

Proposta de Curso  
Pós-Graduação *Lato Sensu*  
LIVE

**NOME DO CURSO**

MBA Executivo em Administração: Gestão da Tecnologia da Informação

**CARGA HORÁRIA**

432 h/a

**PROPONENTE DO CURSO**

André Valle

**ESCOLA CERTIFICADORA**

EBAPE

**CÓDIGO DO CURSO**

LMBAGTI\*20\_01

## JUSTIFICATIVA DA OFERTA

O setor de Tecnologia da Informação (TI) tem se destacado no Brasil por apresentar crescimento consistentemente acima do PIB nacional, refletindo assim a incorporação de produtos e serviços de TI em praticamente todos os segmentos da economia. Tal fato indica a necessidade de os profissionais envolvidos com TI desenvolverem competências para implantar um adequado planejamento e gerenciamento estratégico de TI nas suas organizações.

Vive-se, hoje, a realidade de um mercado globalizado e conectado, onde a TI tem se tornado cada vez mais uma propiciadora de valor às organizações por meio de seu alinhamento à estratégia empresarial. Além disso, as novas tecnologias da informação e comunicação têm possibilitado o surgimento de revolucionários modelos e processos de negócio nunca antes imaginados.

Nesse contexto, a TI precisa ser administrada não apenas para manter estáveis os processos, sistemas e metodologias nas empresas, como, também, com foco em seu enorme potencial estratégico e transformador, tendo em vista seu crescente impacto na performance das organizações que dela se utilizam. Ou seja, é preciso implantar uma TI Bimodal nas empresas. Observa-se, dessa forma, a implantação nas empresas de sistemas cada vez mais poderosos que transformam a rotina e os processos organizacionais, assim como a assimilação recente de um leque extraordinário de inovações tecnológicas.

Portanto, para que a TI possa manter estáveis processos, sistemas e metodologias nas empresas e, concomitantemente, exercer um papel transformador nas organizações, esse MBA visa capacitar profissionais com formação e/ou experiência em TI na gestão estratégica de TI para esta nova economia baseada em conhecimento.

## DESCRIÇÃO DO CURSO

O **MBA Executivo em Administração: Gestão da Tecnologia da Informação** foi concebido considerando-se o potencial e real impactos da TI na digitalização dos vários setores da economia. Assim, o curso se baseia na combinação de disciplinas referentes a três módulos específicos: *Negócios, Gestão de TI & TI Emergentes, e TI para a Competitividade*. Dessa forma, os alunos terão uma visão global e ao mesmo tempo segmentada das potencialidades da TI nas organizações contemporâneas.

O curso enfatiza o ambiente de TI, tecnologias disponíveis e emergentes e novos modelos de gestão e de negócios, provendo ao aluno o conhecimento teórico e prático necessário para exercer funções executivas na área de TI ou correlatas.

## OBJETIVO DO CURSO

Ao final do curso, o aluno deverá:

- gerenciar de forma mais eficiente, eficaz e efetiva o ambiente de TI Bimodal da sua organização, podendo assumir desde posições gerenciais até o cargo de CIO (Chief Information Officer) de uma organização;
- intensificar seu networking com outros profissionais atuantes na área.

## **PÚBLICO ALVO**

O **MBA Executivo em Administração: Gestão da Tecnologia da Informação** tem como público alvo profissionais com formação em TI ou que tenham experiência profissional na área de TI. Em suma, o curso foi desenvolvido para profissionais que administrem, ou que venham a administrar, ambientes ligados à tecnologia da informação em organizações de qualquer setor da economia. Fazem parte desse grupo: gestores de TI, líderes de projetos de TI, gerentes de empresas fornecedoras de serviços e produtos de TI, além de empreendedores e consultores na área de TI, todos com pelo menos dois anos de formado e experiência profissional. Além disso, o curso também se destina àqueles profissionais que necessitem conhecer a gestão estratégica de TI com mais profundidade, de forma a exercer melhor e com mais segurança sua função profissional.

## **METODOLOGIA**

Os cursos do Programa MBA LIVE da FGV têm por objetivo estimular a reconstrução do conhecimento por meio da abordagem integrada entre teoria e prática, em consonância com os contextos econômicos, sociais e regionais onde os cursos são ministrados.

Os conteúdos das disciplinas visam a atingir objetivos de aprendizagem específicos, alinhados ao desenvolvimento das competências necessárias à prática profissional de seus alunos.

As aulas, mediadas remotamente por ferramentas de videoconferência, são planejadas com aplicação de diferentes de estratégias de aprendizagem, sob a égide das metodologias ativas. Os alunos contam com suporte de um ambiente virtual de aprendizagem, o eClass, no qual pode acessar, a qualquer momento, em seus dispositivos eletrônicos, o conteúdo da disciplina, fazendo uso irrestrito de reconhecidas bibliotecas virtuais. Além disso, há acesso a outras ferramentas que oferecem suporte ao processo de ensino-aprendizagem e facilitam a comunicação.

As atividades práticas são desenvolvidas com o apoio de estudos de casos, jogos de negócios e situações que permitam aos alunos simularem a vivência de experiências desafiadoras, encorajando-os à aplicação de seus conhecimentos na resolução dos desafios propostos.

## **AVALIAÇÃO**

A avaliação da aprendizagem tem papel fundamental para o processo de reconstrução de conhecimento pelos alunos, por isso, cada disciplina tem um instrumento avaliativo diferente. As avaliações construídas pelos professores possuem questões que abordam a aplicabilidade dos conceitos trabalhados em sala a contextos empresariais.

Os instrumentos de avaliação utilizados visam não somente apoiar o diagnóstico do aprendizado como também servir como reflexão para os alunos quanto à prática dos conceitos a fim de capacitá-los para melhores tomadas de decisão como executivos.

## PRÉ-REQUISITO

## DISCIPLINA ISENTA DE PROVA

Não há.

MÓDULOS	
Negócios	144 h/a
Gestão de TI & TI Emergentes	144 h/a
TI para a Competitividade	144 h/a



## MÓDULO: NEGÓCIOS

### OBJETIVOS

O aluno irá:

- descrever e exercitar alguns dos principais desafios contemporâneos para os gestores em termos de planejamento e gestão estratégica;

- entender como a organização e seus objetivos se enquadram no panorama macro e microeconômico atual;
- reconhecer o papel da liderança em um mundo cuja única constante é a mudança;
- analisar o papel da liderança em um mundo cuja única constante é a mudança;
- avaliar a viabilidade de projetos segundo as melhores práticas financeiras e alinhamento ao portfólio estratégico desejado;
- identificar estratégias, modelos e tipos de negociação úteis ao gestor moderno;
- solucionar questões relativas às ações empreendedoras, assim como às inovações necessárias à sustentabilidade e evolução do negócio.

DISCIPLINAS			
1.	Gestão Estratégica	L_GE24*15-24	24 h/a
2.	Economia Digital	L_ED_17-24	24 h/a
3.	Liderança e Motivação	L_LM_19-24	24 h/a
4.	Negociação e Administração de Conflitos	L_NAC_17-24	24 h/a
5.	Análise de Viabilidade de Projetos	L_AVP_19-24	24 h/a
6.	Inovação e Empreendedorismo	L_IE_20-24	24 h/a

## MÓDULO: TI PARA A COMPETITIVIDADE

### OBJETIVOS

O aluno irá:

- explorar disciplinas que lidem com o ambiente de TI, incluindo processos, sistemas e modelos de negócio alinhados com o processo de digitalização que as empresas ora enfrentam;
- conhecer em profundidade aspectos da transformação digital, inteligência competitiva, modelos de negócios digitais, marketing digital e gestão de competências nessa nova era digital;
- discutir questões relativas às implicações legais associadas ao uso de TI, por meio do direito digital.

DISCIPLINAS			
1.	Inteligência Competitiva e <i>Business Analytics</i>	L_ICBA_17-24	24 h/a
2.	Modelos de Negócios Digitais	L_MND_20-24	24 h/a
3.	Transformação Digital	L_TD_20-24	24 h/a
4.	Direito Digital	L_DD_20-24	24 h/a
5.	Gestão de Competências na Era Digital	L_GCED_20-24	24 h/a
6.	Marketing Digital	L_MD_20-24	24 h/a

MÓDULO: GESTÃO DE TI & TI EMERGENTES			
OBJETIVOS			
<p>O aluno irá:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar como as TI emergentes - inteligência artificial (IA), aprendizado de máquina (<i>Machine Learning</i>) e novas tecnologias como <i>Blockchain</i> e <i>Internet of Things</i> (IoT) - podem influenciar a gestão das organizações contemporâneas;</li> <li>▪ entender como a gestão de TI pode levar à necessária agilidade na gerência de projetos e negócios;</li> <li>▪ analisar as boas práticas na gestão de TI por meio da governança corporativa de TI e da gestão da segurança da informação.</li> </ul>			
DISCIPLINAS			
1.	Inteligência Artificial e <i>Machine Learning</i>	L_IAML_20-24	24 h/a
2.	<i>Blockchain</i> e Internet das Coisas	L_BIC_20-24	24 h/a
3.	Agilidade nos Negócios e Projetos	L_ANP_20-24	24 h/a
4.	Governança Corporativa de TI	L_GCTI_20-24	24 h/a
5.	Gestão da Segurança da Informação	L_GSI_20-24	24 h/a
6.	Gerenciamento de Projetos em TI	L_GPTI_20-24	24 h/a

**ESTRUTURA CURRICULAR**
**Detalhamento do MÓDULO: NEGÓCIOS**

Disciplina	Carga horária
1. Gestão Estratégica	24 h/a

Área	Subárea
Estratégia e Negócios	Gestão Empresarial

Ementa
--------

Evolução do Pensamento Estratégico. Administração Estratégica e Alinhamento. Referenciais Estratégicos. Análise do Ambiente Interno e Externo. Formulação da Estratégia Competitiva. Objetivos Estratégicos. *Balanced Scorecard* (BSC).

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Evolução do Pensamento Estratégico</b> 1.1 O que é estratégia 1.2 Escolas do pensamento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar as principais abordagens de estratégia.</li> </ul>
<b>2. Administração Estratégica e Alinhamento</b> 2.1 Administração estratégica 2.2 Gestão estratégica 2.3 Governança corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descrever a aplicação da estratégia no contexto organizacional.</li> </ul>
<b>3. Referenciais Estratégicos</b> 3.1 Definições dos referenciais estratégicos 3.2 Definição do negócio da organização 3.3 Elaboração da visão de futuro 3.4 Missão: o propósito da existência da organização	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir os referenciais estratégicos de uma organização.</li> </ul>
<b>4. Análise do Ambiente Externo</b> 4.1 Cenários e análise do ambiente geral 4.2 Oportunidades e ameaças 4.3 A análise da indústria 4.4 Modelo das cinco forças competitivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilizar ferramentas de análise do ambiente externo.</li> </ul>
<b>5. Análise do Ambiente Interno</b> 5.1 Quadro geral da análise do ambiente interno 5.2 Recursos, capacidades e competências essenciais	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar oportunidades e ameaças do ambiente interno e pontos fortes e fracos da empresa.</li> </ul>

<p>5.3 Diagnóstico das forças e fraquezas</p> <p>5.4 Fatores críticos de sucesso</p> <p>5.5 Matriz SWOT e avaliação estratégica</p>	
<p><b>6. Formulação da Estratégia Competitiva</b></p> <p>6.1 Matriz de Ansoff</p> <p>6.2 Modelo Porter das estratégias genéricas</p> <p>6.3 Posicionamento estratégico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliar as alternativas estratégicas de crescimento e competição;</li> <li>▪ Identificar as alternativas mais adequadas em um determinado contexto organizacional.</li> </ul>
<p><b>7. Objetivos Estratégicos</b></p> <p>7.1 Definição de objetivos</p> <p>7.2 Conteúdo dos objetivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir objetivos empresariais com características adequadas à sua aplicação em um determinado contexto organizacional;</li> </ul>
<p><b>8. Balanced Scorecard (BSC)</b></p> <p>8.1 Conceitos do modelo</p> <p>8.2 Perspectivas do BSC</p> <p>8.3 Construção do BSC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estruturar um mapa estratégico básico para uma organização, de acordo com o modelo de Balanced Scorecard.</li> </ul>

### Bibliografia Básica

- LOBATO, David Menezes *et al.* **Gestão estratégica**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2017.
- KAPLAN, Robert; NORTON, David. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

### Bibliografia Complementar

- ANSOFF, H. Igor. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.
- RUMELT, Richard. **Estratégia boa, Estratégia ruim**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011



DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
2. Economia Digital	24 h/a

Área	Subárea
Economia e Finanças	Economia

## EMENTA

História e evolução da economia. A economia agrícola. A economia industrial. A economia digital. A lei dos retornos crescentes versus a lei dos retornos decrescentes (Lei de Marshall). Transformando conhecimento em negócio. Avaliação da performance empresarial na economia digital. O papel da tecnologia. A mudança nas relações de trabalho. Empresas baseadas no conhecimento. O papel da economia digital no mundo. O índice NASDAQ. O papel da economia digital no Brasil.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. História e Evolução da Economia</b> 1.1 Mudanças recentes 1.2 A nova história das organizações 1.3 Mudança de padrão produtivo 1.4 Impactos da TI e da globalização 1.5 A Economia Digital e as Leis Econômicas 1.6 Violação das leis econômicas 1.7 Elementos da construção da Economia Digital 1.8 Redes de valor e colaboração	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ compreender a origem das mudanças correntes no mundo dos negócios;</li> <li>▪ compreender o impacto na economia digital nas organizações empresariais;</li> <li>▪ entender os novos paradigmas e seus impactos sobre como se faz negócios;</li> <li>▪ reconhecer as novas condições de mercado como tendências de longo prazo</li> </ul>
<b>2. Transformando conhecimento em negócio</b> 2.1 Conhecimento: o fator de produção relevante 2.2 Conhecimento e vantagem competitiva 2.3 Empresas baseadas no conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ compreender como o conhecimento impacta os negócios;</li> <li>▪ entender como o conhecimento gera valor;</li> <li>▪ distinguir as empresas baseadas no conhecimento das empresas tradicionais.</li> </ul>
<b>3. Avaliação e performance empresarial na economia digital</b> 3.1 As novas vantagens competitivas 3.2 O papel da tecnologia 3.3 A TI e o suporte para a competição 3.4 Economia digital e valor intangível 3.5 Empresas não hierárquicas e novos formatos organizacionais 3.6 O índice Nasdaq 3.7 A economia digital e o trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar o inter-relacionamento das principais variáveis estratégicas frente as novas fontes de vantagens competitivas;</li> <li>▪ entender a importância da interpretação das novas arquiteturas organizacionais e do próprio funcionamento das empresas;</li> <li>▪ entender a valoração de empresas na nasdaq;</li> <li>▪ compreender as mudanças impostas pela economia digital nas características do trabalho e as novas exigências de produtividade da mão de obra.</li> </ul>
<b>4. A economia digital no mundo contemporâneo</b> 4.1 Funcionalidades do mercado digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ entender como os negócios ultrapassam as limitações geográficas tradicionais;</li> </ul>

<p>4.2 Internet das coisas</p> <p>4.3 Rastros digitais e o uso do espaço virtualizado</p> <p>4.4 Tendências do mundo digital</p> <p>4.5 Economia digital no Brasil</p> <p>4.6 Consequências da economia digital no Brasil</p> <p>4.7 Novo padrão de dependência</p> <p>4.8 Cenários brasileiros sobre o mercado digital</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ entender a fragilização das decisões decorrentes da integração do país com o resto do mundo em termos tecnológicos;</li><li>▪ elaborar cenários simplificados sobre o mercado digital.</li></ul>
---	--

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

- CABRAL, Arnaldo et YONEYAMA, Takashi. Economia digital: uma perspectiva estratégica para negócios. São Paulo: Editora Atlas, 2001.
- ALVES, Luis. Vencendo na Economia Digital. São Paulo: Makron Books, 2002

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

- TURBAN, Efraim et al. Tecnologia da informação para gestão: Transformando os negócios na economia digital. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
3. Liderança e Motivação	24 h/a

Área	Subárea
Liderança e Pessoas	Liderança

## EMENTA

Do mecanicismo à sociedade do conhecimento. Liderança na era das competências. Motivação como ferramenta da liderança. Liderança e sucessão.

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<p><b>1. Do Mecanicismo à Sociedade do Conhecimento.</b></p> <p>1.1 Evolução do papel do líder.</p> <p>1.2 Revisitando teorias sobre liderança:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Teoria dos traços</li> <li>* Teorias comportamentais</li> <li>* Teorias situacionais.</li> </ul> <p>1.3 Tendências contemporâneas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Liderança carismática</li> <li>* liderança participativa</li> <li>* liderança transacional</li> <li>* liderança pelo exemplo</li> <li>* liderança servidora</li> <li>* liderança transformacional</li> </ul> <p>1.4 Ascensão feminina aos cargos de liderança</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar a evolução do papel do líder;</li> <li>▪ identificar características fundamentais dos modelos e teorias de liderança.</li> <li>▪ discutir o modelo atualmente mais requerido.</li> <li>▪ avaliar fatores influenciados na ascensão feminina aos cargos de liderança nas organizações</li> </ul>
<p><b>2. Liderança na era das competências.</b></p> <p>2.1 Gerenciamento e liderança.</p> <p>2.2 Tipos de poder</p> <p>2.3 Competências, habilidade e comportamentos do líder</p> <p>2.4 Os oito papéis do líder.</p> <p>2.5 Autoconhecimento e auto-desenvolvimento.</p> <p>2.6 Desenvolvendo a inteligência emocional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ comparar características e diferenças entre os papéis de gestor e de líder.</li> <li>▪ relacionar características pessoais exigidas pelos vários tipos de poder.</li> <li>▪ identificar os papéis do líder, bem como a importância do autoconhecimento e autodesenvolvimento.</li> <li>▪ reconhecer a importância dos atributos relacionados ao equilíbrio, ética, honestidade e coerência.</li> </ul>
<p><b>4. Motivação como ferramenta da liderança.</b></p> <p>4.1 O papel da ambiência na motivação.</p> <p>4.2 Conceitos e práticas.</p> <p>4.3 Diferentes teorias e modelos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Hierarquia das necessidades (Maslow)</li> <li>* Dois fatores (Herzberg)</li> <li>* Teoria da expectativa (Vroom)</li> <li>* Teoria da equidade (Adams)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ entender a influência do ambiente no processo de motivação das pessoas.</li> <li>▪ reconhecer diferentes teorias e modelos de motivação, bem como sua aplicabilidade no dia-a-dia das organizações.</li> </ul>

* Teoria das Necessidades Sociais (Schultz)	
<b>4. Liderança e Sucessão</b> 4.1 Responsabilidades do líder na formação de sucessores. 4.2 Estratégia do Pipeline da Liderança 4.3 Programa de Trainees para desenvolvimento de novas lideranças 4.4 Delegação e empowerment	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ compreender a responsabilidade do líder no desenvolvimento do potencial e carreira de seus colaboradores;</li> <li>▪ aplicar variadas estratégias para desenvolvimento de novos líderes.</li> </ul>

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- CAVALCANTI, Vera et al. Liderança e Motivação. 3.ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2009
- COVEY, Stephen R. Liderança baseada em princípios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002

### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- GOLEMAN, Daniel. Trabalhando com a Inteligência Emocional. Rio de Janeiro: Objetiva, 1998.
- VERGARA, Sylvia. Gestão de pessoas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- BENNIS, Warren. A formação do líder. São Paulo: Atlas, 1996.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
4. Negociação e Administração de Conflitos	24 h/a

Área	Subárea
Liderança e Pessoas	Liderança

EMENTA
--------

Aspectos conceituais de negociação. Aspectos relacionais de negociação. Aspectos substantivos de negociação. Aspectos processuais de execução em negociação.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Aspectos conceituais de negociação</b> 1.1 Características do bom negociador 1.2 Estrutura e abordagens de negociação 1.3 Objetivos da negociação	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ recordar o conceito de negociação, diferenciando-a de outros modos de solução de conflitos.</li> <li>▪ identificar os conceitos fundamentais de negociação;</li> <li>▪ definir o processo da negociação.</li> <li>▪ reconhecer a importância da negociação e de sua aplicação nas diversas interações humanas.</li> <li>▪ identificar estratégias, modelos e tipos de negociação.</li> </ul>
<b>2. Aspectos Relacionais de negociação:</b> 2.1 Hierarquia e status 2.2 Condicionantes culturais 2.3 Modelos de estilos e comportamento dos negociadores 2.4 Consenso e relacionamentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ identificar a importância e a influência dos aspectos relacionais na condução e nos resultados da negociação;</li> <li>▪ analisar os impactos da emoção e da percepção na condução da negociação;</li> <li>▪ interpretar ações que favorecem os aspectos relacionais da negociação referentes à comunicação, ao comportamento ético e à geração de confiança.</li> </ul>
<b>3. Aspectos Substantivos de negociação:</b> 3.1 Tangíveis e intangíveis 3.2 Objeto substantivo 3.3 Metas e resultados reais 3.4 Risco e incerteza 3.5 Qualidade e acordo de níveis de serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ identificar a importância e a influência dos aspectos substantivos na condução e nos resultados da negociação.</li> <li>▪ analisar os impactos da análise racional e da avaliação na condução da negociação.</li> <li>▪ compreender ações que favorecem os aspectos substantivos da negociação relativos ao planejamento, à definição de objetivos e estratégias e à condução das etapas da negociação.</li> </ul>
<b>4. Aspectos Processuais de execução de negociação:</b> 4.1 Estratégia e estilo do negociador	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ identificar os processos persuasivos e suas bases.</li> </ul>

4.2 Desenvolvimento da negociação 4.3 Encerramento e implementação do acordo	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ identificar os estilos de negociadores e as estratégias que cada estilo costuma adotar.</li><li>▪ analisar as características dos negociadores e identificar a forma mais adequada de conduzir o processo de negociação.</li><li>▪ aplicar técnicas e ferramentas de negociação.</li></ul>
---	--

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

- CARVALHAL, E. et al. Negociação e administração de conflitos, Rio de Janeiro: FGV, 2009.
- DUZERT, Y.; LEMPEREUR, A.; COLSON, A. Método de Negociação. Rio de Janeiro: Atlas, 2009.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

- FISHER, R.; URY, W. PATTON, B. Como chegar ao sim. A negociação de acordos sem concessões. 2ed. Imago, Rio de Janeiro:1994.
- STONE, D. (Org). Conversas difíceis. Rio de janeiro: Campus, 1999, 2ª. Edição, 2012.
- BAZERMAN, M.H. Processo Decisório. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
5. Análise de Viabilidade de Projetos	24 h/a

Área	Subárea
Estratégia e Negócios	Gerenciamento de Projetos

### EMENTA

Matemática Financeira. Contextualização do conceito de um projeto de investimento. Aplicação das metodologias na avaliação de projetos de investimento. Identificação das metodologias destinadas a aplicabilidade em projetos com montante de investimento e vida útil iguais e diferentes.

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Matemática Financeira.</b> 1.1 Relação fundamental e taxa de juros. 1.2 Regime de juros simples. 1.3 Regime de juros compostos. 1.4 Transformação entre taxas nominais e taxas efetivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ aplicar conceitos de matemática financeira.</li> <li>▪ identificar processos e procedimentos dos diversos orçamentos do projeto.</li> <li>▪ avaliar variáveis que compõem os recursos destinados ao giro.</li> <li>▪ compor e projetar os demonstrativos que serão objeto de avaliação.</li> </ul>
<b>2. Contextualização do conceito de um projeto de investimento.</b> 2.1 Orçamento em projetos. 2.2 DRE e Fluxo de Caixa de Projeto; Fluxo de Caixa de Acionistas 2.3 Ferramentas balizadoras no processo de divisão de aceitação ou não dos investimentos previstos. 2.4 Metodologias utilizadas na composição das taxas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ identificar as taxas adequadas para o processo de avaliação de projetos.</li> <li>▪ definir a composição das taxas – riscos e parâmetros de mercado.</li> </ul>
<b>3. Metodologias disponíveis na avaliação de projetos de investimento.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar metodologias empregadas no processo decisório de aceitação de um projeto.</li> </ul>
<b>4. Metodologias destinadas a aplicabilidade em projetos com montantes de investimento e vida útil iguais e diferentes.</b> 4.1 Elaboração e avaliação de projetos de investimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ aplicar as metodologias abordadas em projetos.</li> <li>▪ elaborar e analisar um projeto de investimento a partir das variáveis disponibilizadas.</li> </ul>

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- REGO, R. (Org). Viabilidade econômico-financeira de projetos- 4a edição. Editora FGV, 2013.
- GITMAN, J., Princípios de Administração Financeira. São Paulo: Sétima Edição, Editora Harbra, 2000.

### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- BENNINGA, S.; SARIG, O. Corporate Finance: A Valuation Approach; McGraw-Hill, 1997.

- ROSS, S., Administração Financeira – Corporate Finance. São Paulo: Terceira Edição, Editora Atlas, 2001.



DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
6. Inovação e Empreendedorismo	24 h/a

Área	Subárea
Estratégia e Negócios	Gestão da Inovação

## EMENTA

Os desafios do empreendedorismo e da inovação na economia contemporânea. Visão de negócios e o empreendedorismo. Implementando a inovação. Estratégia e modelo de inovação.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<p><b>1. Os desafios do empreendedorismo e da inovação na economia contemporânea.</b></p> <p>1.1 Definindo conceitos;            1.2 O espírito do empreendedorismo;            1.3 A conjuntura de mercado (ou quando empreender);            1.4 O ambiente de negócios;            1.5 Por que empreender;            1.6 Habilidades para o empreendedorismo e inovação;            1.7 Transformação digital.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>identificar as principais competências relacionadas ao empreendedorismo e a inovação.</li> </ul>
<p><b>2. Visão de negócios e o empreendedorismo.</b></p> <p>2.1 Uma nova forma de competir;            2.2 Principais tendências disruptivas;            2.3 Criar e desenvolver o valor de uma nova ideia;            2.4 Conectando-se com os clientes;            2.5 O líder empreendedor;            2.6 A cultura da inovação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>conhecer as principais teorias e práticas sobre o empreendedorismo e a inovação.</li> </ul>
<p><b>3. Implementando a inovação.</b></p> <p>3.1 Principais conceitos;            3.2 Tipos de inovação;            3.3 O retorno da inovação;            3.4 O risco de inovar;            3.5 Contexto e ambiente para inovar;            3.6 Equipes e processos;            3.7 Novos modelos e estruturas organizacionais;            3.8 Design Thinking.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>aplicar ferramentas referentes ao desenvolvimento de produtos/serviços inovadores, especialmente o Design Thinking.</li> </ul>
<p><b>4. Estratégia e modelo de inovação.</b></p> <p>4.1 Inovação enquanto um negócio;            4.2 A competição e suas consequências;            4.3 Como avaliar sua estratégia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>elaborar o planejamento necessário para a implementação de estratégias específicas de inovação.</li> </ul>

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- KIM, Chan; MOUBORGNE, Renée. Transição para o oceano azul. Sextante: Rio de Janeiro, 2017.
- KOLKO, Jon. Design Thinking Comes of Age. Harvard Business Review, disponível em <https://hbr.org/2015/09/design-thinking-comes-of-age>, 2015.
- PARKER, Geoffrey; VAN ALSTYNE, Marshall; POUL CHOUDARY, Sangeet. Plataforma - A Revolução da Estratégia. Editora Alta Books; Edição: 1ª (3 de janeiro de 2019).

## BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- ANDREW, James; SIRKIN, Harold. Payback: como conquistar o retorno financeiro da inovação. Actual: Lisboa, 2006.
- BROWN, Tim. Design Thinking. Harvard Business Review, V. 86, No. 6, pp. 46 – 55, junho de 2008.
- CHRISTENSEN, Clayton. O Dilema Da Inovação. MBOOKS; Edição: 1ª (1 de janeiro de 2011)
- MARTIN, R. L. The Design of Business: why design thinking is the next competitive advantage. Boston, MS: Harvard Business Press, 2009.
- OSTERWALDER, Alexander. Business Model Generation: Inovação Em Modelos De Negócios. Editora: Alta Books; Edição: 1ª, 2011.
- SCHUMPETER, Joseph. A teoria do desenvolvimento econômico. Os economistas. São Paulo: Ed.Abril,1982.

**Detalhamento do MÓDULO: TI PARA A COMPETITIVIDADE**

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
1. Inteligência Competitiva e Business Analytics	24 h/a

Área	Subárea
Tecnologia e Ciência de Dados	Gestão da Tecnologia da Informação

**EMENTA**

Definição e importância de Inteligência Competitiva. O ciclo da inteligência. Planejamento. Coleta de dados e informações. Análise de dados e informações. Disseminação dos resultados. Inteligência competitiva em Fusões e Aquisições. *Benchmarking* e Inteligência Competitiva. Tecnologias da Informação da Inteligência Competitiva. Custo/benefício associado. *Big Data* e *Business Analytics*. Ética Tendências futuras.

**CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO**

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Definição e importância de Inteligência Competitiva (IC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>compreender a importância estratégica da IC para tomada de decisão em contextos de competitividade.</li> </ul>
2. Ciclo da inteligência. 3. Planejamento. 4. Coleta de dados e informações. 5. Análise de dados e informações. 6. Disseminação dos resultados. 7. Inteligência competitiva em Fusões e Aquisições. 8. Benchmarking e Inteligência competitiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>conhecer as etapas associadas ao ciclo da ic;</li> <li>identificar de necessidades de informação;</li> <li>escolher as fontes de informação;</li> <li>disseminar informação;</li> <li>avaliar;</li> <li>estudar de casos de ic.</li> </ul>
9. Tecnologias da Informação da Inteligência Competitiva; 10. Custo/benefício associado; 11. Big Data e Business Analytics.	<ul style="list-style-type: none"> <li>conhecer funcionalidades de ferramentas de TI aplicadas às etapas do ciclo de IC;</li> <li>analisar funcionalidades de ferramentas de TI aplicadas às etapas do ciclo de IC;</li> </ul>
12. Ética. 13. Tendências Futuras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>conhecer os códigos de ética e as tendências futuras associadas à IC</li> </ul>

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

- BARBIERI, Carlos. Business Intelligence 2: Modelagem e Qualidade. São Paulo: Elsevier Campus, 2014.
- DAVENPORT, T.; HARRIS, J. Competição analítica. Rio de Janeiro: Campus, 2007.
- FULD, L. Inteligência competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 2007.
- STAREC, C. Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva. São Paulo: Saraiva, 2015

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
2. Modelos de Negócios Digitais	24 h/a

Área	Subárea
Tecnologia e Ciência de Dados	Gestão da Tecnologia da Informação

### EMENTA

Definição e tipos de modelos de negócios digitais. Modelos de negócio *business to consumer* (B2C). Análise do papel dos *brokers* eletrônicos. Sistemas de pagamento eletrônico. Modelos de negócio *business to business* (B2B). Modelos de negócios de economia compartilhada (*sharing economy*). Modelos de negócios para dispositivos móveis (*m-business*).

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Negócios na internet – B2C:</b> 1.1 Definição de e-commerce e e-business; 1.2 Marketplaces; 1.3 Propaganda na web; 1.4 Sistemas de pagamento eletrônico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar o comércio eletrônico b2c (business to consumer);</li> <li>▪ diferenciar e-commerce de e-business;</li> <li>▪ apresentar o conceito de marketplace;</li> <li>▪ analisar o impacto e a precificação da propaganda na web;</li> <li>▪ discutir os sistemas de pagamento eletrônico para o varejo eletrônico.</li> </ul>
<b>2. Negócios na internet – B2B</b> 2.1 Definição do comércio eletrônico B2B; 2.2 Modelos de comércio eletrônico B2B; 2.3 Mercado orientado ao comprador; 2.4 Mercado orientado ao fornecedor (pregões eletrônicos); 2.5 Mercado intermediário; <b>3. B2B, ERP e supply chain management – e-procurement.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar o comércio eletrônico b2b – business to business;</li> <li>▪ identificar os diversos modelos de negócio do b2b e suas possibilidades;</li> <li>▪ discutir o e-procurement;</li> <li>▪ integrar b2b com a cadeia de suprimentos.</li> </ul>
<b>4. M-commerce (mobile commerce):</b> 4.1 Definição do m-commerce; 4.2 Modelos de negócio e monetização do m-commerce; 4.3 Sistemas de pagamento no m-commerce; 4.4 Segurança e privacidade no m-commerce.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar o comércio eletrônico móvel – m-commerce;</li> <li>▪ identificar os modelos de negócio e de receita do m-commerce;</li> <li>▪ explorar o mercado de serviços móveis on-line;</li> <li>▪ analisar as plataformas de comércio eletrônico móvel;</li> <li>▪ identificar os meios de pagamento on-line no m-commerce.</li> </ul>
<b>5. Modelos de negócio na sharing economy:</b> 5.1 Definição de sharing economy; 5.2 Tipologia da sharing economy; 5.3 Exemplos e análise de negócios na sharing economy: Uber, Airbnb, Amazon, Facebook, Spotify, Netflix, etc.;	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconhecer a importância da sharing economy;</li> <li>▪ avaliar os principais mecanismos de monetização na sharing economy;</li> <li>▪ estudar os principais players na sharing economy e seus respectivos modelos de negócio;</li> <li>▪ analisar o potencial de fintechs e insurtechs;</li> </ul>

5.4 *Fintechs e insurtechs; Social commerce.*

- analisar o papel das mídias sociais nos modelos de negócios empresariais.

#### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

- CHAFFEY, DAVE. Gestão de e-business e e-commerce: estratégia, implementação e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.
- LAUDON, Kenneth C.; TRAVER, Carol Guercio. E-commerce. Pearson, 2013.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

- ANDERSON, Chris. Cauda longa: do mercado de massa para o mercado de nicho. Rio de Janeiro: Campus, 2006.
- ANDERSON, Chris. Free. Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- CARR, Nicholas. A grande mudança. São Paulo: Landscape, 2008.
- HIROSHI Mikitani. As novas regras do e-commerce: Rio de Janeiro: Campus, 2013.
- LAWSON, John; SCHEEP, Debra. Kick ass social commerce for e-preneurs: it's not about likes, it's about sales. Dallas: BenVella Books, 2014.
- LAWSON, John; SCHEEP, Debra. Kick ass social commerce for e-preneurs: it's
- Not about likes, it's about sales. Dallas: BenBella Books, 2014.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
3.Transformação Digital	24 h/a

Área	Subárea
Tecnologia e Ciência de Dados	Gestão da Tecnologia da Informação

### EMENTA

Introdução. Transformação Digital: Definição e Conceitos Básicos. Alinhamento Estratégico da Transformação Digital. Impactos da Transformação Digital nas Indústrias de Negócio. O *Dark Side* da Transformação Digital. Gestão de Mudança para Transformação Digital.

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Introdução e Conceitos</b> 1.1 Economia Digital x Economia Industrial – Características e Novos Paradigmas. 1.2 Definição de transformação digital 1.3 Dimensões da transformação digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ diferenciar a economia digital da economia industrial.</li> <li>▪ conhecer os novos paradigmas da economia digital.</li> <li>▪ identificar e discutir os vários conceitos de transformação digital.</li> <li>▪ compreender as várias dimensões envolvidas na transformação digital.</li> </ul>
<b>2. Alinhamento Estratégico da Transformação Digital</b> 2.1 Papel da estratégia na transformação digital 2.2 Impacto da transformação digital em indústrias de negócio 2.3 Modelos de negócio propiciados pela transformação digital. 2.4 Nível de maturidade do alinhamento estratégico da Transformação Digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ compreender a ligação de estratégia empresarial com a transformação digital;</li> <li>▪ reconhecer as oportunidades e os impactos da transformação digital, por meio das inovações tecnológicas e em processos para indústrias de negócio;</li> <li>▪ descrever inovadores modelos de negócio tornados viáveis pela transformação digital;</li> <li>▪ avaliar o nível de maturidade do alinhamento estratégico da transformação digital.</li> </ul>
<b>3.Gerenciamento de mudança para a Transformação Digital</b> 3.1 Papel da liderança na implantação da transformação digital 3.2 Competências gerenciais para implantar a Transformação Digital. 3.3 Aceitação e resistência à Transformação Digital 3.4 Modelos de gerenciamento de mudança em Transformação Digital.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ compreender as mudanças necessárias na organização para implantação da transformação digital.</li> <li>▪ analisar fatores de resistência e de aceitação para a introdução de transformação digital na empresa.</li> <li>▪ entender o papel da liderança na implantação de projetos de transformação digital.</li> <li>▪ avaliar as competências necessárias para implantação de projetos de Transformação Digital.</li> </ul>
<b>4. Dark Side da Transformação Digital</b> 4.1 Vício e dependência digital 4.2 Falta de privacidade 4.3 Perda de produtividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer os problemas oriundos da transformação digital tanto para os profissionais como para as empresas.</li> </ul>

**4.4 Modelos de negócio na Deep Web**

- manejar os paradoxos gerenciais da transformação digital.
- utilizar estratégias para lidar com o *dark side* da transformação digital.

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

- ROGERS, D. L. Transformação Digital: repensando o seu negócio para a era digital. São Paulo Editora Autêntica Business, 2017.
- KANE, G. C., PALMER, D., PHILLIPS, A. N., KIRON, D., & BUCKLEY, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. Sloan Management Review and Deloitte University Press, 14, 1-25.
- FITZGERALD, M., KRUSCHWITZ, N., BONNET, D., & WELCH, M. (2014). Embracing digital technology: A new strategic imperative. Sloan Management Review, 55(2), 1.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

- WESTERMAN, G. BONET, D. McAFEE, A. Liderando na Era Digital. São Paulo: Editora M. Books, 2015.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
4. Direito Digital	24 h/a

Área	Subárea
Direito	Direito

### EMENTA

Constituição Federal e a Tecnologia da Informação. Marco Civil da Internet. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Propriedade Intelectual e Contratos Eletrônicos. Privacidade. Direito ao Esquecimento.

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Constituição Federal e a Tecnologia da Informação</b> 1.1 A liberdade de crença e os meios digitais 1.2 O direito à livre manifestação do pensamento e a vedação ao anonimato 1.3 A liberdade de expressão e os direitos de resposta, à honra e à imagem 1.4 Direito à intimidade e a privacidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ debater os principais pontos da Constituição Federal acerca de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liberdade de crença;</li> <li>- Direito de manifestação;</li> <li>- Anonimato;</li> <li>- Liberdade de expressão;</li> <li>- Privacidade.</li> </ul> </li> <li>▪ analisar e contextualizar a interface dos pontos acima com a Tecnologia da Informação.</li> </ul>
<b>2. Ambiente Regulatório Brasileiro e o Direito Digital</b> 2.1 Marco Civil da Internet - Lei nº 12.965/2014 2.2 Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) - Lei nº 13.709/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer e debater o Marco Civil da Internet - Lei nº 12.965/2014.</li> <li>▪ analisar o impacto e exemplos de aplicação do Marco Civil da Internet no mundo empresarial.</li> <li>▪ conhecer e debater a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) - Lei nº 13.709/2018.</li> <li>▪ analisar o impacto e riscos da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no mundo empresarial.</li> </ul>
<b>3. Propriedade Intelectual e Contratos Eletrônicos</b> 3.1 Propriedade intelectual: fundamento constitucional e importância 3.2 Direitos de propriedade industrial 3.3 Propriedade industrial e registro de domínio 3.4 Lei de software 3.5 Direitos Autorais na Era Digital 3.6 Contratos eletrônicos: Conceito e Sm 3.8 Direito ao arrependimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conceituar os princípios estruturantes que compõem a Lei 13.709/2018 Lei Geral de Proteção de Dados.</li> <li>▪ compreender o tratamento dado ao Direito à Propriedade Intelectual na Era Digital no Brasil.</li> <li>▪ analisar situações reais aplicadas ao mundo empresarial.</li> <li>▪ entender o conceito de smart contract e discutir a legislação a ele referente no Brasil.</li> <li>▪ analisar situações reais de uso de smart contract aplicadas ao mundo empresarial.</li> <li>▪ analisar os contratos de marketplaces no Brasil.</li> </ul>
<b>4. Privacidade e Direito ao Esquecimento</b> 4.1 Direito à Privacidade: origem, conceitos e histórico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar o arcabouço jurídico brasileiro associado ao direito à privacidade do cidadão e da empresa.</li> </ul>



<p>4.2 Lei “Carolina Dieckmann” - Lei no. 12.737/2012.</p> <p>1.1 Direito ao esquecimento: Evolução histórica da matéria</p> <p>1.2 A liberdade de imprensa e o direito à informação no Brasil</p> <p>4.5 Situação de deleção de informações inseridas na internet por terceiros</p> <p>4.6 Situação de dele</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ estudar casos reais de problemas de privacidade no mundo digital</li><li>▪ analisar o arcabouço jurídico brasileiro associado ao direito ao esquecimento para o cidadão e para a empresa.</li><li>▪ estudar casos reais de demandas pelo direito ao esquecimento no mundo digital por parte de cidadãos e empresas.</li></ul>
--	---

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- Marco Civil da Internet - Lei Nº 12.965 de 23 de Abril de 2014
- Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) - Lei nº 13.709/2018
- Lei “Caroline Dickmann” - Lei no. 12.737/2012.
- Paesani, Lílina Minardi. Direito e Internet: liberdade de informação, privacidade e responsabilidade civil. Editora Atlas, 2014.
- Teixeira, Tarcísio. Marco civil da internet. Almedina, 2019

### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- Patricia Peck Pinheiro (org.). Direito Digital Aplicado 2.0. Thomson Reuters, 2019.
- Patricia Peck Pinheiro. Proteção de Dados Pessoais: Comentários à Lei n. 13.709/2018 -LGPD, 2020
- Viviane Nóbrega Maldonado. LGPD Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - Manual de Implementação, 2019

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
5. Gestão de Competências na Era Digital	24 h/a

Área	Subárea
Liderança e Pessoas	Liderança

### EMENTA

Mudanças de comportamento na Era Digital: crenças e valores. Relações intergeracionais. Cultura Organizacional. Desenvolvimento de Competências e habilidades: Qi, Qe e Qa. Revolução 4.0. Comunicação não-violenta.

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<p><b>1. Mudanças de comportamento na Era Digital: crenças e valores</b></p> <p>1.1 Senso Comum e Ciência</p> <p>1.2 Juízo de Fato e Juízo de Valor</p> <p>1.3 Fundamentos do comportamento individual – Valores</p> <p>1.4 Personalidade e emoções MBTI</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ diferenciar juízo de fato e juízo de valor e seus impactos na gestão de competências</li> <li>▪ expressar e exemplificar as possibilidades de gestão de competências das equipes de trabalho</li> <li>▪ descrever e analisar perfil psicológico, âncoras de carreira e valores individuais</li> </ul>
<p><b>2. Relações Intergeracionais</b></p> <p>2.1 Compreensão das equipes de trabalho</p> <p>2.2 Tipos de equipe</p> <p>2.3 Criação de equipes eficazes</p> <p>2.4 Transformação de indivíduos em membros de equipe – Âncoras Carreira</p> <p>2.5 Autoconhecimento e a Gestão de Competências</p>	
<p><b>3. Cultura Organizacional</b></p> <p>3.1 Definindo Cultura Organizacional</p> <p>3.2 Papel das Culturas?</p> <p>3.3 Criação e manutenção da Cultura</p> <p>3.4 Tipos de Cultura Organizacional</p> <p>3.5 Administrando a mudança cultural</p> <p>3.6 Cultura Organizacional e o paradoxo da diversidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ diferenciar as culturas organizacionais e suas implicações na gestão de competências</li> <li>▪ analisar os impactos da cultura organizacional e o desenvolvimento de competências</li> <li>▪ descrever os impactos da cultura organizacional, o desenvolvimento de competências e pessoas</li> </ul>
<p><b>4. Desenvolvimento de Competências e Habilidades</b></p> <p>4.1 Competências Organizacionais</p> <p>4.2 Competências Individuais</p> <p>4.3 Competências Coletivas</p> <p>4.4 Quociente Intelectual,</p> <p>4.5 Quociente Emocional e</p> <p>4.6 Quociente de Adaptabilidade</p> <p>4.7 Questões contemporâneas sobre liderança</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ demonstrar as habilidades e competências necessárias para o trabalho na Era Digital – Mundo ágil;</li> <li>▪ diferenciar os tipos de liderança e sua relação com as competências individuais e coletivas e a tecnologia;</li> <li>▪ descrever o papel da I.A. e os valores individuais no engajamento no trabalho;</li> </ul>
<p><b>5. Revolução 4.0</b></p>	

<p>5.1 Inteligência Artificial e a gestão comportamental</p> <p>5.2 Mindset ágil e o Engajamento de colaboradores</p> <p>5.3 Pessoas, o recurso mais valioso das organizações</p> <p>5.4 Tecnologias e criatividade</p>	
<p><b>6. Comunicação não-violenta</b></p> <p>6.2 Funções da Comunicação não-violenta</p> <p>6.3 Comunicação Interpessoal e empatia</p> <p>6.4 Identificando e Expressando Sentimentos</p> <p>6.5 Conectando-nos compassivamente com nós mesmos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar os desafios da comunicação entre diferentes gerações;</li> <li>▪ relacionar a comunicação não-violenta e a gestão de conflitos;</li> <li>▪ relacionar o autoconhecimento e o desenvolvimento profissional.</li> </ul>

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- ROBBINS, Stephen Paul. Fundamentos do comportamento organizacional. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- ROSENBERG, Marshall B. Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais

### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- BASSIDY, Larry; CHARAN, Ram. Execução: a disciplina para atingir resultados. Tradução Elaine Pepe. Rio de Janeiro: Elviesier, 2005. 15a reimpressão.
- BROW, Brené. A coragem de ser imperfeito. Tradução Joel Macedo. Rio de Janeiro: Sextante, 2016
- KELLY, Kevin. Inevitável: as 12 forças tecnológicas que mudarão nosso mundo. Tradução Cristina Yamagami. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019. 368p.
- POLLAK, Lindsey. O novo líder: novas regras para uma nova geração. Tradução Denise de Carvalho Rocha. São Paulo: Cultrix, 2017.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
6. Marketing Digital	24 h/a

Área	Subárea
Marketing e Vendas	Marketing

## EMENTA

Fundamentos do marketing e os novos paradigmas das organizações; O papel da tecnologia da informação nas atividades do marketing; Etapas de um planejamento estratégico de marketing digital e as interfaces com a gestão de TI; Construção de um diagnóstico de tecnologia para o planejamento de marketing digital.

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<p><b>1. Fundamentos do marketing e os novos paradigmas das organizações:</b></p> <p>1.1 Conceitos sobre marketing de relacionamento e marketing de serviços;</p> <p>1.2 Marketing digital no contexto das mudanças no comportamento dos públicos B2B (corporativo) e B2C (varejo);</p> <p>1.3 Pensamento estratégico de marketing e sua aplicabilidade nas organizações.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ compreender o marketing digital como conjunto de estratégias de gestão e suas ferramentas tecnológicas;</li> <li>▪ identificar a volatilidade do comportamento de diferentes tipos de públicos a partir da evolução do comércio eletrônico e das comunicações digitais;</li> <li>▪ conhecer o pensamento estratégico de marketing aplicado em organizações, por meio de cases de sucesso e de insucesso.</li> </ul>
<p><b>2. Papel da tecnologia da informação nas atividades do marketing</b></p> <p>2.1 Atividades de um departamento de marketing e suas interfaces com a área de TI nas organizações;</p> <p>2.2 Tendências de tecnologias para o marketing e sua utilização pelas marcas: curadoria de conteúdo, voice first, mobilidade, decisão por dados, automação de marketing e a uberização dos negócios pela inteligência artificial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ compreender o conjunto de decisões complexas cada vez mais dependentes de auxílio de profissionais e gestores de TI;</li> <li>▪ compreender os impactos das tecnologias emergentes na sociedade atual e a utilização do marketing digital para aproveitar oportunidades de negócios.</li> </ul>
<p><b>3. Etapas de um planejamento estratégico de marketing digital e as interfaces com a Gestão de TI</b></p> <p>3.1 Metodologia do PEMD;</p> <p>3.2 Etapa de setup inicial;</p> <p>3.3 Etapa de diagnóstico;</p> <p>3.4 Etapa de direcionamento estratégico;</p> <p>3.5 Etapa de planejamento tático.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer as etapas da metodologia, utilizada por empresas públicas e privadas, no planejamento estratégico de marketing digital;</li> <li>▪ conhecer as interfaces entre a atividade de planejamento estratégico de marketing digital e a utilização de ferramentas de tecnologia da informação.</li> </ul>
<p><b>4. Construção de um diagnóstico de tecnologia para o planejamento de marketing digital</b></p> <p>4.1 Definição de escopo do PEMD: empresa / marca-alvo, stakeholders, concorrentes / benchmarks;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ aplicar a metodologia PEMD para construção de um diagnóstico estratégico de marketing digital com ênfase em ferramentas de TI;</li> <li>▪ desenvolver o escopo inicial de um PEMD utilizando frameworks acadêmicos e de mercado;</li> </ul>

<p>4.2 Auditoria de site/aplicativo;          4.3 Auditoria de mídias sociais;          4.4 Aplicação de auditoria com concorrentes e/ou benchmarks;          4.5 Matriz de resumo do diagnóstico de marketing digital.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ desenvolver estudo quantitativo e qualitativo de marketing para diagnóstico competitivo da presença digital de empresas / marcas, com base em metodologias e ferramentas de mercado.</li> </ul>
---	--

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- MICELI, André L.; SALVADOR, Daniel O. Planejamento de Marketing Digital. 2 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2017.
- TURCHI, Sandra. Estratégias de Marketing Digital e E-commerce. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- BERNARDINO, Eliane. Marketing de varejo na era omnichannel. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019.
- CASE, Steve. A Terceira Onda da Internet. São Paulo: HSM, 2017.
- FLATSCHART, Fábio; REGO, João. Mobile Marketing. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 4.0: Do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. Administração de Marketing. 15 ed. São Paulo: Pearson, 2019.
- NEPOMUCENO, Carlos. Administração 3.0: por que e como "uberizar" uma organização tradicional. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.
- SCHEINER, Andrei; MENEZES, José D. Gestão da Marca e da Reputação Corporativa. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019.

**Detalhamento do MÓDULO: GESTÃO DE TI & TI EMERGENTES**

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
1. Inteligência Artificial e Machine Learning	24 h/a

Área	Subárea
Tecnologia e Ciência de Dados	Gestão da Tecnologia da Informação

EMENTA
--------

Introdução à Inteligência Artificial. Aspectos tecnológicos da Inteligência Artificial. Aplicações empresariais da Inteligência Artificial. Introdução à tecnologia de *Machine Learning*. Aspectos tecnológicos de *Machine Learning*. Aplicações empresariais de *Machine Learning*. Riscos e desafios associados a essas tecnologias.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO
------------------------------

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Introdução ao Big Data</b> 1.1 Apresentação do conceito de Big Data e suas origens; 1.2 Competências necessárias para análise do Big Data; 1.3 Infraestrutura para gestão de Big Data; 1.4 Ferramentas de gerenciamento e análise de dados e para análise preditiva; 1.5 Análise de grande conjunto de dados por meio de ferramentas e construção de estratégias de negócio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ definir Big Data e suas origens;</li> <li>▪ selecionar as abordagens mais necessárias para a análise de Big Data;</li> <li>▪ utilizar diferentes ferramentas de gerenciamento e análise de dados para a análise preditiva é usada para extrair inteligência do Big Data;</li> <li>▪ analisar grandes conjuntos de dados;</li> <li>▪ escolher as ferramentas certas para análise utilizando as ideias geradas a partir do Big Data para construir estratégias bem sucedidas para os negócios.</li> </ul>
<b>2. Introdução à Inteligência Artificial (IA) e Machine Learning (ML)</b> 2.1 Fundamentos da inteligência artificial e aprendizado de máquina (Machine Learning); 2.2 Compreensão das definições e tipos de IA; 2.3 Três tipos de aprendizado de máquina – supervisionado, não supervisionado e por reforço – e diferenças entre o aprendizado de máquina e a IA; 2.4 Fatores influentes no Aprendizado de Máquina e análise de métodos específicos de Aprendizado de Máquina – regressão logística, árvores de decisão e redes neurais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer os fundamentos da IA e se aprofundar no ML;</li> <li>▪ compreender as definições e tipos de IA, assim como os três tipos de aprendizado de máquina (aprendizado supervisionado, não supervisionado e por reforço);</li> <li>▪ conhecer as diferenças entre o aprendizado de máquina e a IA;</li> <li>▪ compreender fatores que influenciam a precisão no Aprendizado de Máquina;</li> <li>▪ analisar métodos específicos de Aprendizado de Máquina – regressão logística, árvores de decisão e redes neurais.</li> </ul>
<b>3. Exemplos reais de Machine Learning em diferentes contextos de negócio</b> 3.1 Aplicações comerciais de aprendizado de máquina e personalização 3.2 Personalização: impactos nos mercados 3.3 Personalização: enfrentando os desafios 3.4 Machine Learning em Finanças: Detecção de Fraude	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer exemplos reais de aprendizado de máquina em diferentes contextos comerciais, incluindo personalização na Web, aplicativos financeiros e veículos autônomos;</li> <li>▪ compreender as várias aplicações do Machine Learning em finanças, como detecção de fraudes e verificação de identidade;</li> </ul>

<p>3.5 Aprendizado de máquina em finanças: aplicativos adicionais</p> <p>3.6 Desafios à adoção</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar os vários sistemas de recomendação, seus impactos nos mercados e os desafios de cada um.</li> </ul>
<p><b>4. IA e ML no contexto empresarial</b></p> <p>4.1 Transformação de negócios orientada por IA</p> <p>4.2 Desenvolvimento de um portfólio para projetos de IA</p> <p>4.3 Barreiras para uso de IA</p> <p>4.4 IA na estrutura organizacional</p> <p>4.5 Riscos com IA</p> <p>4.6 Governança</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ implementar estrategicamente a IA na organização e gerenciar a governança da IA;</li> <li>▪ desenvolver uma abordagem de portfólio de projetos de IA;</li> <li>▪ utilizar o poder da inteligência de máquinas no ambiente empresarial;</li> <li>▪ analisar comportamentos organizacionais para gerar valor a partir da IA;</li> <li>▪ identificar os riscos sociais da IA para as empresas.</li> </ul>

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- MUSSA, Adriano (2020). Inteligência Artificial - Mitos e verdades. As reais oportunidades de criação de valor nos negócios e os impactos no futuro do trabalho. Saint Paul Editora.
- LUGER, George F. (2004). Inteligência Artificial-: Estruturas e estratégias para a solução de problemas complexos. Bookman.

### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- AYYADEVARA, Kishore V. Neural Networks with Keras. Packt Publishing, 2019.
- GRUS, Joel. Data Science from Scratch. O'Reilly, 2015.
- RASCHKA, Sebastian, MIRJALILI, Vahid. Python Machine Learning. Packt Publishing, 2015.
- RASHID, Tariq. Make your own neural network. Create, 2016.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
2. <i>Blockchain e Internet das Coisas</i>	24 h/a

Área	Subárea
Tecnologia e Ciência de Dados	Gestão da Tecnologia da Informação

### EMENTA

Introdução à tecnologia *blockchain*. Aspectos tecnológicos das redes e serviços em *blockchain*. Aplicações empresariais da tecnologia *blockchain*. Introdução à Internet das Coisas (IoT). Aspectos tecnológicos da Internet das Coisas. Aplicações empresariais da Internet das Coisas. Riscos e desafios associados a essas tecnologias.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<p><b>1. Blockchain: Introdução e Aspectos Tecnológicos</b></p> <p>1.1 Conceituação e história.</p> <p>1.2 Cadeias de blocos e Hash criptográfico.</p> <p>1.3 Distributed Ledger Technology (DLT) e protocolos de consenso.</p> <p>1.4 Mineração e sustentabilidade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer a evolução histórica e principais conceitos da tecnologia blockchain.</li> <li>▪ compreender o funcionamento das redes blockchain, seus principais atributos e características técnicas</li> <li>▪ efetuar registros em blockchain na prática.</li> </ul>
<p><b>2. Blockchain nos Negócios:</b></p> <p>2.1 Alinhamento estratégico da tecnologia Blockchain</p> <p>2.2 Aplicações empresariais com uso da tecnologia blockchain</p> <p>2.3 Modelos de negócio e evolução</p> <p>2.4 Criptoativos e tokens</p> <p>2.5 Smart contracts</p> <p>2.6 Blockchain corporativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ alinhar a tecnologia Blockchain à estratégia empresarial;</li> <li>▪ descrever algumas aplicações corporativas reais e potenciais com uso da tecnologia blockchain;</li> <li>▪ analisar algumas aplicações corporativas reais e potenciais com uso da tecnologia blockchain;</li> <li>▪ conhecer as principais criptomoedas e tokens, sua concepção, emissão e propósito;</li> <li>▪ analisar o modelo de negócio e a evolução de empreendimentos baseados em blockchain.</li> </ul>
<p><b>3. Internet das Coisas (IoT): Introdução e Aspectos Tecnológicos</b></p> <p>3.1 Conceituação e Histórico</p> <p>3.2 Componentes tecnológicos do IoT</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer o propósito, a evolução histórica e os cenários para o futuro da internet das coisas</li> <li>▪ conhecer os principais componentes das soluções de negócio baseadas em iot, incluindo dispositivo, rede, plataforma de serviços e aplicações</li> </ul>
<p><b>4. Internet das Coisas (IoT) e suas Aplicações Empresariais</b></p> <p>4.1 Alinhamento estratégico da tecnologia de IoT.</p> <p>4.2 Aplicações de IoT às várias indústrias de negócio</p> <p>4.3 Implantação da tecnologia IoT nas empresas: barreiras, riscos e desafios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ alinhar a tecnologia de IoT à estratégia empresarial;</li> <li>▪ conhecer aplicações empresariais com IoT em diferentes setores da economia;</li> <li>▪ analisar aplicações empresariais com IoT em diferentes setores da economia;</li> <li>▪ conhecer barreiras e riscos à implementação de IoT nas empresas.</li> </ul>



**BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

- CERNEV, Adrian K.; DINIZ, Eduardo. H. Blockchain: revolução tecnológica à vista nos serviços (capítulo 9). In: Tigre, P.B.; Pinheiro, A.M. (org). Inovação em Serviços na Economia do Compartilhamento. Editora Saraiva, 2019.
- RAYES, Ammar; SALAM, Samer. Internet of Things from Hype to Reality: The Road to Digitization. 2nd edition. Springer, 2019. ISBN 978-3-319-99516-8
- TAPSCOTT, Don; TAPSCOTT, Alex. Blockchain Revolution: Como a tecnologia por trás do bitcoin está mudando o dinheiro, os negócios e o mundo. 2017. ISBN 9788583937890

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

- BITCOIN.ORG. Bitcoin Developer Guide. [N/D], 2017. [e-book]. Disponível em: <https://bitcoin.org/en/developer-guide#block-chain-overview>
- FURLONGER, David; REYNOLDS, Martin; VALDES, Ray. Understanding Blockchain Platform Architectures and Implementation Styles. Gartner, Inc., Mar 2017.
- MAGRANI, Eduardo. A internet das coisas eBook Kindle. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018, 192 p. [e-book]. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/23898/A%20internet%20das%20coisas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- NAKAMOTO, Satoshi. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. White Paper. [N/D], 2010. Disponível em: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
3. Agilidade nos Negócios e nos Projetos	24 h/a

Área	Subárea
Estratégia e Negócios	Gerenciamento de Projetos

## EMENTA

Introdução à agilidade. Framework Scrum. Framework Kanban. XP, modelos híbridos. Escalada ágil e agilidade nos negócios.

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Introdução à Agilidade.</b> 1.1 Histórico 1.2 Manifesto Ágil 1.3 Estrutura, processos, pessoas e ferramentas em organizações ágeis	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer o modelo de gestão em empresas ágeis;</li> <li>▪ conhecer as práticas de agilidade e colaboração;</li> <li>▪ analisar princípios e valores ágeis;</li> <li>▪ compreender a importância da gestão de mudanças para agilidade.</li> </ul>
<b>2. Scrum</b> 2.1 Papéis 2.2 Cerimônias 2.3 Artefatos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar a preparação do Product Backlog</li> <li>▪ conhecer as melhores práticas Sprint Planning e técnicas de estimativa</li> <li>▪ entender as principais cerimônias: retrospectiva, revisão, daily stand-up</li> <li>▪ reconhecer os principais papéis envolvidos: Scrum Master, P.O., time de desenvolvimento</li> </ul>
<b>3. Frameworks de Agilidade de Projetos e Negócios</b> 3.1 Framework Kanban <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Visibilidade</li> <li>○ Work in Progress (WIP)</li> <li>○ Ferramentas e aplicativos</li> </ul> 3.2 Conceitos e práticas de gerenciamento de projetos originárias do desenvolvimento de software 3.3 XP, DSDM 3.4 Modelos híbridos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ utilizar o canvas Kanban</li> <li>▪ analisar a limitação de WIP</li> <li>▪ conhecer a teoria das filas e Little's law</li> <li>▪ analisar a mudança de paradigma na restrição tripla</li> <li>▪ conhecer práticas de gerenciamento de projetos originárias do desenvolvimento de software</li> <li>▪ estudar práticas de engenharia (pair programming, TDD, BDD, DDD, DevOps).</li> </ul>
<b>4. Escalada ágil</b> 4.1 SAFe 4.2 Disciplined Agile Delivery (DaD) 4.3 Large-Scale Scrum (LeSS) 4.4 Nexus 4.5 "Modelo" Spotify	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer os frameworks de escalada ágil;</li> <li>▪ analisar o conceito de Agile Team Organization;</li> <li>▪ conhecer o padrão Spotify de escala ágil organizacional através de Squads, Tribes, Chapters e Guilds;</li> <li>▪ entender as dificuldades e padrões para escalada ágil;</li> <li>▪ compreender a importância do mindset ágil para propagação da agilidade na organização.</li> </ul>

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- PMI. Agile Practice Guide. Newton Square: Project Management Institute, 2018.

- Sutherland, J. Scrum: A arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo 2ª ed. São Paulo: Leya, 2016.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

- Davtes, R.; Sedley, L. Agile Coaching. New York: Pragmatic Bookshelf, 2009.
- Appelo, J. Management 3.0: leading agile developers, developing agile leaders. New York: Addison-Wesley, 2010.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
4. Governança Corporativa de TI	24 h/a

Área	Subárea
Estratégia e Negócios	Gestão Empresarial

## EMENTA

Estratégia de Negócios e estratégia de TI. Princípios da governança corporativa e de TI: suas diferenças e aplicabilidades. Principais modelos de governança de TI e guias de mercado: ITIL, COBIT, CMMI, BSC.

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<p><b>1. Da estratégia de negócios à estratégia de TI:</b></p> <p>1.1 A evolução da tecnologia: mudanças de paradigmas;</p> <p>1.2 Tecnologias e os modelos de negócios;</p> <p>1.3 Necessidades de negócios;</p> <p>1.4 Desafios da TI;</p> <p>1.5 Plano Estratégico de Negócios (PEN) vs Plano Estratégico de TI (PETI);</p> <p>1.6 O papel da TI;</p> <p>1.7 Função crítica de suporte aos negócios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ compreender a evolução tecnológica e os impactos nos negócios;</li> <li>▪ entender a realidade de TI, suas necessidades, dificuldades e os desejos corporativos à luz da realidade organizacional;</li> <li>▪ comparar as funções do PEN vs PETI e identificar as lacunas;</li> <li>▪ entender os aspectos do PETI numa visão temporal;</li> <li>▪ identificar os papéis desempenhados pela TI: Service Provider, Entrepreneur, Business Partner e o Business Leader;</li> <li>▪ compreender quais são as funções críticas de negócios e de TI.</li> </ul>
<p><b>2. Governança Corporativa:</b></p> <p>2.1 O conceito de governança corporativa;</p> <p>2.2 O tratamento dado a governança corporativa pelo mercado;</p> <p>2.3 Boas práticas e a influência no mercado;</p> <p>2.4 Os pilares da governança corporativa;</p> <p>2.5 Estrutura de governança corporativas nas organizações;</p> <p>2.6 de marketing e a adoção de uma postura consultiva na atuação profissional.</p> <p>2.7 As etapas de um Planejamento Estratégico de Marketing Digital (PEMD) e cases de sucesso do PEMD;</p> <p>2.8 Definição de escopo do PEMD: empresa / marca-alvo, stakeholders, concorrentes / benchmarks.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer os conceitos de governança corporativa e a influência delas nas práticas de mercado e a sua influência nos valores das ações;</li> <li>▪ entender os modelos de governança corporativa, estruturas e seus conselhos nos processos decisórios contribuindo com a longevidade das empresas.</li> </ul>
<p><b>3. Governança de TI:</b></p> <p>2.9 O conceito de governança de TI e o seu relacionamento com a governança corporativa;</p> <p>2.10 Estrutura organizacional;</p> <p>2.11 Modelos de governança;</p> <p>2.12 TI Bimodal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ entender os conceitos da ampla governança de TI, bem como os seus benefícios;</li> <li>▪ discutir os princípios, desafios e importância para que funcione em simetria com a governança corporativa;</li> <li>▪ conhecer alguns dos principais modelos de mercado aplicados a governança de TI;</li> <li>▪ compreender os domínios integrados à luz do ITGI;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ comparar os motivadores organizacionais para a implementação da governança de TI;</li> <li>▪ explorar a TI bimodal quanto a:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Modo: Tradicional e Flexível ou Ágil;</li> <li>○ Organização e responsabilidades;</li> <li>○ Modelo de atuação;</li> <li>○ DevOps;</li> <li>○ Desafios da sua implementação.</li> </ul> </li> </ul>
<b>4. Guias de mercado para Governança Corporativa de TI</b> 4.1 COBIT 5. 4.2 ITIL V3 4.3 IT Scorecard – BSC 4.4 CMMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ entender os principais guias de mercado para governança corporativa de TI.</li> <li>▪ analisar comparativamente os principais guias de mercado para governança corporativa de TI.</li> </ul>

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- WEILL, Peter; ROSS, Jeanne. IT Governance. Boston: Harvard Business School Press, 2004.

### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- ALBERTIN, A. L. Administração da Informática: funções e fatores críticos de sucesso. 5th. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ABREU, Vladimir Ferraz de. Implantando a governança de TI: da estratégia à gestão de processos e serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.
- IT Governance Institute - ITGI. COBIT Framework for IT Governance and Control – version 5. Rolling Meadows, 2010. Disponível em: <http://www.isaca.org/Knowledge-Center/cobit/Pages/Overview.aspx>.
- MANSUR, R. Governança de TI: metodologias, frameworks e melhores práticas. Brasport, Rio de Janeiro, 2007.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos: Guia PMBOK. 6. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2017.
- REZENDE, D.A. Tecnologia da informação integrada à inteligência empresarial: alinhamento estratégico e análise da prática nas organizações. São Paulo: Atlas, 2002.
- ROSS, Jeanne W.; WEILL, Peter; ROBERTSON, David C. Arquitetura de TI como estratégia empresarial. São Paulo: Makron Books, 2008.
- WEILL, Peter; SUBRAMANI, Mani; BROADBENT, Marianne. Building IT infra-structure for strategic agility. MIT Sloan Management Review, v. 44, n. 1, p. 57-65, 2002. Disponível em: <http://sloanreview.mit.edu/the-magazine/articles/2002/fall/4416/building-it-infrastructure-for-strategic-agility/>.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
5. Gestão da Segurança da Informação	24 h/a

Área	Subárea
Tecnologia e Ciência de Dados	Gestão da Tecnologia da Informação

## EMENTA

Visão sistêmica executiva de segurança da informação. Estratégias de segurança da informação. Tipologias de ataques. Vulnerabilidades. Ameaças. Impactos. Análise de Riscos, Privacidade e outras medidas de gestão de riscos da informação.

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Estudo do ambiente de negócio</b> 1.1 Sociedade Digital; 1.2 Linearidade e Exponencialidade; 1.3 Computação Quântica; 1.4 Transformação Digital 1.5 Indústria 4.0 e Quarta Revolução Industrial; 1.6 Causa-Efeito; 1.7 Risco; 1.8 Miopia do Risco Integrado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer os vetores de influência do atual ambiente de negócio;</li> <li>▪ analisar casos de transformação digital com o objetivo de compreender o efeito nas relações com os dados e a informação;</li> <li>▪ identificar as variáveis que compõem a equação de risco e debater a atividade da economia hacker;</li> <li>▪ analisar os efeitos de uma visão não integrada de riscos físicos, tecnológicos e humanos.</li> </ul>
<b>2. Estudo dos problemas de segurança</b> 2.1 Negócios sob Ataque; 2.2 Vulnerabilidades; 2.3 Impactos; 2.4 Ameaças; 2.5 Tipos de Ataques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer a atividade hacker e seus efeitos nos negócios;</li> <li>▪ analisar a anatomia de ataques à confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações e estudar as principais ameaças com casos práticos ilustrados.</li> </ul>
<b>3. Estudo das soluções de gestão de riscos</b> 3.1 Anatomia da Segurança; 3.2 Dinâmica do Risco; 3.3 Cybersecurity; 3.4 Decisões de Risco; 3.5 Normas e Controles; 3.6 Estratégia de Gestão de Riscos; 3.7 NIST Framework; 3.8 Enterprise Risk Management.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer as variáveis relevantes para compor uma visão integrada de riscos da informação;</li> <li>▪ analisar a dinâmica do risco por meio de uma visão sistêmica de causa e efeito;</li> <li>▪ analisar as decisões de risco, linhas de defesa e frameworks de mercado que possam orientar a modelagem de um modelo de gestão de riscos de segurança da informação.</li> </ul>
<b>4. Estudo de aceleradores</b> 4.1 Criptografia e Criptologia; 4.2 Esteganografia; 4.3 Blockchain; 4.4 Lei Geral de Proteção de Dados; 4.5 Roadmap do CISO; 4.6 Conceito NextGen Sec by Information.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar as características de tecnologias inovadoras e aceleradores para medidas de mitigação e gestão de riscos de segurança da informação;</li> <li>▪ analisar a tendência global de privacidade e proteção de dados;</li> <li>▪ analisar a visão do conceito de security by information.</li> </ul>

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- SÊMOLA, MARCOS. Gestão de Segurança da Informação – uma visão executiva. 2ª ed. São Paulo: Editora Campus. 184p 2014

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

- NORMA. BRASILEIRA. ABNT NBR. ISO. 27001:2013. Tecnologia da Informação: Código de prática para a gestão da segurança da informação. Associação Brasileira de Normas Técnicas ABNT, 2002.
- NORMA. BRASILEIRA. ABNT NBR. ISO. 31000. Gestão de riscos — Princípios e diretrizes.
- HUTT, Arthur E. et. Computer Security Handbook. 3rd Edition. New York: John Wiley & Sons, Inc. 1995.
- KRAUSE TIPON, Handbook of Information Security Management 1999, Editora Auerback
- SCHNEIER, Bruce. Segurança.com – Segredos e mentiras sobre a proteção na vida digital. Campus.
- MITNICK, K. D.; SIMON, W. L. A Arte de Enganar. São Paulo: Pearson Education, 2003.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
6. Gerenciamento de Projetos em TI	24 h/a

Área	Subárea
Estratégia e Negócios	Gerenciamento de Projetos

## EMENTA

Histórico e evolução da Gerência de Projetos. Princípios de Entrega e Domínios de performance (PMI/PMBok). Ciclos de vida e processos de um projeto de TI. Estruturas Organizacionais para gerenciamento de projetos.

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<b>1. Histórico e evolução da gerência de projetos</b> 1.1 Características de um projeto 1.2 Conceito e definição de projeto 1.3 Fatores de sucesso	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conhecer os conceitos de projeto, programa e portfólio;</li> <li>▪ conhecer a evolução da disciplina ao longo da história;</li> <li>▪ identificar as características básicas de um projeto de TI;</li> <li>▪ analisar os critérios de sucesso de um projeto de TI</li> </ul>
<b>2. Princípios de Entrega</b> 2.1 Time 2.2 Stakeholders 2.3 Valor 2.4 Pensamento Holístico 2.5 Liderança  <b>3. Domínios de Performance</b> 3.1 Navegando ambiguidade e incerteza 3.2 Desempenho 3.3 Ciclo de Vida 3.4 Planejamento 3.5 Time 3.6 Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ reconhecer as áreas de conhecimento segundo PMI/PMBOK.</li> <li>▪ conhecer os princípios para entrega</li> <li>▪ conhecer os domínios de performance em gerenciamento de projetos</li> <li>▪ avaliar ajustes, métodos e artefatos</li> </ul>
<b>4. Ciclos de Vida de Projetos de TI</b> 4.1 Ciclo de vida preditivo 4.2 Ciclo de vida incremental 4.3 Ciclo de vida iterativo 4.4 Ciclo de vida adaptativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analisar os ciclos de vida genéricos de um projeto e sua influência no gerenciamento.</li> <li>▪ entender as diferenças de abordagem entre ciclos preditivos e adaptativos</li> </ul>
<b>5. Estruturas organizacionais para gerenciamento</b> 5.1 Funcional 5.2 Matricial 5.3 Projetizada 5.4 Outros tipos e considerações	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ reconhecer a importância e o impacto de cada tipo de estrutura para o gerenciamento de projetos.</li> <li>▪ diferenciar as estruturas segundo suas características e grau de autoridade do gerente de projetos.</li> </ul>

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- BARCAUI, A.; REGO, M. Fundamentos de Gerenciamento de Projetos. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2019.



- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Project Management Body of Knowledge (PMBOK) 6th ed. Newton Square: Project Management Institute, 2017.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

- KERZNER, H. Gerenciamento de Projetos: uma Abordagem Sistemática para Planejamento, Programação e Controle. São Paulo: Editora Blucher, 2014.
- LARSON, E.; GRAY, C. Gerenciamento de Projetos: O processo Gerencial. New York: McGraw Hill, 2016.