro da faculdade.

## 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 Arduino 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 pitches?; 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 (cujas médias aritméticas levam 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

### Eduardo Endo

Formado em Ciências da Computação pela PUC-SP e Mestrado em Inteligência Artificial pelo Centro Paula Souza – SP, com dissertação sobre Inteligência Artificial e Tomada de Decisão.

Experiência superior a 10 anos como executivo em grandes empresas com experiência nacional e internacional. Além disso, tem experiência de mais de 15 anos como professor e gestor acadêmico de cursos de pós-graduação.