

# ORIENTAÇÕES ESTUDOS APLICADOS

---

*FACULDADE IBMEC/DF*  
*Brasília - DF*

**2020**



Caro(a) Aluno(a),

Conforme descrito no Manual do Aluno (disponibilizado no *site* do Ibmec e na plataforma do *Blackboard*), gostaríamos de reforçar as regras relativas aos **Estudos Aplicados**, conforme abaixo:

Para obter o Certificado de Conclusão dos cursos de pós-graduação, além de obter aprovação nas disciplinas integrantes na grade curricular e desenvolver o TCC, o aluno deverá integralizar horas de Estudos Aplicados, conforme abaixo:

- a) 90h para os alunos do Global e LL.M.; e
- b) 60 h para os alunos do MBA e Pós em Direito.

O aluno poderá integralizar essas horas da seguinte forma:

1. Disciplinas constantes nas matrizes curriculares dos demais cursos de pós-graduação (presenciais) do IBMEC-DF.
2. Certificado de participação no Módulo e Jornadas Internacionais.
3. Gestão da Carreira (*workshops*, palestras, planejamento de carreira, *coaching*, *mentoring*, *assessment* ou orientação profissional).
4. Outras atividades extracurriculares como palestras e eventos (que abordam conteúdos afins ao curso), estágios empresariais, projetos e iniciativas de empreendedorismo, experiências nacionais e internacionais de cunho acadêmico ou de desenvolvimento profissional (congressos, missões empresariais, de voluntariado, de impacto social, de sustentabilidade, dentre outras).

Para cursar as disciplinas dos demais cursos (item 1), o aluno deverá solicitar via requerimento *on-line*, à Secretaria Acadêmica, disciplina complementar (nome do requerimento: Estudos Aplicados: Disciplina Complementar). As ementas, para consulta, estão disponíveis ao final do documento.

O procedimento de trancamento destas disciplinas submete-se às mesmas regras das demais. É vedada a matrícula nas disciplinas em que o aluno não cursou os pré-requisitos exigidos.

Para cursar as atividades de Gestão de Carreira (item 2), o aluno deverá inteirar-se sobre as atividades planejadas e desenvolvidas no CARREIRAS e inscrever-se (vide quadro abaixo). Após a realização das atividades, o Aluno deverá solicitar, formalmente (requerimento *on-line*), à Secretaria Acadêmica, a averbação da carga horária desenvolvida (nome do requerimento: Estudos Aplicados: Atividade de Carreiras).

Caso o Aluno realize outras atividades extracurriculares, o aluno deverá solicitar, via requerimento *on-line*, à Secretaria Acadêmica, a avaliação das atividades, por parte da coordenação, para a validação e a averbação da carga horária (integral ou parcial) desenvolvida. Faz-se necessária a comprovação documental da atividade, que deverá ser digitalizada e anexada ao requerimento em formato pdf zipado (nome do requerimento: Estudos Aplicados: Atividade Complementar) ou entregar cópia física na secretaria da unidade.

**É vedada a validação de qualquer atividade (e sua respectiva carga horária) que tenha sido realizada antes do início do curso.**

Em caso de descumprimento dessa obrigação, o aluno não fará jus ao certificado de conclusão de curso.

<b>Atividade</b>	<b>Breve Descritivo</b>	<b>Carga Horária</b>	<b>Vagas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Agendamento</b>
<b>Disciplinas em outros cursos</b>	Cursar disciplinas em outros cursos (modalidade presencial), de acordo com os critérios estabelecidos pela coordenação acadêmica e carga horária na matriz curricular.	30 horas (cada disciplina cursada)	De acordo com a disponibilidade de vagas na turma/disciplina	De acordo com o calendário das disciplinas	Preenchimento do Requerimento on-line
<b>Módulo e Jornadas Internacionais</b>	Participação no Módulo Internacional ou Jornadas Internacionais de acordo com os Editais.	30 horas	De acordo com o Edital		Inscrição mediante edital
<b>Planejamento de Carreira (ATENDIMENTO INDIVIDUAL)</b>	Realização de atendimento individual onde há aplicação de ferramentas para definição do planejamento de carreira.	5 horas	50 vagas	Anual	Agendamento Ibmec Carreiras (e-mail / telefone / presencial)
<b>Coaching de Carreira (ATENDIMENTO INDIVIDUAL)</b>	Realização de atendimento individual para definição para	12 horas	Ilimitado	Anual	Agendamento Ibmec Carreiras

	desenvolvimento de Carreira por meio de aplicação de ferramentas.				
<b>Orientação de Carreira (ATENDIMENTO INDIVIDUAL)</b>	Atendimento individual para assessoria e orientação de carreira, mediante estabelecimento do foco e demanda individual do aluno (reestruturação de currículo / recolocação profissional / mapeamento e desenvolvimento de competências / autoconhecimento / definição foco de atuação profissional / dentre outros).	Mínimo 2 horas até 5 horas	Ilimitado	Anual	Agendamento Ibmec Carreiras (e-mail / telefone / presencial)
<b>Workshop - Planejamento de Carreira e Marketing Pessoal (ATIVIDADE EM GRUPO)</b>	Visa realizar o Planejamento de Carreira e mostrar a importância do gerenciamento de carreira para o sucesso profissional, mediante a aplicação de 12 ferramentas, baseada na metodologia de <i>coaching</i> .	12 horas	60 vagas (2 turmas de 30 alunos)	Semestral	Mediante divulgação do workshop pela equipe do Ibmec Carreiras com e-mail marketing com link para inscrição
<b>Evento/Palestras - Carreira (ATIVIDADE EM GRUPO)</b>	Encontro com <i>Headhunter</i> .	2 horas	200 vagas	Semestral	Mediante divulgação do evento pela equipe do Ibmec Carreiras com e-

					mail marketing com link para inscrição
	Talk Show - Perspectivas de Mercado / Gerenciamento de Carreira.	2 horas	200 vagas	Semestral	Mediante divulgação do evento pela equipe do Ibmec Carreiras com e-mail marketing com link para inscrição
<b>Programa Mentoring Ibmec</b>	Processo no qual o aluno será orientado quanto ao seu desenvolvimento de carreira por um profissional mais experiente (Mentor) que compartilhará seus conhecimentos, suas vivências e sobre o seu mercado de atuação.	10 horas	5 vagas	Anual	Inscrição mediante edital de seleção (processo seletivo)
<b>RH Profiler – Assesment</b>	Aplicação de <i>assessment</i> de Mapeamento de Perfil Comportamental Profissional, visando o autoconhecimento para assessoria e orientação de carreira.	3 horas	30 vagas	Anual	Agendamento Ibmec Carreiras (e-mail / telefone / presencial)
<b>Outras atividades extracurriculares</b>	Participação em atividades extracurriculares.	Carga horária da atividade (mediante comprovante de certificação)	De acordo com a disponibilidade de vagas na turma/disciplina	De acordo com o calendário das disciplinas	Preenchimento do Requerimento online

Para o esclarecimento de quaisquer dúvidas, você deverá conversar com o coordenador do seu curso.

Contato: [coordenacaoddf-pos@ibmec.edu.br](mailto:coordenacaoddf-pos@ibmec.edu.br)

## **EMENTAS DOS CURSOS (para consulta)**

### **GLOBAL MBA Business Management**

#### Estratégia para Inovação em Negócios - 30h

Compreender o processo de elaboração de estratégias para inovação em negócios, através de uma visão transdisciplinar que se estende em toda a cadeia de valor da empresa. Apresentar os conceitos de estratégia e inovação, sua importância para a obtenção de vantagem competitiva.

#### Marketing Global - 30h

Marketing do Século XXI, Inovações Tecnológicas e seus Impactos no Marketing, Definição de Negócio em Mercados em Rede; O Novo Mix de Marketing, Estratégias para Mercados em Rede, Plataformas e Ecossistemas de negócio, Design de Ofertas, Precificação, Distribuição e Promoção em Mercados em Rede e Planejamento por Cenários Futuros.

#### Análise de Conjunturas e Cenários Econômicos - 30h

Fundamentos da economia, escolha e escassez, oferta e demanda, estruturas de mercado. Fundamentos de macroeconomia: comércio internacional, políticas fiscal, monetária e cambial. Mercados Financeiros. Crises Financeiras Internacionais.

#### Liderança Contemporânea - 30h

Capacitar o líder a intermediar a cultura pessoal com a cultura organizacional em ambientes multiculturais, estruturar e desenvolver equipes de alta performance a partir da diversidade, refletir sobre os processos de desenvolvimento de liderança e multiculturalidade em sua organização; o seu papel nos processos de mudança de cultura organizacional; desenvolver equipes de alta performance em ambiente multicultural; compreender o que a liderança significa; desenvolver autoconsciência; para desenvolver a sua própria liderança; apreciar as qualidades únicas em relação aos outros.

#### Gerenciamento e Controle de Custos - 30h

Contabilidade Gerencial Financeira. Revisão de conceitos e princípios contábeis. Indicadores de gestão empresarial e estratégia. Apresentação dos Sistemas de Custeio. Classificação dos Custos e discussão de conceitos. Análise das Relações Custo/Volume/Lucro. Formação de Preços de Vendas. Custos derivados, subprodutos. Custo de Oportunidade.

#### Finanças Corporativas - 30h

Princípios de Finanças. Finanças e Contabilidade: Demonstrações Financeiras e Fluxo de Caixa. Fluxos de Caixa e Perpetuidades. Avaliação de Investimentos. Critérios para Avaliação de Investimentos.

Orçamento de Capital. Aspectos diversos de Investimentos. Análise de Sensibilidade. Critérios de Investimentos. Investimentos e Taxas de Juros. Avaliação Intermediária. Orçamento e Fluxo de Caixa. Risco, Retorno. Alavancagem e Custo de Capital Próprio e Capital de Terceiros. Precificação de Ações. Obtenção de Capital: Linhas de Curto e de Longo Prazo.

#### Empreendedorismo e Modelos de Negócios - 30h

A capacidade de materializar ideias, oportunidades e inovações em negócios reais é um diferencial no mundo moderno. Saber estruturar planos de negócios a fim de demonstrar a capacidade de reunir múltiplas competências e conhecimentos apropriadamente organizados para serem executadas na vida empresarial, seja dentro da empresa ou para a empresa na qual trabalha (intraempreendedorismo), ou para um negócio totalmente novo (empreendedorismo).

#### Gestão de Operações de Alta Performance - 30h

Transmitir e sedimentar os principais conceitos para a melhoria do desempenho organizacional por meio da Gestão por Processos de Negócios e a sua estratégia, incluindo, a análise dos modelos de gestão existentes e a busca pela melhoria contínua por meio da análise de processos; fluxogramas; rede de processos; mapa de processos; ferramentas de melhoria de processos; indicadores de desempenho; sistemas integrados de gestão e o desenvolvimento de projetos de gestão de indicadores.

#### Inteligência Competitiva - 30h

Analisar a transformação do conhecimento em inteligência e a metodologia de implementação da inteligência competitiva na empresa. O Papel da Informação e Conhecimento na Inteligência Competitiva e o Papel das Tecnologias de Informação e Comunicação para a consolidação da Inteligência competitiva; Inteligência Competitiva X Inteligência de Mercado x Inteligência de Negócios; Inteligência Competitiva no Processo de Tomada de Decisão.

#### GCR - Governança, Risco e Compliance - 30h

O curso enfoca o papel dos órgãos de administração na discussão e tomada de decisões estratégicas para a corporação destacando a importância da reputação corporativa como elemento crítico de competitividade global. Explorará a temática – governança corporativa – expondo seus princípios, valores e estruturas; papéis dos órgãos de administração, problemas de agência, custos e mecanismos de governança; a função objetivo da organização com base nas teorias de maximização da riqueza do acionista equilíbrio entre os stakeholders; a proteção legal dos investidores e os modelos de governança no Brasil e no Mundo; e especificidades da governança em companhias com capital pulverizado, controle familiar e estatal.

#### Ciência da Decisão - 30h

Apresentar as principais ferramentas utilizadas para a tomada de decisões na resolução de problemas, a partir de um enfoque prático, sem perder de vista o rigor formal dos instrumentos a serem apresentados. A importância do uso da análise quantitativa como instrumento no processo de tomada de decisão. Análise de casos, como forma de motivar o aluno e evidenciar as aplicações. Aspectos abordados: métodos de inferência estatística; construção de intervalos de confiança; análise de regressão linear simples; análise de regressão linear múltipla.

#### Negociação Avançada - 30h

Compreender todos os aspectos que envolvem uma negociação no mercado globalizado, as diferenças culturais, saber como elaborar uma estratégia de negociação de compras e dominá-la em distintos cenários. Apresentar os conceitos fundamentais de negociação; Sensibilizar os participantes para a necessidade da ampliação dos conhecimentos sobre negociações positivas.

### **GLOBAL MBA Finance**

#### Análise de Conjunturas e Cenários Econômicos- 30h

Fundamentos da economia, escolha e escassez, oferta e demanda, estruturas de mercado. Fundamentos de macroeconomia: comércio internacional, políticas fiscal, monetária e cambial. Mercados Financeiros. Crises Financeiras Internacionais.

#### Contabilidade Financeira e Gerencial – 30h

O curso tem como objetivo apresentar os conceitos fundamentais da atividade contábil nos ambientes organizacionais, passando pelos princípios contábeis, demonstrações contábeis e suas evidenciações, visando preparar toda a estruturação conceitual necessária para que o aluno efetue a análise de empresas através de índices econômico-financeiros e outras ferramentas para a tomada de decisão.

#### Finanças Corporativas – 30h

Desenvolver nos participantes a capacidade de interpretar e analisar as informações financeiras necessárias para a tomada de decisões corporativas, conciliando o conteúdo apreciado nas disciplinas previas e dando suporte as próximas disciplinas do Global Finance.

#### Valuation, Fusões e Aquisições (M&A) – 30h

O curso tem como objetivo apresentar os principais modelos aplicados em valuation, com ênfase especial nos modelos de avaliação por fluxos de caixa descontado e na estimativa do custo de capital. Capacitar os alunos a analisar demonstrações financeiras e realizar projeções das mesmas, e a partir delas avaliar empresas, ações e projetos. Adicionalmente o curso discutirá o processo de reestruturação societária



(Fusões e Aquisições), incluindo as motivações que levam a essa decisão, seus instrumentos de negociação e modelos de avaliação.

#### Ciência da Decisão – 30h

O objetivo da disciplina é apresentar as principais ferramentas utilizadas para a tomada de decisões na resolução de problemas, a partir de um enfoque prático, sem perder de vista o rigor formal dos instrumentos a serem apresentados. É enfatizada a importância do uso da análise quantitativa como instrumento no processo de tomada de decisão. O estudo a partir da análise de casos é um pilar de sustentação, como forma de motivar o aluno e evidenciar as aplicações. Aspectos abordados: Métodos de inferência estatística; construção de intervalos de confiança; análise de regressão linear simples; ANOVA; análise de regressão linear múltipla.

#### Renda Fixa e Derivativos – 30h

O curso tem como objetivo discutir as principais características do mercado de títulos de renda fixa, tais como tipos de título, tributação, precificação, curva de juros, duration e imunização de carteiras. Adicionalmente serão apresentadas estratégias de investimentos utilizando derivativos financeiros.

#### Compliance e Gestão de Riscos – 30h

O curso tem como objetivo desenvolver a compreensão dos conceitos e prática de compliance, e da governança corporativa nos diversos segmentos empresariais.

#### Gestão de Carteiras e Fundos de Investimentos – 30h

O curso tem como objetivo capacitar o aluno a analisar o perfil do investidor, gerir investimentos, rever os conceitos estatísticos. Adicionalmente o curso apresenta a teoria de portfólio, otimização de carteira de renda variável combinando com carteira de renda fixa.

#### Mercado Financeiro de Capitais – 30h

Sistema Financeiro Nacional; Mercado Monetário e de Crédito; Fundamentos de Cálculo Financeiro; Produtos Financeiros de Renda Fixa e Renda Variável; Mercado à Vista de Ações.

#### Finanças Comportamentais – 30h

Conceitos básicos da economia neoclássica; função de utilidade; racionalidade e tomada de decisões de natureza financeira; principais padrões de comportamento e vieses que afetam a racionalidade das decisões; teoria do prospecto; crises e bolhas financeiras.

#### Operações Estruturadas e Securitização – 30h

Securitização: Definições e conceitos; Participantes do mercado: atribuições e responsabilidades; Estruturas básicas e instrumentos (FIDC, FII, FIP, CRI, CRA, LCI e outras). Derivativos de Crédito: Definição e conceitos; Estruturas básicas e instrumentos (Swap de Crédito – CDS; Swap de Taxa de Retorno Total - TRS). Certificados de Operações Estruturadas (COE): Definições e conceitos; Estruturas básicas disponíveis no mercado (Box captação, Box de 3 pontas e outras).

#### Estratégia para Negócios Sustentáveis – 30h

Estratégia e seus impactos sociais, econômicos e ambientais. Responsabilidade social corporativa. Sustentabilidade versus greenwashing. Cadeia de valor sustentável: estratégias em Logística reversa e aproveitamento de resíduos. Governança Ambiental Corporativa. Certificação Ambiental no mundo como vantagem competitiva.

### **LLM em Direito Empresarial**

#### Direito de Empresa e Sociedade Limitada – 30h

Teoria da Empresa. Teoria Geral das Sociedades. A Sociedade Limitada. Será conferida uma abordagem prática da Teoria da Empresa em todo o sistema legal brasileiro, bem como o estudo aprofundado dos principais aspectos sobre as Sociedades Limitadas no Brasil, sua aplicabilidade na prática forense e os principais julgados correlatos ao tema.

#### Sociedade Anônima e Mercado de Capitais – 30h

Conceito e Classificação. Cias Abertas e Fechadas. Mercado de Capitais. Ação. Capital Social. Valor da Ação. Classificação. Constituição da S/A. Emissão, Subscrição e Circulação. Sociedade Anônima e a questão da nacionalidade. Órgãos e Administração da S/A. Relações de Poder em uma S/A. Resultados Sociais. Mercado De Capitais. CVM – Comissão de Valores Mobiliários. Bolsa de Valores.

#### Operações Societárias, Due Diligence e Negociação – 30h

Due Diligence. Conceito e Objetivos para as partes. Os principais aspectos jurídicos: societários, tributários, trabalhistas, ambientais e contratuais. A relação de documentos e informações abrangidos pela due diligence – check-list, suas etapas e cronograma. Implementação da auditoria jurídica e a elaboração de relatórios. Reestruturação Societária: fusão, cisão, incorporação e formas de aquisição. Utilização de diferentes estruturas de aquisição. No âmbito na negociação, o objetivo do curso é conferir uma visão global das negociações nas relações empresariais por meio do estudo interdisciplinar do processo. Estar familiarizado com as principais técnicas, táticas e estratégias de negociação, vislumbrando sua aplicação em suas atividades profissionais. Entender os cenários possíveis em uma Negociação e conseguir identificar suas preferências de postura e argumentação.

#### Recuperação de Empresas e Falência – 30h

Principais diretrizes da Lei 11.101/2005. Meios preventivos extrajudiciais de Recuperação da Empresa. Meios preventivos judiciais de Recuperação da Empresa. Efeitos da recuperação judicial. Encerramento da recuperação judicial. Meios preventivos e judicial de Recuperação da Empresa. Plano de recuperação. Sucessão fiscal e trabalhista. A Lei Complementar 118. Convolação da recuperação judicial em falência. Recuperação Judicial da ME e EPP. Falência. Base Jurídica. Teoria Sistêmica. Procedimentos em ações falimentares. Sentença Falimentar. Efeitos da Sentença Falimentar. Fase Falimentar: liquidação, pagamento e reabilitação do falido.

#### Tributos Sobre a Produção e Consumo – 30h

IPI. Definição e Características. Princípios. Fatos Imponíveis. Fato Gerador, Alíquota, Base de Cálculo, Sujeito Passivo e Ativo. Forma de Lançamento. Finalidade. ICMS. Aspectos Gerais. Princípios. Fato Gerador. Competência. Não incidência e imunidades. Suspensão. Substituição Tributária. Base de Cálculo. Alíquota. Contribuinte. Compensação, Não- Cumulatividade. Obrigações Acessórias. ISS. Conceito de Serviço. Fato Gerador. Competência. Retenção e Substituição Tributária. ISS sobre atividades gráficas. ISS e Construção civil: a questão dos descontos de materiais e da subempreitada. Alíquotas. Obrigações Acessórias.

#### Tributos Sobre a Renda e Propriedade – 30h

Imposto de Renda. CSLL. Definição e Características. Princípios. Fatos Imponíveis. Fato Gerador, Alíquota, Base de Cálculo, Sujeito Passivo e Ativo. Forma de Lançamento. Finalidade. Lucro Real, Lucro Presumido e Lucro Arbitrado. Despesas dedutíveis. Receitas Financeiras. Omissão de Receitas. Ganho de Capital. ITCMD e ITBI. Fato Gerador. Isenção. Suspensão do Imposto. Promessa de Compra e Venda. Redução de Capital e o ITBI. Atividades Imobiliárias. Usucapião. Obrigações acessórias. Progressividade. Base de Cálculo. Bens recebidos no exterior. IPTU. IPVA. ITR. Definição e Características. Princípios. Progressividade. Fatos Imponíveis. Fato Gerador, Alíquota, Base de Cálculo, Sujeito Passivo e Ativo. Forma de Lançamento. Finalidade.

#### Processo e Planejamento Tributário – 30h

Lançamento e Processo Administrativo Fiscal. Princípios do Processo Administrativo Fiscal. Processo Administrativo Federal Contencioso. Mandado de Procedimento Fiscal. 1ª instância. Recursos. Embargos de Declaração. Recurso Especial. Processo de Compensação Federal. Processo de Consulta Federal. Processo Contencioso do Estado do Rio de Janeiro e do Município do Rio de Janeiro. Ações Tributárias. Mandado de Segurança. Ação de restituição do indébito. Ação Declaratória. Ação de Consignação em Pagamento. Ação Anulatória. Medida Cautelar de antecipação de bens. Medida Cautelar Fiscal. Execução Fiscal. Embargos à execução. Exceção de Pré-Executividade. Execuções Fiscais. Elisão e Evasão fiscal: Conceito e Características. Mecanismos Elisivos. Negócio Indireto. Interpretação. Abuso de Formas.

Fraude à lei. Simulação e Dissimulação. Norma Geral Anti-Elisiva. Evasão: Desconsideração da Personalidade Jurídica. Planejamento Tributário: Conceito, Características e Finalidade. Regras Básicas do Planejamento Fiscal. Sucessão e Planejamento.

#### Planejamento Sucessório e Sociedades Familiares – 30h

Sociedades Familiares: Conceitos e características. Profissionalização da gestão. Holding Familiar. Planejamento Sucessório: Estratégias de Reorganização Societária. Aspectos Fiscais. Operações Imobiliárias. Blindagem patrimonial. Operações internacionais.

#### Contabilidade Societária e Análise de Demonstrações – 30h

O Ciclo Contábil na Atividade Empresarial. Balanço Patrimonial. Demonstração de Resultado do Exercício. Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados. Mutações do Patrimônio Líquido. Demonstração dos Fluxos de Caixa. Análise das Demonstrações Financeiras. Quocientes de Rentabilidade e Outros Quocientes de Interesse. Como Comparar e Interpretar em Conjunto os Quocientes.

#### Direito Econômico, Concorrencial e Regulatório – 30h

O objetivo da disciplina é promover a uniformização do conhecimento dos alunos quanto aos conceitos econômico-jurídicos inseridos no tema do Direito Econômico, Concorrencial e Regulatório no Brasil. Visa a presente disciplina fornecer aos profissionais subsídios para expandir e aprofundar conhecimentos técnicos na área jurídico-econômica a fim de capacitá-los para enfrentar as mudanças no cenário nacional, bem como possibilitar sua inserção na qualidade de assessores empresariais que representam suas empresas perante os órgãos que tem a competência nas matérias abordadas em sala de aula. Conceito de concorrência. As infrações contra a livre concorrência. Atos de Concentração. Órgãos regulatórios ou agências reguladoras. Papel e natureza jurídica das agências reguladoras. Evolução da legislação antitruste brasileira: a criação do CADE e seu papel atual. Aspectos processuais. Programa de leniência. Acordos de cessação da investigação.

#### Arbitragem, Mediação e Contratos Empresariais – 30h

Conflitos empresariais. Arbitragem e Mediação empresarial. Características. Especificidades. Natureza dos conflitos. Procedimentos. Aspectos Práticos. Contratos Empresariais, como: Contratos Preliminares. Memorando de Entendimentos (MoU) e outras avenças. Contrato de Compra e Venda de Ações (Share Purchase Agreement). Acordos de Investimento. Contrato de Consórcio, Joint Ventures e SPEs. Contexto e principais características na legislação brasileira. Negociação Contratual: as Fases da Contratação e o Planejamento dos Contratos.

### Compliance Jurídico – 30h

A cronologia do tratamento da Corrupção no ordenamento jurídico brasileiro. Movimento mundial anticorrupção (FCPA e demais tratados internacionais). Reflexos na legislação brasileira. Compliance Officer e programas de integridade. A prevenção de riscos de responsabilidade das empresas. Organização da prevenção. O Cumprimento do Direito Como Valor da Ética e a Cultura Empresarial: Código de bom governo e responsabilidade dos administradores sociais. Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act: Aspectos mais destacados da Dodd-Frank Act, Sistema de maior proteção aos sócios e investidores. Imposição de deveres fiduciários aos assessores financeiros; O papel do whistleblowers no sistema de compliance. Regime para agências de qualificação creditícia. Os Procedimentos Internos de Denúncia Como Medida de Prevenção de Delitos na Empresa: Introdução. Denúncia interna como manifestação do fenômeno do whistleblowing. Requisitos do procedimento de denúncia interna como elemento a considerar para possível isenção ou atenuação de responsabilidade. O Processo Administrativo de Responsabilização. A Posição Jurídica do Advogado (entre a confidencialidade e os deveres positivos): O segredo profissional. A confidencialidade advogado-cliente; A responsabilidade do advogado pela infração de deveres positivos. Colisão de deveres; Individualização das sanções administrativas. Bis in idem entre as esferas administrativa e judicial.

### LLM Direito Tributário e Contabilidade Tributária

#### Conceito de Tributo, Espécies Tributárias e Normas Gerais – 30h

Conceito de tributo. Diferença entre receita originária e derivada. Classificação dos Tributos. Espécies Tributárias. Imposto, Taxas, Contribuição de Melhoria, Contribuições Especiais, Empréstimos Compulsório e COSIP. Noções Gerais.

#### Limitações Tributárias, Obrigação e Crédito Tributário – 30h

Limitações ao Poder de Tributar. Direitos do Contribuinte. Princípios Gerais e Especiais. Imunidades. Princípio da Legalidade, Princípio da Anterioridade, Princípio da Capacidade Contributiva; Princípio da Isonomia, Princípio da Liberdade de Tráfego, Princípio da Uniformidade Geográfica, Princípio da Seletividade, Progressividade, Não-cumulatividade. Pessoalidade. Imunidade Recíproca, Imunidade de Partidos, Imunidade de Templo de qualquer culto, Imunidade de Instituições de Ensino, Imunidade de Livro, Jornal e Periódico. Fundamentos do Direito Tributário. Fontes. Constituição. Código Tributário Nacional. Leis. Medidas Provisórias. Decretos Regulamentares. Convênios. Normas Complementares. Vigência da Legislação Tributária. Aplicação da Legislação Tributária. Interpretação e Integração da Legislação Tributária. Tratados e Convenções Internacionais. Fato Gerador. Aspectos do fato gerador. Obrigação Acessória e Principal. Responsabilidade Tributária. Responsabilidade por transferência e por sucessão. Substituição Tributária. Princípio da Praticidade Tributária, Responsabilidade por infrações. Denúncia Espontânea. Lançamento Tributário. Modalidades. Alteração no lançamento. Suspensão da Exigibilidade

do Crédito. Moratória. Depósito. Reclamações e Recursos administrativos, Liminar e outras medidas antecipatórias. Parcelamento. Extinção do Crédito Tributário. Pagamento. Compensação. Demais modalidade de extinção.

#### Processo Administrativo Fiscal e Judicial Tributário – 30h

Lançamento e Processo Administrativo Fiscal. Princípios do Processo Administrativo Fiscal. Processo Administrativo Federal Voluntário. Lei 9.430/96 Processo Administrativo Federal Contencioso. Procedimentos e Recursos. Decreto 70.235/72 e Lei 8794/99; Mandado de Procedimento Fiscal. Processo de Compensação Federal. Processo de Consulta Federal. Ações Tributárias. Mandado de Segurança. Ação de repetição do indébito. Ação Declaratória. Ação de Consignação em Pagamento. Ação Anulatória. Medida Cautelar de antecipação de garantia. Medida Cautelar Fiscal. Execução Fiscal. Embargos à execução fiscal. Exceção de Pré-Executividade. A Lei 6.830/80 e a aplicação do NCPC.

#### Tributos Sobre o Patrimônio – 30h

IPTU. IPVA. ITR. Definição e Características. Princípios. Progressividade. Fatos Imponíveis. Fato Gerador, Alíquota, Base de Cálculo, Sujeito Passivo e Ativo. Forma de Lançamento. Finalidade. ITCMD e ITBI. Fato Gerador. Isenção. Suspensão do Imposto. Promessa de Compra e Venda. Redução de Capital e o ITBI. Atividades Imobiliárias. Usucapião. Obrigações acessórias. Progressividade. Base de Cálculo. Bens recebidos no exterior.

#### Tributos sobre a Renda e Contribuições Sociais – 30h

Imposto de Renda. CSLL. Definição e Características. Princípios. Fatos Imponíveis. Fato Gerador, Alíquota, Base de Cálculo, Sujeito Passivo e Ativo. Forma de Lançamento. Finalidade. Lucro Real, Lucro Presumido e Lucro Arbitrado. Despesas dedutíveis. Receitas Financeiras. Omissão de Receitas. Ganho de Capital. Custo de Bens e Serviços. Gratificações e Participação nos Lucros. Depreciação, Amortização e Exaustão. Despesas com Royalties, Pesquisas e Assistência Técnica. Despesas Financeiras. Juros sobre Capital Próprio. Perdas de Capital. Investimentos em Sociedades. Aumento e Redução de Capital. PIS e COFINS. Fato Gerador. Base de Cálculo. Regime cumulativo, Não cumulativo e monofásico. Créditos. Conceito de faturamento e receita. Regras de reconhecimento de receita. Operações de venda de imóveis, locação, permuta, tributação das telecomunicações, revogação da isenção das sociedades civis de profissão regulamentada; receitas auferidas e não recebidas; receitas financeiras; receita de terceiros; inclusão do ISS e ICMS na base de cálculo. Hipóteses de creditamento. Apuração do valor do crédito. Conceito de Insumos; Partes e peças de reposição, comissões. Impactos da transferência de créditos de ICMS para fins de apuração do PIS e da COFINS. Créditos sobre a aquisição de bens do ativo fixo; Compartilhamento de gastos. PIS-COFINS Importação.

### Tributos Federais – 30h

Imposto sobre Produtos Industrializados/Operações Financeiras. Definição e Características. Princípios. Progressividade. Fatos Imponíveis. Fato Gerador, Alíquota, Base de Cálculo, Sujeito Passivo e Ativo. Forma de Lançamento. Finalidade. Contribuições Previdenciárias. Fatos Geradores. Competência. Princípio da Solidariedade. Contribuições da empresa. Contribuição destinada ao acidente do trabalho. Empregados Avulsos. Contribuinte Individual. Contribuição de Instituição Financeira. Cooperativa. Participação nos Lucros. Multas. Responsabilidade Solidária na Construção Civil. Contribuições de Intervenção no Domínio Econômico. Requisitos para a instituição da CIDE. Espécies de CIDES. Contribuições de Categorias Profissionais e Econômicas. Contribuições Corporativas sindicais. Contribuição aos Conselhos de Classe Profissionais. Contribuição para OAB. Sistema S. COSIP. Aspectos Constitucionais. Competência. Sujeito Ativo. Sujeito Passivo. Hipótese de Incidência. Base de Cálculo. Alíquota. Destinação.

### Tributos sobre a Circulação e Serviços – 30h

ICMS. Aspectos Gerais. Princípios. Fato Gerador. Competência. Não incidência e imunidades. Suspensão. Substituição Tributária. Base de Cálculo. Alíquota. Contribuinte. Compensação, Não- Cumulatividade. Obrigações Acessórias. Regime de créditos. Estorno de Créditos. Cesta básica. Crédito de Energia Elétrica. Nota fiscal inidônea. ICMS por dentro. Créditos decorrentes de operações com benefícios fiscais inconstitucionais. Vendas Interestaduais. Operação com Interdependentes. Venda abaixo do custo. ICMS nas operações com petróleo e derivado de petróleo. Descontos Condicionais e Incondicionais. Industrialização por encomenda. Operação com armazém, depósito, venda para entrega futura, venda à ordem. Arrendamento Mercantil. Consignação Mercantil. Serviços de Telecomunicações. Obrigações Acessórias. ICMS importação. Guerra Fiscal. ISS. Conceito de Serviço. Fato Gerador. Competência. Retenção e Substituição Tributária. ISS sobre atividades gráficas. ISS e Construção civil: a questão dos descontos de materiais e da subempreitada. Alíquotas. Obrigações Acessórias. CPOM. Sociedades Uniprofissionais. Arrendamento mercantil financeiro.

### Planejamento Tributário – 30h

Elisão e Evasão fiscal: Conceito e Características. Mecanismos Elisivos. Negócio Indireto. Interpretação. Abuso de Formas. Fraude à lei. Simulação e Dissimulação. Norma Geral Anti-Elisiva. Evasão: Desconsideração da Personalidade Jurídica. Planejamento Tributário: Conceito, Características e Finalidade. Regras Básicas do Planejamento Fiscal. Sucessão e Planejamento. Análise jurisprudencial e decisões do CARF.

### Tributação Internacional – 30h

Fontes do Direito Tributário Internacional. Elementos de Conexão. Regime convencional em matéria de Imposto de Renda. Tratados para evitar a dupla tributação. Preços de Transferência. Ganho de Capital de

não residente. Tributação de Controlada e Coligada no Exterior. Estabelecimento Permanente. Importação de Serviços. Imposto de Renda Retido na Fonte e os Tratado para evitar a dupla tributação. Imposto de Imposto e de Exportação. Regime Especial Aduaneiro. Drawback. Admissão Temporária. Imposto de Importação/Exportação Definição e Características. Princípios. Fatos Imponíveis. Fato Gerador, Alíquota, Base de Cálculo, Sujeito Passivo e Ativo. Forma de Lançamento. Finalidade. Contribuições de Intervenção no Domínio Econômico. Aspectos relacionados ao comércio exterior. CIDE Royalties. Competência. Sujeito Ativo. Sujeito Passivo. Hipótese de Incidência. Base de Cálculo. Alíquota. Destinação. Jurisprudência.

#### Introdução à Contabilidade e Contabilidade Geral – 30h

Origem e Aplicação. Método das partidas dobradas. Demonstrativos Contábeis. Ativo, Passivo, Receita, Despesa. Operações básicas Contábeis. Princípios e Convenções Contábeis. Demonstrativo de Resultado, Demonstração do Fluxo de Caixa, Demonstrativo das Mutações Patrimoniais. Notas Explicativas e Parecer dos Auditores Independentes. Procedimentos contábeis para fechamento do Balanço. Balanço Patrimonial. Noção de Débito e Crédito. Receitas, custos e despesas: receita bruta, deduções, receita líquida de vendas e de serviços, receita operacional, receita total, custos, lucro bruto, despesas operacionais, lucro operacional, receitas e despesas não operacionais; Análise e Interpretação das Demonstrações Econômico e Financeiras. Estoques, Ativo Intangível; Partes Relacionadas; Provisões de Ativo e Passivo Contingente; Impairment of Assets e Operações Descontinuadas, Instrumentos Financeiros, Fair Value e Consolidação; Índices de Geração de Caixa (EBITDA); Ponto de Equilíbrio de Caixa

#### Contabilidade Tributária- Tributos Diretos e Indiretos – 30h

Regime de Competência e Regime de Caixa. Demonstrativos Contábeis. Conceitos de Custos, Despesas e Investimentos. Aspectos Introdutórios da tributação Lucro Presumido, Real, Simples. Variação Cambial decorrente de operações com o exterior; Avaliação contábil de investimentos; Remuneração de Juros sobre o Capital Próprio. Remuneração indireta, IOF. Contabilidade sobre folha de salários. Ativo Diferido. Redução ou suspensão do IRPJ/CSLL. Balancete trimestral, intermediário ou balanço anual. Procedimentos para apuração do lucro real e da base de cálculo da CSLL. Principais ajustes (adições, exclusões e compensação). Perdas com créditos incobráveis. Compensação de prejuízos fiscais operacionais e não operacionais. Depreciação de bens. Composição de Preço - IPI/ICMS/PIS/COFINS/ISS; Arrendamento Mercantil; Transferência de bens e/ou mercadorias de estabelecimento matriz para filiais ou vice-versa. Descontos Condicionais e Incondicionais. Operação com depósito e armazém. Registro Contábil de Benefícios Fiscais. ISS; IOF. PIS e Cofins: sistema cumulativo - PIS e Cofins: sistema não cumulativo.



### Auditoria Fiscal – 30h

Noções gerais sobre auditoria. Responsabilidade do auditor. Supervisão e planejamento. Controles internos. Identificação de passivos. Adequação aos princípios contábeis. Compliance. Pareceres de auditoria. Provisionamento e garantias.

### **MBA em Finanças**

#### Tecnologia da Inovação – 30h

Ementa e Objetivos: A inovação está na ordem do dia das empresas e governos e no imaginário tanto dos consumidores, quanto dos cidadãos. Fazer mais com menos, diminuir acentuadamente o impacto ambiental de suas práticas, surpreender os usuários com design elegante são apenas algumas das alavancas da geração de valor atual. Um recorte desse tema é o estudo das tecnologias que dão base para as inovações.

O aluno ao cursar essa disciplina irá travar contato com as principais tecnologias portadoras de futuro, aquelas que promovem a inovação no ambiente corporativo, e será capaz de relacioná-las com as estratégias de crescimento via inovação e com os parâmetros modernos de competitividade. Será dada ênfase ao desafio de compreender, ainda que superficialmente, cada uma das tecnologias selecionadas, suas potencialidades e especialmente seus usos típicos e resultados esperados. O aluno irá ainda mergulhar nas questões relativas a comportamentos dos adotantes das inovações e outras de cunho estratégico relativas à difusão de inovações em ambientes competitivos.

#### Modelagem e Big Data – 30h

Atualmente os dados não são apenas provenientes dos sistemas transacionais mantidos pela própria organização, mas podem ser originados de logs de transações em websites, redes sociais, e-mail, blogs e outros. O emprego desses dados, os Big Data, para a geração de informação é uma necessidade e uma realidade. Assim, é necessário o entendimento do que são esses dados, como utilizá-los para obtenção de informação útil (técnicas, tecnologias utilizadas, métodos) e da complexidade envolvida para sua utilização e gestão. A disciplina está dividida em 4 partes. Módulo 1: Gestão e Tratamento de Dados (Business em Big Data, Gestão da Informação, Qualidade de Dados, Gestão de Projetos); módulo 2: Modelos e Tecnologias de Armazenamento de Dados (Modelagem de Dados, Repositório de Dados e Ecosistema de Big Data); módulo 3: Análise de Dados (Análises Preditivas, Mineração em Redes Sociais); módulo 4: Segurança e Ética (Privacidade e Ética, Segurança Dados). Os módulos também não caracterizam ordenação de disciplinas, apenas o agrupamento por assunto (enfoque). Também não há necessidade de ordenação entre os módulos.

#### Estratégia e Modelos de Negócios – 30h

Reinventando modelos de negócios; Ecossistemas e Plataformas Digitais; Repensar as proposições de valor; Inovação disruptiva com o poder de destruir negócios tradicionais. Análise do Ambiente Interno: Capacitação, Recursos, Fatores Críticos de Sucesso; Análise do Ambiente Externo: Ameaças, Oportunidades, Concorrência, Parcerias e Alianças; Estratégia de Negociação; Estratégia Competitiva e Posicionamento. Proporcionar o conhecimento de ferramentas e técnicas capazes de auxiliar o profissional na tomada de decisões relacionadas à gestão de empresas. A disrupção digital está impactando todas as economias, setores, empresas e, conseqüentemente, todos os gestores. Essa nova realidade introduziu um grau de incerteza sem precedentes nas estratégias de negócios das organizações, devido à quantidade de ameaças e de oportunidades que surgem a cada momento. Mais do que nunca, a pauta da transformação digital está na

agenda dos líderes empresariais. A questão está no quanto essa transformação confunde as fronteiras tradicionais entre gestão de negócios e tecnologia. Por isso, os profissionais precisam se preparar para enfrentar os desafios desta Nova Era, dominando as novas tecnologias e buscando maior competitividade.

#### Análise de Cenários Econômicos – 30h

Fundamentos da economia, escolha e escassez, oferta e demanda, estruturas de mercado. Fundamentos de macroeconomia: comércio internacional, políticas fiscal, monetária e cambial. Crises Financeiras Internacionais. Capacitar o aluno para compreender os termos econômicos e entender a relação entre a economia e o cotidiano das organizações, a influência das questões econômicas sobre todos os agentes. Na qualidade de gestor de negócios, objetiva-se que o aluno consiga estabelecer a ligação entre a conjuntura econômica, as políticas governamentais e os processos decisórios empresariais, apoiando-se em informações sobre o ambiente econômico para realizar escolhas estratégicas.

#### Valuation e M&A – 30h

Tem como objetivo apresentar os principais modelos aplicados em valuation, com ênfase especial nos modelos de avaliação por fluxos de caixa descontado e na estimativa do custo de capital. Capacitar os alunos a analisar demonstrações financeiras e realizar projeções das mesmas, e a partir delas avaliar empresas, ações e projetos. Adicionalmente o curso discutirá o processo de reestruturação societária (Fusões e Aquisições), incluindo as motivações que levam a essa decisão, seus instrumentos de negociação e modelos de avaliação.

#### Fintechs: Tecnologias e Inovações Financeiras – 30h

Do Surgimento do Dinheiro ao Movimento Fintech; Economia de APIs, A Evolução do Consumidor e das Tecnologias Impactando Modelos de Negócios/DTLs, Blockchain & Cryptos; Inclusão Financeira e Moedas Sociais; Cenário Regulatório e Outras Questões Legais; O Mercado de Venture Capital Nacional; Cases de Inovação no Mercado Financeiro Nacional; Hubs Globais de Inovação do Mercado Financeiro; O Futuro do Sistema Financeiro; Estratégias e Abordagens de Inovação; Inovando em Empresas Tradicionais.

#### Mercados e Produtos Financeiros – 30h

Desenvolver conhecimentos sobre o Sistema Financeiro Nacional, como função, objetivos, organização, participantes, estrutura, regulamentações, mercados componentes, operações, reservas e spread bancários, Política Monetária, seus instrumentos e funções da moeda, além de taxa de juros, sua formação e estrutura. Apresentar instrumentos de renda fixa e como precificá-los, assim como sua tributação.

#### Finanças Corporativas de Curto Prazo – 30h

Desenvolver nos participantes a capacidade de interpretar e analisar as informações financeiras necessárias para a tomada de decisões corporativas, Apresentar o conceito de capital de giro e desenvolver nos participantes, a capacidade de analisar a relação entre ativos e passivos de curto prazo, assim como seus impactos na rentabilidade, liquidez e risco da empresa. Descrever as principais técnicas e estratégias de apoio à tomada de decisão, relacionadas à gestão financeira de curto prazo.

#### Finanças Corporativas de Longo Prazo – 30h

O objetivo é desenvolver o raciocínio estratégico e capacitar os participantes na avaliação de alternativas analíticas necessárias à implementação do planejamento estratégico, possibilitando o aluno a: Identificar a complexidade do ambiente empresarial e as variáveis importantes para sua análise; Diferenciar as estratégias genéricas e identificar oportunidades de implementação; Estabelecer a relação entre o posicionamento estratégico e a geração de vantagens competitivas; Exercitar a habilidade de raciocínio estratégico; Identificar etapas de formulação da estratégia.

#### Orçamento Empresarial – 30h

Modelo Conceitual do Planejamento Integrado, Orçamento Operacional, Orçamento de Investimentos, Acompanhamento e Controle Orçamentário, Análise das Variações Orçamentárias, Demonstrações contábeis, Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado, Demonstração de Fluxos de Caixa, Adaptação dos Demonstrativos para Análise e Análise das Demonstrações Contábeis, Orçamento Base Zero (OBZ), Gerenciamento Matricial de Despesas (GMD)

#### Planejamento Tributário – 30h

Apresentar e discutir as principais técnicas e indicadores utilizados na análise econômico-financeira de planejamentos relacionados à tributos; analisar as Ferramentas e Técnicas Auxiliares na Elaboração de Premissas tributárias dentre outros. Desenvolver conhecimentos sobre os principais tributos que incidem sobre as atividades empresariais, tais como, ISS, IPI, PIS, COFINS, IRPJ e CSLL. E, a partir desse conhecimento, desenvolver o raciocínio lógico-tributário para a solução de problemas que envolvem cenários contábeis-tributários. Impostos Federais, Estaduais e Municipais. Apuração e Gestão. Tributação Indireta: Nesta etapa será estudado os principais tributos sobre o consumo e produção, quais sejam, ISS, IPI, PIS e COFINS. Tributação Direta: Nesta etapa será estudado o IRPJ e a CSLL. Tributação Simplificada: Nesta etapa será estudada o Simples Nacional.

#### Gestão Estratégica de Custos – 30h

O curso tem como objetivo apresentar e consolidar a Gestão Estratégica de Custos e Controle, de modo a desenvolver as competências dos alunos nas funções planejamento e controladoria, a fim de torná-los aptos a aumentar a efetividade dos processos decisórios em que estiverem envolvidos. . Apresentação dos Sistemas de Custeio. Classificação dos Custos e discussão de conceitos. Análise das Relações Custo/Volume/Lucro. Formação de Preços de Vendas. Custos derivados, subprodutos. Custo de Oportunidade.

### **MBA em Controladoria**

#### Tecnologia da Inovação – 30h

Ementa e Objetivos: A inovação está na ordem do dia das empresas e governos e no imaginário tanto dos consumidores, quanto dos cidadãos. Fazer mais com menos, diminuir acentuadamente o impacto ambiental de suas práticas, surpreender os usuários com design elegante são apenas algumas das alavancas da geração de valor atual. Um recorte desse tema é o estudo das tecnologias que dão base para as inovações.

O aluno ao cursar essa disciplina irá travar contato com as principais tecnologias portadoras de futuro, aquelas que promovem a inovação no ambiente corporativo, e será capaz de relacioná-las com as estratégias de crescimento via inovação e com os parâmetros modernos de competitividade. Será dada ênfase ao desafio de compreender, ainda que superficialmente, cada uma das tecnologias selecionadas, suas potencialidades e especialmente seus usos típicos e

resultados esperados. O aluno irá ainda mergulhar nas questões relativas a comportamentos dos adotantes das inovações e outras de cunho estratégico relativas à difusão de inovações em ambientes competitivos.

#### Modelagem e Big Data – 30h

Atualmente os dados não são apenas provenientes dos sistemas transacionais mantidos pela própria organização, mas podem ser originados de logs de transações em websites, redes sociais, e-mail, blogs e outros. O emprego desses dados, os Big Data, para a geração de informação é uma necessidade e uma realidade. Assim, é necessário o entendimento do que são esses dados, como utilizá-los para obtenção de informação útil (técnicas, tecnologias utilizadas, métodos) e da complexidade envolvida para sua utilização e gestão. A disciplina está dividida em 4 partes. Módulo 1: Gestão e Tratamento de Dados (Business em Big Data, Gestão da Informação, Qualidade de Dados, Gestão de Projetos); módulo 2: Modelos e Tecnologias de Armazenamento de Dados (Modelagem de Dados, Repositório de Dados e Ecossistema de Big Data); módulo 3: Análise de Dados (Análises Preditivas, Mineração em Redes Sociais); módulo 4: Segurança e Ética (Privacidade e Ética, Segurança Dados). Os módulos também não caracterizam ordenação de disciplinas, apenas o agrupamento por assunto (enfoque). Também não há necessidade de ordenação entre os módulos.

#### Estratégia e Modelos de Negócios – 30h

Reinventando modelos de negócios; Ecossistemas e Plataformas Digitais; Repensar as proposições de valor; Inovação disruptiva com o poder de destruir negócios tradicionais. Análise do Ambiente Interno: Capacitação, Recursos, Fatores Críticos de Sucesso; Análise do Ambiente Externo: Ameaças, Oportunidades, Concorrência, Parcerias e Alianças; Estratégia de Negociação; Estratégia Competitiva e Posicionamento. Proporcionar o conhecimento de ferramentas e técnicas capazes de auxiliar o profissional na tomada de decisões relacionadas à gestão de empresas. A disrupção digital está impactando todas as economias, setores, empresas e, conseqüentemente, todos os gestores. Essa nova realidade introduziu um grau de incerteza sem precedentes nas estratégias de negócios das organizações, devido à quantidade de ameaças e de oportunidades que surgem a cada momento. Mais do que nunca, a pauta da transformação digital está na agenda dos líderes empresariais. A questão está no quanto essa transformação confunde as fronteiras tradicionais entre gestão de negócios e tecnologia. Por isso, os profissionais precisam se preparar para enfrentar os desafios desta Nova Era, dominando as novas tecnologias e buscando maior competitividade.

#### Análise de Cenários Econômicos – 30h

Fundamentos da economia, escolha e escassez, oferta e demanda, estruturas de mercado. Fundamentos de macroeconomia: comércio internacional, políticas fiscal, monetária e cambial. Crises Financeiras Internacionais. Capacitar o aluno para compreender os termos econômicos e entender a relação entre a economia e o cotidiano das organizações, a influência das questões econômicas sobre todos os agentes. Na qualidade de gestor de negócios, objetiva-se que o aluno consiga estabelecer a ligação entre a conjuntura econômica, as políticas governamentais e os processos decisórios empresariais, apoiando-se em informações sobre o ambiente econômico para realizar escolhas estratégicas.

#### Auditoria e Controles Internos – 30h

Evolução da prática de auditoria, importância e principais conceitos. Tipos de auditoria: auditoria interna, externa, operacional e compliance. Estrutura de Controles internos. Riscos e relevância em auditoria. Auditoria de demonstrações financeiras. Relatório dos Auditores sobre as Demonstrações Contábeis e demais relatórios preparados pelos auditores.

Erros e fraudes contábeis. Corrupção em empresas. Trabalhos de asseguarção de dados não financeiros. Aquisição e venda de empresas: Trabalhos de due diligence.

#### Compliance e Controle de Riscos – 30h

O curso enfoca o papel dos órgãos de administração na discussão e tomada de decisões estratégicas para a corporação destacando a importância da reputação corporativa como elemento crítico de competitividade global. Para tal, explorará a temática – governança corporativa – expondo seus princípios, valores e estruturas; papéis dos órgãos de administração, problemas de agência, custos e mecanismos de governança; a função objetivo da organização com base nas teorias de maximização da riqueza do acionista equilíbrio entre os stakeholders; a proteção legal dos investidores e os modelos de governança no Brasil e no Mundo; e especificidades da governança em companhias com capital pulverizado, controle familiar e estatal. Com base em exemplos contemporâneos no Brasil e no mundo, mostraremos como questões que impactam a reputação se transformam rapidamente em perdas reais prejudicando a competitividade da companhia. Portanto a gestão da reputação corporativa deve fazer parte do composto de assuntos de tomada decisão estratégica tanto como crescimento, rentabilidade, nível de risco e retorno.

#### Contabilidade Financeira – 30h

Em função de um cenário com grandes falências europeias e americanas, a matéria contábil coloca-se em evidência. Compreender o ambiente contábil das organizações é vital para mensurar seu retorno econômico, bem como estabelecer o seu grau de risco. A disciplina visa apresentar os fundamentos da contabilidade gerencial para a tomada de decisões e para as atividades de planejamento e controle. Tem como foco o custo de produtos e serviços, sistemas de custeio, análise de custo-volume-lucro; introdução ao sistema de custeio e custeio baseado em atividades (ABC); ferramentas de planejamento e controle; orçamento geral e contabilidade por áreas de responsabilidade; orçamentos flexíveis e análise de variações; comportamento dos custos; análise de custos para tomada de decisões: receita e custos relevantes; fixação de preços; alocação de custos, custos conjuntos e custos de subprodutos; sistemas de controle e cálculo de preços de transferência.

#### Análise de Demonstrações Financeiras – 30h

Importância da análise financeira de empresas. Avaliação do desempenho empresarial. Análise do capital de giro, Análise do Fluxo de Caixa. Alavancagem financeira e custo de capital. Economic Value Added (EVA). Diagnósticos e soluções empresariais. Limitações das demonstrações contábeis para análise das demonstrações financeiras e perspectivas econômicas.

#### Controladoria Estratégica – 30h

A empresa como um sistema aberto; Os subsistemas do sistema empresa; Modelo de Gestão e o Processo de Gestão; A Controladoria no Processo de Gestão Sistema de Informação da Controladoria; A Decisão de Investimento; A Decisão de Financiamento; A Decisão de Dividendos; Modelo Básico para a Decisão de Investimento; Fundamentos do Planejamento Estratégico; Estruturação de um Sistema de Informação para Acompanhamento do Negócio Monitoramento da Estratégia: Balanced Scorecard.

#### Orçamento Empresarial – 30h

Modelo Conceitual do Planejamento Integrado, Orçamento Operacional, Orçamento de Investimentos, Acompanhamento e Controle Orçamentário, Análise das Variações Orçamentárias, Demonstrações contábeis, Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado, Demonstração de Fluxos de Caixa, Adaptação dos Demonstrativos para Análise e Análise das Demonstrações Contábeis, Orçamento Base Zero (OBZ), Gerenciamento Matricial de Despesas (GMD)

#### Planejamento Tributário – 30h

Apresentar e discutir as principais técnicas e indicadores utilizados na análise econômico-financeira de planejamentos relacionados à tributos; analisar as Ferramentas e Técnicas Auxiliares na Elaboração de Premissas tributárias dentre outros. Desenvolver conhecimentos sobre os principais tributos que incidem sobre as atividades empresariais, tais como, ISS, IPI, PIS, COFINS, IRPJ e CSLL. E, a partir desse conhecimento, desenvolver o raciocínio lógico-tributário para a solução de problemas que envolvem cenários contábeis-tributários. Impostos Federais, Estaduais e Municipais. Apuração e Gestão. Tributação Indireta: Nesta etapa será estudado os principais tributos sobre o consumo e produção, quais sejam, ISS, IPI, PIS e COFINS. Tributação Direta: Nesta etapa será estudado o IRPJ e a CSLL. Tributação Simplificada: Nesta etapa será estudada o Simples Nacional.

#### Gestão Estratégica de Custos – 30h

O curso tem como objetivo apresentar e consolidar a Gestão Estratégica de Custos e Controle, de modo a desenvolver as competências dos alunos nas funções planejamento e controladoria, a fim de torná-los aptos a aumentar a efetividade dos processos decisórios em que estiverem envolvidos. . Apresentação dos Sistemas de Custeio. Classificação dos Custos e discussão de conceitos. Análise das Relações Custo/Volume/Lucro. Formação de Preços de Vendas. Custos derivados, subprodutos. Custo de Oportunidade.

### **MBA em Gestão de Marketing**

#### Tecnologia da Inovação – 30h

Ementa e Objetivos: A inovação está na ordem do dia das empresas e governos e no imaginário tanto dos consumidores, quanto dos cidadãos. Fazer mais com menos, diminuir acentuadamente o impacto ambiental de suas práticas, surpreender os usuários com design elegante são apenas algumas das alavancas da geração de valor atual. Um recorte desse tema é o estudo das tecnologias que dão base para as inovações.

O aluno ao cursar essa disciplina irá travar contato com as principais tecnologias portadoras de futuro, aquelas que promovem a inovação no ambiente corporativo, e será capaz de relacioná-las com as estratégias de crescimento via inovação e com os parâmetros modernos de competitividade. Será dada ênfase ao desafio de compreender, ainda que superficialmente, cada uma das tecnologias selecionadas, suas potencialidades e especialmente seus usos típicos e resultados esperados. O aluno irá ainda mergulhar nas questões relativas a comportamentos dos adotantes das inovações e outras de cunho estratégico relativas à difusão de inovações em ambientes competitivos.

#### Modelagem e Big Data – 30h

Atualmente os dados não são apenas provenientes dos sistemas transacionais mantidos pela própria organização, mas

podem ser originados de logs de transações em websites, redes sociais, e-mail, blogs e outros. O emprego desses dados, os Big Data, para a geração de informação é uma necessidade e uma realidade. Assim, é necessário o entendimento do que são esses dados, como utilizá-los para obtenção de informação útil (técnicas, tecnologias utilizadas, métodos) e da complexidade envolvida para sua utilização e gestão. A disciplina está dividida em 4 partes. Módulo 1: Gestão e Tratamento de Dados (Business em Big Data, Gestão da Informação, Qualidade de Dados, Gestão de Projetos); módulo 2: Modelos e Tecnologias de Armazenamento de Dados (Modelagem de Dados, Repositório de Dados e Ecossistema de Big Data); módulo 3: Análise de Dados ( Análises Preditivas, Mineração em Redes Sociais); módulo 4: Segurança e Ética (Privacidade e Ética, Segurança Dados). Os módulos também não caracterizam ordenação de disciplinas, apenas o agrupamento por assunto (enfoque). Também não há necessidade de ordenação entre os módulos.

#### Estratégia e Modelos de Negócios – 30h

Reinventando modelos de negócios; Ecossistemas e Plataformas Digitais; Repensar as proposições de valor; Inovação disruptiva com o poder de destruir negócios tradicionais. Análise do Ambiente Interno: Capacitação, Recursos, Fatores Críticos de Sucesso; Análise do Ambiente Externo: Ameaças, Oportunidades, Concorrência, Parcerias e Alianças; Estratégia de Negociação; Estratégia Competitiva e Posicionamento. Proporcionar o conhecimento de ferramentas e técnicas capazes de auxiliar o profissional na tomada de decisões relacionadas à gestão de empresas. A disrupção digital está impactando todas as economias, setores, empresas e, conseqüentemente, todos os gestores. Essa nova realidade introduziu um grau de incerteza sem precedentes nas estratégias de negócios das organizações, devido à quantidade de ameaças e de oportunidades que surgem a cada momento. Mais do que nunca, a pauta da transformação digital está na agenda dos líderes empresariais. A questão está no quanto essa transformação confunde as fronteiras tradicionais entre gestão de negócios e tecnologia. Por isso, os profissionais precisam se preparar para enfrentar os desafios desta Nova Era, dominando as novas tecnologias e buscando maior competitividade.

#### Marketing Estratégico – 30h

Cenários de marketing; Entendimento do mercado e das necessidades dos clientes; Valor e satisfação; O processo de planejamento de marketing e suas interações com outras áreas estratégicas das organizações; Ambientes de marketing; Sistema de informações de marketing; Comportamento do consumidor; Segmentação de mercado, Definição de público-alvo e posicionamento de mercado; Decisões do composto de marketing (produto, preço, praça, promoção, processo, palpabilidade, pessoas e produtividade / qualidade). Marketing Digital. Atendimento e Monitoramento. Tendências e Conclusões.

#### Pricing – 30h

Elementos essenciais de finanças; estrutura conceitual básica da contabilidade financeira. Contabilidade de custos gerencial. Precificação em função do ciclo de vida. Estrutura de preço. Análise econômica de precificação. Criação de valor. Comunicação de preço e valor. Política de preço. Nível de preço. Impactos na formação de preços em ambiente competitivo. Orçamento de marketing.

#### Métricas, Análises e Gestão de Dados (SEO/Growth) – 30h

Data-driven e real time marketing; O quê mensurar e por quê mensurar; Ferramentas de analytics; Testes A/B e multivariados; Ferramentas de monitoramento de redes sociais; KPI's do marketing digital; Integrações com CRM e BI;

Frameworks de crescimento como AARRR (aquisição, ativação, retenção, referência e receita); Otimização de mecanismos de busca; Posicionamento do SEO e índice de qualidade.

#### Serviços, Produtos e Marketing de Comunidade – 30h

Conectar produtos e pessoas; Construção do ciclo de desenvolvimento de produtos e serviços; Diferenciais e posicionamento da marca para produtos e serviços; Experiência do cliente; Marketing de comunidade e produção e conteúdo; O valor da marca.

#### Marketing de Conteúdo, Consumo Digital e Mobile Marketing – 30h

Visão geral de uma estratégia de conteúdo: engajamento do público alvo; Plano da estratégia de conteúdo: investimento, execução e mensuração; Ferramentas de marketing de conteúdo; Impacto e visibilidade do produto ou serviço através do desenvolvimento de conteúdos; Perfil do consumidor digital (score digital): low digital, medium digital e heavy digital; O fenômeno da mobilidade; Estratégias, ferramentas e ações que conectam empresa e consumidores pelo celular.

#### UX e Customer Experience – 30h

Experiência do usuário com o produto ou serviço; Touchpoints, jornadas e user experience; Interações imediatas e personalizadas / personalização do cliente e do serviço; Integração e ferramentas de acompanhamento das experiências; Interfaces das interações: serviços, conteúdo, pontos de contato, colaboradores, produtos.

#### Designer Interface e Usabilidade – 30h

Planejamento, desenvolvimento e aplicação de uma solução com o objetivo de facilitar a experiência do usuário; Agilidade e inovação; Soluções amigáveis e adaptáveis para mobile; O papel do design e da interface na jornada de consumo; Indicadores de desempenho.

#### Branding – 30h

Brand Equity; Sistema de identidade de marca: O conhecimento da marca e a qualidade percebida; Posicionamento de marca; O Brand experience e a lealdade à marca; Estratégias de Branding: Arquitetura de marca; Extensão de marca; Extensão de linha; Gestão e portfólio de marcas; E-branding; O papel do propósito na construção da marca.

#### Omnichannel e Integração o2o – 30h

Estratégias para implementar, gerir e evoluir omnichannel; Integração e convergência dos canais de relacionamento com o cliente; Evolução dos modelos de gestão; Tecnologias omnichannel; Transformação digital e os modelos de integração o2o (on-line to off-line); Estrutura e plataforma para operação de produtos comprados on-line para serem entregues off-line; logística eficiente e perfeita integração entre os canais.

#### Métricas, Digital Analytics e Inteligência Competitiva – 30h

Data-driven e real time marketing; O quê mensurar e por quê mensurar; Ferramentas de analytics; Taxas de conversão; Testes A/B e multivariados; Ferramentas de monitoramento de redes sociais; KPI's do marketing digital; Cálculo do ROI do marketing. Sistema de E-commerce; Provedores de soluções;



## **MBA em Gestão de Negócios**

### Tecnologia da Inovação – 30h

Ementa e Objetivos: A inovação está na ordem do dia das empresas e governos e no imaginário tanto dos consumidores, quanto dos cidadãos. Fazer mais com menos, diminuir acentuadamente o impacto ambiental de suas práticas, surpreender os usuários com design elegante são apenas algumas das alavancas da geração de valor atual. Um recorte desse tema é o estudo das tecnologias que dão base para as inovações.

O aluno ao cursar essa disciplina irá travar contato com as principais tecnologias portadoras de futuro, aquelas que promovem a inovação no ambiente corporativo, e será capaz de relacioná-las com as estratégias de crescimento via inovação e com os parâmetros modernos de competitividade. Será dada ênfase ao desafio de compreender, ainda que superficialmente, cada uma das tecnologias selecionadas, suas potencialidades e especialmente seus usos típicos e resultados esperados. O aluno irá ainda mergulhar nas questões relativas a comportamentos dos adotantes das inovações e outras de cunho estratégico relativas à difusão de inovações em ambientes competitivos.

### Modelagem e Big Data – 30h

Atualmente os dados não são apenas provenientes dos sistemas transacionais mantidos pela própria organização, mas podem ser originados de logs de transações em websites, redes sociais, e-mail, blogs e outros. O emprego desses dados, os Big Data, para a geração de informação é uma necessidade e uma realidade. Assim, é necessário o entendimento do que são esses dados, como utilizá-los para obtenção de informação útil (técnicas, tecnologias utilizadas, métodos) e da complexidade envolvida para sua utilização e gestão. A disciplina está dividida em 4 partes. Módulo 1: Gestão e Tratamento de Dados (Business em Big Data, Gestão da Informação, Qualidade de Dados, Gestão de Projetos); módulo 2: Modelos e Tecnologias de Armazenamento de Dados (Modelagem de Dados, Repositório de Dados e Ecosistema de Big Data); módulo 3: Análise de Dados (Análises Preditivas, Mineração em Redes Sociais); módulo 4: Segurança e Ética (Privacidade e Ética, Segurança Dados). Os módulos também não caracterizam ordenação de disciplinas, apenas o agrupamento por assunto (enfoque). Também não há necessidade de ordenação entre os módulos.

### Estratégia e Modelos de Negócios – 30h

Reinventando modelos de negócios; Ecossistemas e Plataformas Digitais; Repensar as proposições de valor; Inovação disruptiva com o poder de destruir negócios tradicionais. Análise do Ambiente Interno: Capacitação, Recursos, Fatores Críticos de Sucesso; Análise do Ambiente Externo: Ameaças, Oportunidades, Concorrência, Parcerias e Alianças; Estratégia de Negociação; Estratégia Competitiva e Posicionamento. Proporcionar o conhecimento de ferramentas e técnicas capazes de auxiliar o profissional na tomada de decisões relacionadas à gestão de empresas. A disrupção digital está impactando todas as economias, setores, empresas e, conseqüentemente, todos os gestores. Essa nova realidade introduziu um grau de incerteza sem precedentes nas estratégias de negócios das organizações, devido à quantidade de ameaças e de oportunidades que surgem a cada momento. Mais do que nunca, a pauta da transformação digital está na agenda dos líderes empresariais. A questão está no quanto essa transformação confunde as fronteiras tradicionais entre gestão de negócios e tecnologia. Por isso, os profissionais precisam se preparar para enfrentar os desafios desta Nova Era, dominando as novas tecnologias e buscando maior competitividade.

#### Análise de Cenários Economicos – 30h

Fundamentos da economia, escolha e escassez, oferta e demanda, estruturas de mercado. Fundamentos de macroeconomia: comércio internacional, políticas fiscal, monetária e cambial. Crises Financeiras Internacionais. Capacitar o aluno para compreender os termos econômicos e entender a relação entre a economia e o cotidiano das organizações, a influência das questões econômicas sobre todos os agentes. Na qualidade de gestor de negócios, objetiva-se que o aluno consiga estabelecer a ligação entre a conjuntura econômica, as políticas governamentais e os processos decisórios empresariais, apoiando-se em informações sobre o ambiente econômico para realizar escolhas estratégicas

#### Gestão Financeira – 30h

Ao final desta disciplina, o aluno estará apto a avaliar a situação econômico-financeira da empresa, usando indicadores aplicados aos demonstrativos financeiros, para produzir informações que subsidiem tomada de decisões; decidir sobre investimentos em projetos empresariais, utilizando critérios de análise de orçamento de capital, para garantir a maximização do valor para os acionistas; determinar valor de instrumentos de renda fixa, utilizando técnicas e modelos financeiros, a fim de analisar a sensibilidade do preço às oscilações de mercado. Desenvolverá uma visão abrangente e aplicada do processo de gestão financeira de empresas, por meio de discussão de técnicas de análise de demonstrativos financeiros e projetos, aspectos do risco e retorno das decisões de investimentos, bem como avaliação de instrumentos de renda fixa. O processo de aprendizagem será desenvolvido por meio de aulas expositivas dialogadas, estudos de casos, trabalhos e exercícios.

#### Governança Corporativa – 30h

Governança Corporativa, Comércio Justo, Relacionamento com Stakeholders, Gestão da Reputação e mitigação de riscos Reputacionais, Novo contexto social e o papel das organizações, Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa, Cidadania e Consumo consciente, Ética e transparência, Sustentabilidade na cadeia produtiva e Logística Reversa, O papel das instituições do Terceiro Setor.

#### Gestão de Projetos – 30h

Conceito de projeto, operação continuada, subprojeto, programa e portfólio. Origem histórica da gestão de projetos. Principais entidades de gestão de projetos no mundo. Partes interessadas. Papel e características do gerente de projetos. Sucesso e fracasso em gestão de projetos. Ciclo de vida dos projetos. Tipos de estruturas organizacionais. Organização da gestão de projetos (áreas de conhecimento, processos e grupos de processo). Tripla restrição. Ligação de projetos com a estratégia da organização. Iniciação de projetos. Planejamento de projetos. Execução, monitoramento e controle de projetos, e encerramento de projetos.

#### Gestão de Processos – 30h

Compreender os conceitos básicos sobre processos e transformação. Gestão por Processos. Planejamento Estratégico – Alinhamento dos objetivos organizacionais com os processos de negócio. Gerenciamento do desempenho de processos – Motivação para medir. Medir, comparar, avaliar e controlar processos. Tipos de medição e ferramentas de apoio. Indicadores de resultado e indicadores de desempenho. Suporte a decisão. Painel de Monitoramento. Aplicações e estudo de caso. Maturidade em Processos – Modelos de Maturidade para BPM. Padrões de Avaliação. Níveis de Maturidade

#### Gestão de Operações – 30h

Fundamentos da Gestão de Operações; Manufatura e serviço; Sistemas de produção; Fundamentos Estratégicos de Operações; Produtos e Processos em Operações. Gestão de estoques, almoxarifado e centros de distribuição; Instalações Industriais e de Serviços; Planejamento e Controle de Operações; Logística Empresarial (logística integrada, cadeia de suprimentos e Supply Chain Management).

#### Liderança e Equipes – 30h

A disciplina tem o objetivo de desenvolver as competências necessárias para liderar equipes em um mundo de novos arranjos organizacionais em constante transformação. Além disto, estimula o profissional a conhecer melhor a dimensão do seu papel na condução das estratégias da organização, considerando os novos paradigmas e a nova atuação do líder como agente de mudança. Possibilita a ampliação das competências de liderança e as bases para a gestão de pessoas, a fim de alcançar resultados cada vez mais elevados.

#### Marketing Estratégico e Ominichannel

Fundamentos de marketing. Elementos táticos de marketing. Marketing orientado para serviços logísticos. Ambiente de serviços. Características e definições de serviços. Logística de serviços. Elementos da administração de serviços. Qualidade e valor em serviços. Produtividade. Construção de cadeia de valor (serviços-lucro). Gestão da demanda e da capacidade de prestação do serviço. Os hiatos de serviço. Recuperação de falhas de serviço. Processos de serviço. Operações de serviços. Gestão de Filas. Serviços pós-venda.

#### Competências Gerenciais – 30h

Competências e Papéis dos Gestores: 1 Gerenciando Relações Humanas: Capacidade de Comunicação e Gestão de Equipes. 2 Gerenciando Processos Internos: Administração do Desempenho de Indivíduos e Grupos. 3 Gerenciando Metas Racionais: Estabelecendo Objetivos, Promovendo Produtividade e Administrando o Stress. 4 Gerenciando Sistemas Abertos: Gestão de Conflitos e Fomento à Criatividade. Selecionar e executar negociações adequadas ao impacto e relacionamento envolvidos em situações conflituosas.

## **MBA em Gestão de Projetos**

### Tecnologia da Inovação – 30h

Ementa e Objetivos: A inovação está na ordem do dia das empresas e governos e no imaginário tanto dos consumidores, quanto dos cidadãos. Fazer mais com menos, diminuir acentuadamente o impacto ambiental de suas práticas, surpreender os usuários com design elegante são apenas algumas das alavancas da geração de valor atual. Um recorte desse tema é o estudo das tecnologias que dão base para as inovações.

O aluno ao cursar essa disciplina irá travar contato com as principais tecnologias portadoras de futuro, aquelas que promovem a inovação no ambiente corporativo, e será capaz de relacioná-las com as estratégias de crescimento via inovação e com os parâmetros modernos de competitividade. Será dada ênfase ao desafio de compreender, ainda que superficialmente, cada uma das tecnologias selecionadas, suas potencialidades e especialmente seus usos típicos e resultados esperados. O aluno irá ainda mergulhar nas questões relativas a comportamentos dos adotantes das inovações e outras de cunho estratégico relativas à difusão de inovações em ambientes competitivos.

### Modelagem e Big Data – 30h

Atualmente os dados não são apenas provenientes dos sistemas transacionais mantidos pela própria organização, mas podem ser originados de logs de transações em websites, redes sociais, e-mail, blogs e outros. O emprego desses dados, os Big Data, para a geração de informação é uma necessidade e uma realidade. Assim, é necessário o entendimento do que são esses dados, como utilizá-los para obtenção de informação útil (técnicas, tecnologias utilizadas, métodos) e da complexidade envolvida para sua utilização e gestão. A disciplina está dividida em 4 partes. Módulo 1: Gestão e Tratamento de Dados (Business em Big Data, Gestão da Informação, Qualidade de Dados, Gestão de Projetos); módulo 2: Modelos e Tecnologias de Armazenamento de Dados (Modelagem de Dados, Repositório de Dados e Ecossistema de Big Data); módulo 3: Análise de Dados (Análises Preditivas, Mineração em Redes Sociais); módulo 4: Segurança e Ética (Privacidade e Ética, Segurança Dados). Os módulos também não caracterizam ordenação de disciplinas, apenas o agrupamento por assunto (ênfase). Também não há necessidade de ordenação entre os módulos.

### Estratégia e Modelos de Negócios – 30h

Reinventando modelos de negócios; Ecossistemas e Plataformas Digitais; Repensar as proposições de valor; Inovação disruptiva com o poder de destruir negócios tradicionais. Análise do Ambiente Interno: Capacitação, Recursos, Fatores Críticos de Sucesso; Análise do Ambiente Externo: Ameaças, Oportunidades, Concorrência, Parcerias e Alianças; Estratégia de Negociação; Estratégia Competitiva e Posicionamento. Proporcionar o conhecimento de ferramentas e técnicas capazes de auxiliar o profissional na tomada de decisões relacionadas à gestão de empresas. A disrupção digital está impactando todas as economias, setores, empresas e, conseqüentemente, todos os gestores. Essa nova realidade introduziu um grau de incerteza sem precedentes nas estratégias de negócios das organizações, devido à quantidade de ameaças e de oportunidades que surgem a cada momento. Mais do que nunca, a pauta da transformação digital está na agenda dos líderes empresariais. A questão está no quanto essa transformação confunde as fronteiras tradicionais entre gestão de negócios e tecnologia. Por isso, os profissionais precisam se preparar para enfrentar os desafios desta Nova Era, dominando as novas tecnologias e buscando maior competitividade.

### Fundamentos da Gestão de Projetos – 30h

A importância da integração dos processos de gerenciamento de projetos entre as fases de um projeto e as áreas de conhecimento. Os processos do gerenciamento da integração do projeto: desenvolver o termo de abertura do projeto, desenvolver o plano de gerenciamento do projeto, orientar e gerenciar o trabalho do projeto, monitorar e controlar o trabalho do projeto, realizar o controle integrado de mudanças, encerrar o projeto ou fase. O papel do gerente de projetos como integrador. Sistemas de gerenciamento de configuração, comitê de controle de mudanças, reunião de início de projeto.

### Planejamento de Projetos – 30h

Definições de escopo: escopo do produto e escopo do projeto. Processos de gerenciamento do escopo do projeto: planejar o gerenciamento do escopo, coletar os requisitos, definir o escopo, criar a Estrutura Analítica do Projeto (EAP), validar o escopo e controlar o escopo. Processos de gerenciamento do escopo, linha base de escopo, requisitos da matriz de rastreabilidade do escopo, processo de elaboração da EAP, declaração de escopo do projeto, pacotes de trabalho, premissas, restrições, contas de controle, técnicas de identificação de requisitos. Histórico e evolução da gerência de projetos. Áreas de conhecimento em gerência de projetos segundo o PMBOK. Ciclos de vida de um projeto. Estruturas organizacionais utilizadas no gerenciamento de projetos.

### Execução e Monitoramento de Projetos – 30h

Gerenciamento de programas. Metodologias e práticas para gerenciamento de projetos e processo evolutivo. Gerenciamento de projetos complexos. Tendências em gerenciamento de projetos: hoje e amanhã. Planejamento das aquisições do projeto. Instrumento contratual. Condução das aquisições. Controle das aquisições. Gerência de portfólio. Alinhamento estratégico do portfólio. Seleção e balanceamento de portfólio. Escritório de projetos PMO. Maturidade em gerenciamento de projetos. Gestão de portfólio integrada ao PMO.

### Análise de Viabilidade de Projetos – 30h

Cultura organizacional. Princípios de gerenciamento de stakeholders em projetos. Conceitos e importância da comunicação em projetos. Processo de mudança e aspectos comportamentais envolvidos. Definição e planejamento do gerenciamento de riscos. Análises qualitativa e quantitativa dos riscos. Planejamento das reservas e controle dos riscos. Aplicação das metodologias na avaliação de projetos de investimento. Identificação das metodologias destinadas à aplicabilidade em projetos com montante de investimento e vida útil iguais e diferentes.

### Habilidades Gerenciais em Projetos – 30h

Do mecanicismo à sociedade do conhecimento. Liderança na era das competências. Motivação como ferramenta de liderança. Liderança e sucessão. Implementando a inovação. Estratégia e modelo de inovação. Percepções e negociação. Os limites da racionalidade. Vieses cognitivos. Influência e persuasão. Processo de resolução de conflitos e mediação. Solução de negociações complexas.

### Produtividade em Projetos – 30h

Organização e gerenciamento de projetos. Gerenciamento e orientação do trabalho do projeto. Encerramento do projeto ou fase. Gerenciamento do conhecimento do projeto. Gerência de portfólio. Alinhamento estratégico do portfólio. Seleção

e balanceamento de portfólio. Escritório de projetos PMO. Maturidade em gerenciamento de projetos. Gestão de portfólio integrada ao PMO.

#### Design Thinking – 30h

Estimulando a inovação na gestão de projetos; Cases de sucesso que focam na inovação; Gestão de projetos inovadora: como se diferenciar?; Ferramentas que ajudam a inovar; O design thinking e seus benefícios para a gestão de projetos da empresa; O conceito de design thinking; A aplicabilidade do design thinking.

#### Scrum – 30h

Introdução à Agilidade; Manifesto Ágil; Estrutura, processos, pessoas e ferramentas em organizações ágeis; Framework Scrum e Kanban; Artefatos; Visibilidade; Work in Progress (WIP); Ferramentas e Aplicativos; Agile Coaching; Agile Softskills; Agile Mindset; Gestão de Release.

#### Lean – 30h

Práticas de planejamento, estimativa e medição ágeis. Práticas de aplicação ágil em gerenciamento de projetos. Práticas de lean startup. Práticas de escalada ágil.

### **MBA em Gestão e Políticas Públicas**

#### Relações Institucionais, Poder e Política – 30h

Introdução a Teoria Política. Noções básicas de conceitos políticos. Ideologias políticas e sua posição na estrutura de poder e políticas públicas. Partidos Políticos e estrutura de poder. A formação dos partidos políticos no Brasil. O quadro partidário atual. Ideologias e líderes. A formação do quadro decisório político brasileiro. A Economia Política diante da Teoria Política. Noções Fundamentais de economia política e seu diálogo com o processo decisório político. Planos e modelos econômicos. A Implementação do Estado Regulador. Compreensão do cenário de reforma do Estado. Identificação de nova forma de tratamento das políticas públicas. Análises e reports. Modo de preparação de análises profissionais para clientes estrangeiros e nacionais considerando o processo decisório político brasileiro.

#### Economia Política – 30h

Introdução à Economia. Conceitos e definições básicas em Economia. Fundamentos econômicos. Curva de possibilidades de produção, de oferta e de demanda. Outros conceitos. Teoria dos Jogos. A Trégua dos Comuns. Moral Hazard. Seleção Adversa. Vantagens comparativas. Noções de Economia do Setor Público. Funções do Estado. Bens públicos, bens privados e bens semi públicos. Recursos comuns. Equilíbrio fiscal. Principais correntes do pensamento econômico. Clássicos, Marxistas, Keynesianos, Neoclássicos, Escola Austríaca e Monetaristas. Características, fundamentos, resultados e críticas. Aplicação hodierna. Política econômica no Brasil seus efeitos e perspectivas. Entender os efeitos das principais decisões políticas na vida econômica política e social do País. Entender os efeitos políticos dos acontecimentos econômicos. Como os interesses políticos e econômicos de grupos (políticos, corporativos

e de grupos de pressão) interferem nos interesses econômicos e sociais do País.

#### Constituição, Gestão e Regulação – 30h

Modelos de gestão da administração pública brasileira e as reformas Administrativas. A análise econômica da Constituição brasileira a relação Estado e Economia no contexto brasileiro. Direito e a Regulação Distributiva, A importância de Regulação (LRF) e a Gestão Pública. As reformas orçamentária e política.

#### Administração e Políticas Públicas – 30h

Administração governamental dos interesses. Participação social na discussão de políticas públicas. Modelos de democracia participativa. O caso CDES. OS e contratos de gestão. Escolha Pública. Economia política - como funciona o governo. Ambiente institucional das escolhas públicas. Análise de Estrutura da decisão política na Formulação de Políticas Públicas. Espaço público e satisfação. Análise de casos. Políticas Públicas e desenvolvimento. Crítica ao estudo do desenvolvimento. Instituições e desenvolvimento. A "boa governança" em perspectiva histórica. Análise de caso. Políticas públicas do Brasil. Análise de casos. PMCMV, Mais Alimentos, BMS. Novas economias e regulação.

#### Orçamento, LRF e Regulação – 30h

Marco legal; Inclusão das Leis no ciclo orçamentário; Alterações promovidas pela LRF; Relatórios e demonstrativos; Função Gerencial da Lei Orçamentária Anual. Procedimentalização da Administração Pública: tipos de processos administrativos e aplicações relevantes. Procedimentos internos para execução de tarefas no Estado de Goiás. Lei de Responsabilidade Fiscal, controle governamental, transparência da gestão pública e gerenciamento de projetos.

#### Formulação e Avaliação de Políticas Públicas – 30h

Ampliar o conhecimento e desenvolver as habilidades dos profissionais envolvidos na gestão pública e sedimentar a cultura da gestão de resultados, adequando a padrões internacionais de eficiência. Conceituação geral. Relacionamento interpessoal; Comunicação; Negociação; Gestão de conflitos; Competências e trabalho em equipe; Empreendedorismo; Inovação; Criatividade; Análise conceitual de Fluxo de processo e de projeto; Gestão da mudança, metodologia para estabelecer a cultura de mensuração e aferição de resultados das organizações.

#### Gestão Pública – 30h

Planejamento e orçamento público com ferramenta de gestão e seus efeitos macros na gestão pública brasileira. Gestão Integrada de Políticas Públicas. Dicotomia Políticos X Administradores, ~~Burocracia~~ Accountability, Transparência e Cidadania. Governanças Organizações públicas: Estudo do Relatório TCU sobre governança, liderança no serviço público. Apresentação dos trabalhos: Licitações na Gestão Pública, discussão sobre aspectos controversos do RDC. Gestão Integrada Competências, Processos. Aspectos da Gestão de pessoas: discussão sobre recrutamento, seleção, formação continuada, motivação.

#### Processos, Projetos e Risco – 30h

Gestão de Projetos no Setor Público; Definições e objetivos; Dimensões e modalidades de projetos; Função gerencial; Análise da demanda; Aumento da eficácia organizacional e gerencial; Seleção de projetos; Fases de um projeto; Áreas de conhecimento e aspectos estruturais.

#### Pessoas e Liderança – 30h

A correlação entre a Gestão de Pessoas, a liderança e desempenho organizacional num cenário onde a inovação, a globalização e a sustentabilidade estão ditando os caminhos, torna-se vital para o sucesso dos negócios e sobrevivência das instituições e empresas, contar com processos e estratégias capazes de mobilizar o comprometimento e o engajamento das pessoas na gestão de suas equipes.

#### Gestão de Contratos e Compras Governamentais – 30h

O curso será desenvolvido em quatro unidades: I – Processo Licitatório; II – Os Papéis de Fiscal e de Gestor de Contratos; III – Revisão de Contratos: Revisão, Repactuação, Reajuste e Renovação Contratuais; IV – Rescisão Contratual. Aspectos gerenciais das contas públicas; Uso do poder de compras governamental; Sistema de compras públicas, inclusive Pregão Eletrônico; Registros de Preços; Fomento às micro e empresas de pequeno porte; Cadastro de fornecedores e materiais. Elaboração de Editais: modalidades tradicionais e pregão. Qualidade de gastos públicos: melhores práticas e casos de sucesso. Cadastramento de fornecedores. Execução de projetos, gerenciamento e prestação de contas de convênios.

#### Convênios e Parceria Público Privado – 30h

Contextualização. Concessão de serviço público. Parcerias Público-Privadas. Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE). Parcerias na Administração Pública. Concessão comum. Concessão patrocinada. Concessão administrativa. Convênio e principais instrumentos congêneres. Definições legais. Planejamento e atos preparatórios. Cláusulas essenciais. Fases do convênio: execução e prestação de contas. Plano de trabalho. Alterações. Acompanhamento e fiscalização. Prestação de contas. Denúncia. Rescisão. Tomada de contas especial. 4. Parcerias com as Organizações da Sociedade Civil (OSC). Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC). Termo de colaboração. Termo de fomento. Acordo de cooperação. Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). Termo de Parceria. Organização Social (OS). Contrato de Gestão.

#### Análise e Gestão de Informações – 30h

Planejamento: conceito, evolução e etapas. Noções de planejamento estratégico. Planejamento em unidades, produtos e serviços de informação. Elaboração acompanhamento e análise de projetos.

### **MBA em Gestão de Processos - BPM**

#### Tecnologia da Inovação – 30h

Ementa e Objetivos: A inovação está na ordem do dia das empresas e governos e no imaginário tanto dos consumidores,



quanto dos cidadãos. Fazer mais com menos, diminuir acentuadamente o impacto ambiental de suas práticas, surpreender os usuários com design elegante são apenas algumas das alavancas da geração de valor atual. Um recorte desse tema é o estudo das tecnologias que dão base para as inovações.

O aluno ao cursar essa disciplina irá travar contato com as principais tecnologias portadoras de futuro, aquelas que promovem a inovação no ambiente corporativo, e será capaz de relacioná-las com as estratégias de crescimento via inovação e com os parâmetros modernos de competitividade. Será dada ênfase ao desafio de compreender, ainda que superficialmente, cada uma das tecnologias selecionadas, suas potencialidades e especialmente seus usos típicos e resultados esperados. O aluno irá ainda mergulhar nas questões relativas a comportamentos dos adotantes das inovações e outras de cunho estratégico relativas à difusão de inovações em ambientes competitivos.

#### Modelagem e Big Data – 30h

Atualmente os dados não são apenas provenientes dos sistemas transacionais mantidos pela própria organização, mas podem ser originados de logs de transações em websites, redes sociais, e-mail, blogs e outros. O emprego desses dados, os Big Data, para a geração de informação é uma necessidade e uma realidade. Assim, é necessário o entendimento do que são esses dados, como utilizá-los para obtenção de informação útil (técnicas, tecnologias utilizadas, métodos) e da complexidade envolvida para sua utilização e gestão. A disciplina está dividida em 4 partes. Módulo 1: Gestão e Tratamento de Dados (Business em Big Data, Gestão da Informação, Qualidade de Dados, Gestão de Projetos); módulo 2: Modelos e Tecnologias de Armazenamento de Dados (Modelagem de Dados, Repositório de Dados e Ecossistema de Big Data); módulo 3: Análise de Dados (Análises Preditivas, Mineração em Redes Sociais); módulo 4: Segurança e Ética (Privacidade e Ética, Segurança Dados). Os módulos também não caracterizam ordenação de disciplinas, apenas o agrupamento por assunto (enfoque). Também não há necessidade de ordenação entre os módulos.

#### Estratégia e Modelos de Negócios – 30h

Reinventando modelos de negócios; Ecossistemas e Plataformas Digitais; Repensar as proposições de valor; Inovação disruptiva com o poder de destruir negócios tradicionais. Análise do Ambiente Interno: Capacitação, Recursos, Fatores Críticos de Sucesso; Análise do Ambiente Externo: Ameaças, Oportunidades, Concorrência, Parcerias e Alianças; Estratégia de Negociação; Estratégia Competitiva e Posicionamento. Proporcionar o conhecimento de ferramentas e técnicas capazes de auxiliar o profissional na tomada de decisões relacionadas à gestão de empresas. A disrupção digital está impactando todas as economias, setores, empresas e, conseqüentemente, todos os gestores. Essa nova realidade introduziu um grau de incerteza sem precedentes nas estratégias de negócios das organizações, devido à quantidade de ameaças e de oportunidades que surgem a cada momento. Mais do que nunca, a pauta da transformação digital está na agenda dos líderes empresariais. A questão está no quanto essa transformação confunde as fronteiras tradicionais entre gestão de negócios e tecnologia. Por isso, os profissionais precisam se preparar para enfrentar os desafios desta Nova Era, dominando as novas tecnologias e buscando maior competitividade.

#### Modelagem e Desenho de Processos – 30h

A disciplina apresenta conceitos sobre identificação, desenho, documentação e publicação dos processos de negócio, conduzindo à aprendizagem da prática de modelagem a partir da utilização de software específico, de acordo com a notação BPMN. Com isto, proporciona o conhecimento adequado da notação e melhores práticas na representação de processos, amplia as competências necessárias para a gestão dos processos e contribui para que as organizações possam

oferecer melhores produtos e serviços com maior produtividade, eficiência e sustentabilidade.

#### Análise de Processos – 30h

A disciplina tem o objetivo de explorar e compreender as atividades de análise de processos de negócio, cuja abordagem considera as variáveis de eficácia e eficiência, exploradas por meio de ferramentas analíticas que contemplam definição de escopo, equipe envolvida, contexto de negócio, regras, custo, métricas de desempenho, documentação e informação do processo. Além disso, proporciona a obtenção de melhoria nas competências necessárias para a aplicação da análise dos processos do negócio no planejamento e nas decisões estratégicas que implicarão em aumento da produtividade e crescimento consistente e efetivo.

#### Estratégia Para Transformação Digital em Processos – 30h

A transformação digital (DT) está mudando de forma definitiva os negócios e essas mudanças devem se transformar em benefícios para as próprias empresas e seus clientes. A gestão de processos é essencial para que isto ocorra. Portanto, a disciplina tem o objetivo de orientar as organizações a transformar seus processos para trazer inovação aliada a eficiência, por meio de uma metodologia que associa a base teórica com a prática. Além disso, visa proporcionar conhecimentos e habilidades necessários para uma atuação eficaz na transformação digital dos processos, considerando o uso de adequada tecnologia, para a execução e implementação dos objetivos do negócio com soluções competitivas e inovadoras.

#### Gestão Estratégica de Operações – 30h

Conceitos básicos de estratégia; Estruturação do processo de formulação estratégica; Etapas do processo de planejamento estratégico; Ferramentas de análise do ambiente externo e interno da empresa; Estratégia competitiva: estratégia genérica de Porter e comparação com Disciplinas de valor; Estratégia Corporativa: Integração vertical, diversificação, alianças estratégicas, F&A, internacionalização; Ferramentas de análise de portfólio. Responsabilidade social corporativa na implementação estratégica; Inovação de Produto, Inovação de Processo, Inovação organizacional. Abrangência da inovação e ferramenta de análise e formulação de inovação.

#### Gestão da Qualidade – 30h

Perspectiva estratégica da qualidade (Pirâmide de elementos de valor, política da qualidade); Principais conceitos da qualidade. Desdobramento dos objetivos estratégicos da organização nos processos; Ferramentas da qualidade (folha de verificação, gráfico de pareto, diagrama de causa e efeito, gráfico de controle, 5W2H, matriz de impacto); Análise e gestão de risco nos processos. Ferramenta FMEA (Análise de modo de falha e seus efeitos); Sistema de Gestão Lean manufacturing. Análise e identificação de desperdícios. Ferramentas de análise e solução de problemas. Método Kaizen e Relatórios A3 para solução de problemas; Análise e Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade; Lean seis sigma. Análise e controle da variabilidade em processos.

#### Gestão de Mudanças e Pessoas – 30h

Função da gestão de recursos humanos nos processos. Processos de gerenciamento de recursos humanos: planejar o gerenciamento dos recursos humanos, mobilizar a equipe do projeto, desenvolver a equipe e gerenciar. Papel da equipe e das partes interessadas na gestão dos recursos humanos envolvidas nos processos. Matriz de responsabilidade, descrição do cargo, teorias de motivação. Comportamento e cultura organizacional. Liderança, gestão de equipes temporárias e

terceirizadas e formação de equipes de alto desempenho. Gestão de Mudança. Questões: Paralisia de análise. Expectativas e ansiedade por resultados. Processos de Mudanças. Métodos de Gestão de Expectativas. A mudança como processo e como resultado. O papel da liderança. Comunicação como ferramenta. Técnicas de integração e formação de equipes.

#### Gestão de Custos em BPM – 30h

Apresentação dos conceitos básicos aplicados na gestão de custos; classificação e terminologia dos custos; Custos diretos e indiretos; custos fixos e variáveis; custeio de produtos e serviços; Considerações iniciais sobre o sistema de custeio por departamentos; dinâmica do custeio por departamentos; Taxas de distribuição dos custos indiretos de produtos e serviços; aplicação prática do custeio por departamentos; Fundamentos da gestão estratégica de custos; bases da gestão estratégica de custos; dinâmica e aplicação do custeio ABC; Gestão baseada em atividades (ABM); principais diferenças entre os modelos de custeio; Considerações iniciais sobre o uso dos custos para a tomada de decisão; o conceito de margem de contribuição e sua aplicação; Análise do ponto de equilíbrio; análise de problemas envolvendo a capacidade produtiva da empresa;

#### Metodologias Ágeis e Gestão de Projetos em BPM – 30h

Integração entre áreas de conhecimento e processos. Estruturas organizacionais para gerenciamento de projetos. Características desejáveis no Gerente de Projetos. Introdução à agilidade. Framework Scrum. Framework Kanban. XP, DSDM, Crystal e outros modelos. Práticas de planejamento, estimativa e medição ágeis. Práticas de aplicação ágil em gerenciamento de projetos. Práticas de lean startup. Práticas de escalada ágil.

#### 4 Ps (Projetos, Processos, Pessoas e Problemas)

Criação de um plano de gestão de processos: identificação de problema, desenvolvimento de alternativas de solução e planejamento da solução para redesenho e/ou melhoria do processo, considerando-se como premissa para tal iniciativa, a estratégia empresarial, assim como ambientes internos e externos à organização em questão. Oportunidades de Melhoria: Redundância; Capacidade, Competência, Gargalos, Retrabalho, Potenciais Automações etc.. Dimensionamento de Recursos e Processos: Fatores influentes e técnicas. Conceitos de Agregação de Valor.

### **MBA em Relações Institucionais**

#### Relações Institucionais, Poder e Política – 30h

Introdução a Teoria Política. Noções básicas de conceitos políticos. Ideologias políticas e sua posição na estrutura de poder e políticas públicas. Partidos Políticos e estrutura de poder. A formação dos partidos políticos no Brasil. O quadro partidário atual. Ideologias e líderes. A formação do quadro decisório político brasileiro. A Economia Política diante da Teoria Política. Noções Fundamentais de economia política e seu diálogo com o processo decisório político. Planos e modelos econômicos. A Implementação do Estado Regulador. Compreensão do cenário de reforma do Estado. Identificação de nova forma de tratamento das políticas públicas. Análises e reports. Modo de preparação de análises profissionais para clientes estrangeiros e nacionais considerando o processo decisório político brasileiro.

### Economia Política – 30h

Introdução à Economia. Conceitos e definições básicas em Economia. Fundamentos econômicos. Curva de possibilidades de produção, de oferta e de demanda. Outros conceitos. Teoria dos Jogos. A Tragédia dos Comuns. Moral Hazard. Seleção Adversa. Vantagens comparativas. Noções de Economia do Setor Público. Funções do Estado. Bens públicos, bens privados e bens semi públicos. Recursos comuns. Equilíbrio fiscal. Principais correntes do pensamento econômico. Clássicos, Marxistas, Keynesianos, Neoclássicos, Escola Austríaca e Monetaristas. Características, fundamentos, resultados e críticas. Aplicação hodierna. Política econômica no Brasil seus efeitos e perspectivas. Entender os efeitos das principais decisões políticas na vida econômica política e social do País. Entender os efeitos políticos dos acontecimentos econômicos. Como os interesses políticos e econômicos de grupos (políticos, corporativos e de grupos de pressão) interferem nos interesses econômicos e sociais do País.

### Constituição, Gestão e Regulação – 30h

Modelos de gestão da administração pública brasileira e as reformas Administrativas. A análise econômica da Constituição brasileira a relação Estado e Economia no contexto brasileiro. Direito e a Regulação Distributiva, A importância de Regulação (LRF) e a Gestão Pública. As reformas orçamentária e política.

### Processo Legislativo e Decisório – 30h

Introdução ao processo legislativo e decisório. Regras constitucionais e interna corporis. Alcance e obrigatoriedade das regras regimentais. Regras escritas e costumeiras. Acordos parlamentares. Processo legislativo e decisório nas Comissões. Definição das Comissões que apreciarão a matéria. Escolha de relatores. Prazo para emissão do relatório. O poder do relator. Emendas na Comissão (diferenças entre CD e SF). Relator ad hoc. Relatores parciais. Relatoria por suplente de Comissão. Definição da pauta. Inversão da pauta. Matéria extrapauta. Modalidades de votação. Adiamento. Vista. Retirada da pauta. Reformulação do relatório (SF) e complementação de voto (CD). Mudança de relator e reapresentação de relatório. Voto vencido e voto em separado. Relator do vencido. Projetos conclusivos (CD) ou terminativos (SF). Pareceres de mérito, de adequação orçamentária e financeira e de juridicidade. Competência terminativa da Comissão de Finanças e Tributação (CD) e da Comissão de Constituição e Justiça (CD e SF). Quórum e votações nominais. Recurso ao Plenário. Substitutivo e turno suplementar (SF). Subemendas. Apreciação das emendas de Plenário. Urgência regimental. Urgência urgentíssima (CD). Urgência constitucional e apreciação simultânea das Comissões (SF). Dispensa de requisitos regimentais. Avocação de matéria pelo Plenário. Prejudicialidade da matéria. Apreciação por Comissão não constante do despacho inicial. Tramitação conjunta e precedência. Novo despacho de distribuição às Comissões. Audiências públicas. Comissões temporárias especiais (CD) e internas (SF). Subcomissões. Processo legislativo e decisório no Plenário. Apreciação do Plenário. Definição da pauta. Requerimento de inclusão em ordem do dia. Matéria extrapauta. Inversão e retirada da pauta. Não apreciação da pauta. Parecer oral. Emendas de Plenário. Emendas aglutinativas de Plenário (CD). Quórum e votações nominais. Preferência na apreciação. Encerramento da discussão. Votação em globo ou por partes. Destaques. Votação nominal e simbólica. Verificação de quórum. Questões de ordem. Correção de erro material. Urgência constitucional. Poder de emenda das Casas iniciadora e revisora. Emendas e substitutivos da Casa revisora. Procedimentos e

momentos de apresentação de emendas. Emendas de mérito e de redação. Necessidade de retorno da matéria à Casa iniciadora. Desarquivamento de proposições arquivadas. Procedimentos na apreciação dos vetos. Procedimentos no processo legislativo e decisório.

#### Processo Eleitoral: Direito e Política – 30h

Exame dos pressupostos constitucionais, a ordem legal dos partidos políticos e a organização da Justiça Eleitoral e do Ministério Público Eleitoral. O sistema eleitoral brasileiro será igualmente objeto de estudo, bem como as mais atuais propostas de reforma eleitoral que tramitam no Congresso Nacional sobre a matéria. A disciplina visa ainda capacitar o aluno a compreender temas práticos relacionados ao processo eleitoral, a partir do estudo das condições de elegibilidade e causas de inelegibilidade decorrentes, por exemplo, da Lei da Ficha Limpa.

#### Relações Institucionais Internacionais – 30h

O curso enfoca o entendimento das Relações Internacionais no mundo contemporâneo, tendo como filtro principal a perspectiva institucional. O aluno obterá conhecimentos sobre conceitos avançados na área, com destaque para a evolução do campo de estudos, as principais teorias, o papel da cooperação internacional e das organizações que regem o sistema. Por outro lado, a importância dos temas emergentes e prioritários será amplamente abordada juntamente com a necessidade de se desenvolver um pensamento crítico aguçado, capaz de identificar com a devida antecedência as potenciais oportunidades e ameaças em contextos diversificados.

#### Comunicação Institucional: Mídia e Poder – 30h

As principais características de cada plataforma de comunicação; os veículos mais influentes do país; o processo de construção da pauta noticiosa; as fontes de receita da mídia ao governo; o jornalismo investigativo e de bastidor em momentos de crise como o atual; a análise crítica da notícia; o real poder da mídia; as mudanças proporcionadas pela realidade virtual.

#### Propaganda, Marketing e Governo – 30h

O curso de tem como objetivo explicar o funcionamento das agências de publicidade e legislação brasileira - Contratos, licitações e modalidades fora da Lei de licitações – onde estão as brechas que permitem esquemas de corrupção, quais os produtos e serviços que tem regras específicas de legislação, estratégias de comunicação do Governo e como estes Gerenciam crises de comunicação institucional. Funcionamento das Agências de Publicidade, legislação brasileira de publicidade, CONAR, CENP, Lei 8.666 de 21 de junho de 1993, e comunicação, código de ética, conceitos de comunicação na esfera federal e executivo, manual de procedimentos das agências de publicidade, papel da SECOM – PR, gerenciamento de crise.

#### Relações Públicas Institucionais – 30h

A disciplina tem como objetivo apresentar um panorama sobre o sistema de comunicação corporativa e institucional brasileiro e suas relações com a grande mídia privada, sobretudo o jornalismo político

em Brasília. Nesse aspecto, buscar-se-á compreender o modelo de comunicação pública e os Três Poderes, a organização da mídia e a construção das notícias e as estratégias de gestão de crise de comunicação integrada. O modelo jornalístico e comercial da grande mídia brasileira; o processo de construção da pauta noticiosa; a dependência econômica da mídia ao governo e os interesses dos oligopólios privados. O jornalismo investigativo e as crises políticas. O sistema de comunicação pública nos Três Poderes. Deontologia: a ética do Jornalista; a comunicação institucional e o dilema entre as Razões de Estado e a transparência. Gestão de crises institucionais. Estratégias de Comunicação Integrada.

#### Inteligência Corporativa e Competitiva – 30h

Esta disciplina tem como objetivo desenvolver competências relacionadas ao ciclo de Inteligência Competitiva. O aluno receberá aulas teóricas e práticas para aprender a identificar necessidades de inteligência de uma organização, definir necessidades de informação, estabelecer procedimentos de coleta, avaliar técnicas de análise e propor modelos para a disseminação de relatórios e recomendações para a tomada de decisão empresarial com ênfase no ambiente externo. Também faz parte desta disciplina conhecer indicadores e métodos para a mensuração de um processo de IC. Principais conceitos e aplicações sobre Inteligência Competitiva. Conhecer Ciclo de IC e estruturar uma Árvore de Inteligência para uma organização. Conhecimentos sobre coleta e análise. Procedimentos de disseminação. Mensuração qualitativa e quantitativa do processo. Uso de tecnologia no processo de IC. Conceito de sinal fraco.

#### Análise de Informações e Risco – 30h

O curso de tem como objetivo desenvolver competências no sentido da compreensão da abrangência do processo de análise estratégica de informações, de suas principais técnicas e das principais tendências contemporâneas nessa área de estudos. O curso enfoca o entendimento do processo de análise estratégica de informações e as principais técnicas usadas pelos analistas de inteligência para resolver problemas e desafios em contextos diversificados. O aluno obterá conhecimentos sobre conceitos avançados na área, com destaque para diversos tipos de análise e o uso da tecnologia da informação na área. Por outro lado, a importância das percepções e de uma psicologia da análise de inteligência será amplamente abordada juntamente com a necessidade de se desenvolver um pensamento crítico aguçado, capaz de identificar com a devida antecedência as potenciais oportunidades e ameaças em contextos diversificados.

#### Governo e Empresas: Agenda Crítica e Planejamento Estratégico – 30h

Conceituação do valor estratégico da interlocução governamental para a empresa e para o ente público. Gestão de relacionamento entre governo e empresas no Brasil e no exterior. Leitura e análise de princípios elementares de democracia. Leitura e análise de princípios elementares de ética. Reflexão sobre a construção da reputação da empresa e do profissional. Aplicação de ferramentas de negociação público-

privada. Inteligência como base argumentativa e como fonte de influência. Revisão de normas nacionais e internacionais que regulam o relacionamento governamental. Exame das melhores práticas em relações governamentais, no Brasil e no exterior. Discussão dos temas com especialistas convidados.

### **Pós Graduação em Compliance**

#### Prevenção à Corrupção Internacional – 30h

Conceitos introdutórios de compliance. Corrupção como um fenômeno global. Crimes transnacionais e casos de escândalos internacionais. Corrupção nas américas: LAC. A lei anticorrupção brasileira: histórico e principais características da lei no combate à corrupção internacional. Acordos de leniência: conceitos básicos. Corrupção: conceito, indicadores e cultura. Que é corrupção? Corrupção como cultura, corrupção como problema econômico e social. Corrupção na Ásia: Prevention of Bribery Ordinance (POBO). A importância da POBO no mercado asiático. Corrupção nas américas: FCPA. Conceitos gerais de FCPA. Aplicação do FCPA: issuers, domestic concern and territorial nexus. Corrupção na Europa: UKBA. A inovação do UKBA no combate à corrupção internacional. Principais diferenças entre FCPA e UKBA. Corrupção na Europa: LOI SAPIN II.

#### Regime Sancionador Anticorrupção Brasileiro – 30h

Regime sancionador comparado (Brasil-EUA). A Lei de Improbidade aplicada. A Lei 12.846/2013 e seus regulamentos. Organizações criminosas. Código Penal e seu impacto na empresa. Discussão de casos. Lições aprendidas.

#### Acordos de Leniência e Certificações em Compliance – 30h

Certificação e premiações em compliance. Standards para sistemas de compliance (ISO 19600:2014 e Projeto ABNT NBR 19601). ISO 37001/2016. Premiação Pró-Ética e critérios de avaliação MTCGU. Processo de documentação para fins de comprovação e avaliação do programa de integridade: elaboração de relatório de perfil e de conformidade do programa. Instrumentos de negociação sancionatória e colaborativa anticorrupção empresarial. Construção e consolidação do ambiente global de combate à corrupção e os acordos como peças-chave para tal objetivo. Principais acordos do chamado “microsistema anticorrupção empresarial brasileiro”, panorama geral das autoridades competentes e efeitos, positivos e negativos, que devem ser considerados pelos profissionais em compliance. Acordos de leniência na Lei 12.846/2013. Players. Procedimentalização. Confusões. Deturpações. Finalidade e Utilidades multidisciplinares. Exemplos reais. Atratividade: aspectos multidisciplinares. O conhecimento e a atuação em compliance como técnica de negociação e como requisito indispensável no pós leniência.

#### Ética Empresarial e Governança Corporativa – 30h

Conceito de ética empresarial. Dilemas éticos empresariais. A importância da resiliência para uma cultura de compliance. Conceitos de gestão empresarial e governança corporativa. As sociedades anônimas. Os órgãos de administração. A assembleia geral. O conselho de administração. A diretoria. Os órgãos técnicos e consultivos. Níveis de Governança. Garantindo a independência da Área de Compliance. Responsabilidade civil, administrativa e criminal dos órgãos de governança para fins de compliance. Os instrumentos de governança corporativa e o sistema de compliance: seus agentes, papéis e responsabilidades. Práticas diferenciadas de governança corporativa. Particularidades do caso brasileiro.

Instituições financeiras e prestadores de serviços no mercado de capitais: regras específicas. A segregação de funções. O chinese wall. Os comitês internos.

#### Gestão e Avaliação de Riscos, Controle e Auditoria Interna – 30h

Conceito de risco. Trabalhando com risco inerente e risco residual. Elaboração de matriz de riscos. Simulação de um risk assessment e construção de dashboards. Atividades de controles internos na 2ª Linha de Defesa. Implementação de políticas e procedimentos. Atuação da auditoria interna como 3ª Linha de Defesa. A auditoria interna e a interface com o compliance.

#### GRC Aplicado no Setor Público e em Estatais – 30h

Nova governança pública. Integridade na Administração Pública. Aplicação do Decreto nº 9.203/2017. A Instrução Normativa nº 1/2016 CGU/MPOG. Processo correcional na Administração. Compliance em licitações e contratações públicas. A Nova Lei das Estatais. Funcionamento e melhores práticas do Conselho de Administração e do Comitê de Auditor. Estatutário. Principais obrigações impostas às estatais.

#### Estruturação, Implantação, Monitoramento e Revisão – 30h

Processo de diagnóstico de compliance nas empresas. Definição de diagnóstico e suas variações. Como estruturar um programa de integridade. Entrevistas com áreas-chave. Formulação de questionamentos e definição de pontos. Elaboração das políticas e procedimentos. Formas de implantação de compliance nas organizações. As exigências estruturais na implantação do compliance. Processo de monitoramento contínuo do programa. A importância das revisões periódicas. Definição e abrangência das revisões periódicas.

#### Due Diligence, Whistleblowing e Investigação Interna – 30h

A importância do due diligence de terceiros e nas operações de fusões e aquisições. Estruturação de questionários e processo de avaliação independente (background checks) de terceiros. Análise dos principais sistemas de background checks no mercado. Conceito de whistleblowing. Criação de uma cultura de speak-up. Construção de linhas éticas. Importância das investigações internas. Técnicas e principais desafios nas investigações internas.

#### Comunicação e Treinamento, Gestão de Crises e Custos do Não Compliance – 30h

A criação da cultura de compliance. Antes de o compliance chegar – havia cultura de compliance? Como criar a cultura – o “tone at the top”. Diferentes abordagens para diferentes áreas – alta e média gestão. Posicionamento do responsável pelo compliance – não gerar atrito. Culturas fortes x culturas que não geram aderência. A importância da comunicação organizacional. A importante parceria do compliance com a área de comunicação interna. Criando compliance empática. Comunicação não violenta. Ferramentas efetivas para comunicação organizacional. Plano de comunicação. Melhores práticas. Workshop. Compliance champions. Como desenvolver o programa. Que áreas devem estar envolvidas. Como prepará-los. Técnicas de treinamentos e treinamentos corporativos. Andragogia (aprendizagem de adultos). Metodologia de aprendizagem ativa. Motivação para gerar conhecimento. Dinâmica em grupo. Novas técnicas de comunicação e treinamento. Jogos educativos. Gamificação. Comunicação não violenta. Estudos de caso e laboratório de criação. Gestão de crises. Lidando com o risco reputacional. Laboratório de gestão de crises. Vazamento de dados. Escândalo de lavagem de dinheiro.



#### Compliance Antitruste – 30h

Introdução à legislação de defesa da concorrência no Brasil e no mundo. Contexto histórico. O sistema brasileiro de defesa da concorrência. Controle de condutas. Infrações à ordem econômica. Abuso de posição dominante. Condutas unilaterais. Informação concorrencialmente sensível. Condutas colusivas. Cartel como infração à ordem econômica. Casos práticos. Controle de estruturas. Atos de concentração. Definição de mercado relevante geográfico e de produto. Procedimentos. Aquisição de ativos. Contratos associativos. Gun jumping. Crimes contra a ordem econômica. Panorama geral dos crimes contra a ordem econômica. Ações civis e acordos. Os reflexos da infração à ordem econômica na esfera civil. Questão de prazo prescricional e dano ao consumidor. Acordos na lei de defesa da concorrência. Estruturando um programa de compliance concorrencial. Análise de riscos, políticas, departamento responsável. Ferramentas e canal de denúncias. Treinamentos. Investigação. Efetividade do programa de compliance. Mitigação de penalidade.

#### Compliance Tributário Internacional – 30h

Constituição e transações com offshores. Listas de paraísos fiscais do FMI e RFB. Evasão fiscal internacional. Planejamento tributário agressivo (double Irish with Dutch Sandwich). Aderência ao FATCA e CRS.

#### Compliance Trabalhista e Gestão de RH – 30h

Interface do compliance com as relações trabalhistas. Assédio moral e sexual. Conduta de trabalhadores nas instituições. Aplicação de medidas disciplinares. Perfil de integridade profissional. Teste de integridade no processo seletivo. Gestão de RH em um contexto de compliance. Proteção de dados dos trabalhadores.