PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO

(PPC)

Curso

Administração

São Paulo, SP

2024

CEPEx 282 de 11 de dezembro de 2024

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO CURSO

NOME DO CURSO:

ADMINISTRAÇÃO.

CAMPUS DE OFERTA:

Campus São Paulo;

Rua Tamandaré, 688;

São Paulo, SP.

TITULAÇÃO CONFERIDA:

Bacharel em ADMINISTRAÇÃO.

ATOS LEGAIS DO CURSO:

Autorização: 1°/03/1941 (início do curso).

Reconhecimento: Decreto Presidencial nº 50.164 de 28 de janeiro de 1961 – DOU – 30/01/1961.

Renovação de Reconhecimento: Portaria SERES nº 203 de 25 de junho de 2020 – DOU 07/07/2020.

TURNOS:

Matutino/Noturno.

PROCESSO DE EVOLUÇÃO DISCENTE:

Seriado semestral, com 8 períodos (semestres).

CARGA HORÁRIA MÍNIMA: 3.086,65 horas

Carga Horária Total: 3.086,65 horas

2.500 horas em Conteúdos Obrigatórios

166,65 horas em Conteúdos Optativos e Eletivos

399,98 horas em Atividades de Extensão Curricularizadas (12,96% da carga horária total do curso em Unidades Curriculares Extensionistas – UCEs)

120 horas em Atividades Complementares

300 horas em Estágio Supervisionado

INTEGRALIZAÇÃO:

Prazo mínimo: 08 semestres.

Prazo máximo: 14 semestres.

VAGAS ANUAIS:

562 (Portaria Seres nº 203 de 25 de junho de 2020).

MODALIDADE:

Presencial.

FORMAS DE INGRESSO:

O ingresso poderá ocorrer de 4 formas: (i) por meio de aprovação em processo seletivo regido por edital próprio; (ii) por meio de processo seletivo para portadores de diploma de graduação, regido por edital próprio; (iii) por transferência externa de alunos procedentes de instituições e cursos congêneres, disciplinada por portaria interna; ou (iv) por transferência interna de alunos matriculados no Centro Universitário FEI.

CLASSIFICAÇÃO CINE BRASIL:

Área Geral: 04.

Área Específica: 041.

Área Detalhada: 0413.

Rótulo Cine Brasil: 0413A01.

IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO PEDAGÓGICO: 1º semestre de 2025.

DADOS DA MANTENEDORA

Mantenedora: Fundação Educacional Inaciana Padre Sabóia de Medeiros.

Representante Legal: Theodoro Paulo Severino Peters (Presidente).

Natureza Jurídica: Fundação Privada.

CNPJ: 61.023.156/0001-82.

Endereço: Rua Vergueiro, nº 165;

São Paulo, SP. CEP: 01504-001.

DADOS DA IES

Instituição de Ensino Superior (IES): Centro Universitário da Fundação Educacional Inaciana Pe. Sabóia de Medeiros – FEI.

Endereço da Sede: Avenida Humberto de Alencar Castelo Branco, 3972, São Bernardo do Campo, SP. CEP: 09850-901.

Telefone: (11) 4353 2900.

Sítio: www.fei.edu.br.

E-mail: info_fei@fei.edu.br.

Qualificação: Instituição Comunitária de Ensino Superior (ICES) (Portaria SERES/MEC nº 678, de 12 de novembro de 2014).

Organização Acadêmica: Centro Universitário.

Categoria Administrativa: Privada sem fins lucrativos.

Credenciamento: Portaria Ministerial nº 2.574, de 04 de dezembro de 2001 e Parecer CNE/CES nº 1.309, de 07 de novembro de 2001.

Recredenciamento: Portaria MEC nº 264 de 29 de abril de 2021 e Parecer CNE/CES nº 51, de 27 de janeiro de 2021.

CENTRO UNIVERSITÁRIO FEI

REITOR
Prof. Dr. Vagner Bernal Barbeta

VICE-REITOR DE ENSINO E PESQUISA
Prof. Dr. Ricardo Belchior Torres

VICE-REITORA DE EXTENSÃO E ATIVIDADES COMUNITÁRIAS
Prof.ª Dr.ª Michelly de Souza

COORDENADORA DO CURSO
Prof.ª Dr.ª Aline Mariane de Faria

NÚCLEO DOCENTE ESTRUTURANTE (NDE)
(Resolução CEPEX 03/2024)
Prof.ª Dr.ª Aline Mariane de Faria – Presidente
Prof.ª Dr.ª Dafne Oliveira Carlos de Moraes
Prof. Dr. Edson Sadao Iizuka
Prof. Dr. Jacques Demajorovic
Prof.ª Dr.ª Maria Tereza Saraiva de Souza
Prof.ª Dr.ª Melby Karina Zuniga Huertas
Prof. Dr. Pedro Jaime Coelho Junior
Prof. Dr. Plinio Thomaz Aquino Junior
Prof. Dr. Raul Cesar Gouveia Fernandes
Prof. Dr. Roberto Carlos Bernardes

HISTÓRICO DE AJUSTES E REVISÕES DO PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO

Aprovação	Resolução/Divulgação	Vigência
CEPEx 282 11 de dezembro de 2024	Resolução Cepex -06/2025	Ingressantes a partir do primeiro semestre de 2024.

LISTA DE SIGLAS

AEC: Atitude Empreendedora e Criatividade
AGFEI: Agência FEI de Inovação
ANGRAD: Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração
AVA: Ambiente Virtual de Aprendizagem
BNCC: Base Nacional Comum Curricular
CAPES: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEITEC: Centro Nacional de Tecnologia Eletrônica Avançada
CEO - *Chief Executive Officer* (Diretor Executivo)
CEPEx: Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CNI: Confederação Nacional da Indústria
CNPq: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COEX: Coordenação de Extensão
CPA: Comissão Própria de Avaliação
DCN: Diretrizes Curriculares Nacionais
EDH: Educação em Direitos Humanos
EMBRAPII: Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial
ENADE: Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENAFEI: Encontro de Administração da FEI
ESAN-SBC: Escola Superior de Administração e Negócios de São Bernardo do Campo
ESAN-SP: Escola Superior de Administração e Negócios de São Paulo
ESG: *Environmental, Social, and Governance* (Ambiental, Social e Governança)
ESG+T: *Environmental, Social, Governance, and Technology* (Ambiental, Social, Governança e Tecnologia)
ETECs: Escolas Técnicas Estaduais
FAAC: Flexibilidade e Aprendizado Contínuo
FAPESP: Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FCA: Faculdade de Ciências Aplicadas
FEA/USP: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo

FGV/EAESP: Fundação Getulio Vargas/Escola de Administração de Empresas de São Paulo
FINEP: Financiadora de Estudos e Projetos
FOREXT: Fórum Nacional de Extensão e Ação Comunitária das ICES
FORPROEX: Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras
GM: General Motors
GOI: Grupo Orientador de Inovação
IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICES: Instituição Comunitária de Ensino Educação Superior
IDEB: Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IECAT: Instituto de Especialização em Ciências Administrativas e Tecnológicas
IES: Instituição de Ensino Superior
INEP: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPEC: Instituto de Pesquisas Científicas e Tecnológicas
Libras: Língua Brasileira de Sinais
MBA: *Master of Business Administration* (Mestre em Administração de Negócios)
MEI: Microempreendedor Individual
NAE: Núcleo de Apoio ao Estudante
NDE: Núcleo Docente Estruturante
NIT: Núcleo de Inovação Tecnológica
ONGs: Organizações Não Governamentais
ONU: Organização das Nações Unidas
PAPR: Pensamento Analítico e Resolução de Problemas
PBL: *Problem-Based Learning* (Aprendizagem Baseada em Problemas)
PD&I: Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PDI: Plano de Desenvolvimento Institucional
PIB: Produto Interno Bruto
PIPE FAPESP: Programa Inovação em Pequenas Empresas da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
PLANAPIR: Plano Nacional de Promoção da Igualdade Racial
PPC: Projeto Pedagógico de Curso
PPGA: Programa de Pós-Graduação em Administração
PROExt: Programa de Extensão Universitária

PTPC: Prontidão Tecnológica e Pensamento Computacional

RAEP: Revista Administração Ensino e Pesquisa

RH: Recursos Humanos

SC: Aspectos Socioemocionais e Cognitivos

SINAES: Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

TC: Trabalho final de Curso

UCEs: Unidades Curriculares de Extensão

LISTA DE TABELAS:

Tabela 1. Resultados do IDEB 2019 24
Tabela 2. Componentes curriculares do curso de Administração da FEI 72
Tabela 3. Lista de disciplinas optativas 74
Tabela 4. Distribuição da carga horária do curso 77

LISTA DE FIGURAS:

Figura 1. Pirâmides etárias do estado de São Paulo (a), Região Metropolitana de São Paulo (b), São Bernardo do Campo (c) e São Paulo (d). 25
Figura 2. Estrutura do PIB 2018 do estado de São Paulo e principais municípios....26
Figura 3. Mapa mental das competências do curso de Administração.....43
Figura 4. Estilo curricular adotado 66

LISTA DE QUADROS:

Quadro 1. Competências do curso de Adminsitração da FEI e Competências citadas nas DCNs 46
Quadro 2. Competência (1) - Integração do Conhecimento Administrativo (ADM) e Habilidades....49
Quadro 3. Competência (2) - Pensamento Analítico e Resolução de Problemas (PAPR) e Habilidades....50
Quadro 4. Competência (3) - Prontidão Tecnológica e Pensamento Computacional (PTPC) e Habilidades....51
Quadro 5. Competência (4) - Aspectos Socioemocionais e Cognitivos (SC) e Habilidades....51
Quadro 6. Competência (5) - Flexibilidade e Aprendizado Contínuo (FAAC) e Habilidades....52
Quadro 7. Competência (6) - Atitude Empreendedora e Criatividade (AEC) e Habilidades....52
Quadro 8. Competências humanas desenvolvidas no curso....53
Quadro 9. Habilidades relacionadas à competência humana “autonomia” 56
Quadro 10. Habilidades relacionadas à competência humana “proatividade”....56
Quadro 11. Habilidades relacionadas à competência humana “liderança de equipes multidisciplinares” 57
Quadro 12. Habilidades relacionadas à competência humana “relacionamento interpessoal” 58
Quadro 13. Habilidades relacionadas à competência humana “comunicação” 59
Quadro 14. Habilidades relacionadas à competência humana “criatividade” 60
Quadro 15. Habilidades relacionadas à competência humana “pensamento crítico” 60
Quadro 16. Habilidades relacionadas à competência humana “ética” 61
Quadro 17. Habilidades relacionadas à competência humana “sustentabilidade e ecologia integral” 62
Quadro 18. Atitudes humanas promovidas no curso de Administração 63
Quadro 19. Exemplos de verbos para os processos cognitivos em cada dimensão do conhecimento da taxonomia revisada de Bloom 94
Quadro 20. Níveis de investigação de Schwab-Herron....95
Quadro 21. Exemplos de estratégias de aprendizagem ativa que podem ser usadas para cada processo cognitivo da taxonomia de Bloom revisada....96
Quadro 22. Exemplos de atividades de avaliação que podem ser usadas para cada processo cognitivo da taxonomia de Bloom revisada....99

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO 15
2. PERFIL INSTITUCIONAL 17
2.1. BREVE HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO 17
2.2. MISSÃO E VISÃO 21
2.3. VALORES E PRINCÍPIOS NORTEADORES 22
2.4. INSERÇÃO REGIONAL 24
2.5. RESPONSABILIDADE SOCIAL 29
2.6. DIRETRIZES PEDAGÓGICAS 30
2.7. CARACTERÍSTICAS DO PERFIL DO EGRESSO DA INSTITUIÇÃO 31
2.8. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS NO ÂMBITO DO CURSO 33
3. PERFIL DO CURSO 36
3.1. BREVE HISTÓRICO DO CURSO 37
3.2. CONTEXTO REGIONAL E CONSIDERAÇÕES SOBRE A DEMANDA 38
3.3. REFERENCIAIS PARA ESTRUTURAÇÃO DO CURSO 40
3.4. OBJETIVOS DO CURSO 44
3.5. PERFIL PROFISSIONAL DO EGRESSO 45
3.5.1. Competências específicas e habilidades relacionadas 48
3.5.2. Competências humanas e habilidades relacionadas 53
3.5.3. Áreas de atuação 64
4. ESTRUTURA CURRICULAR 66
4.1. VISÃO GERAL 70
4.2. MATRIZ CURRICULAR 72
4.2.1. Distribuição dos componentes curriculares 72
4.2.2. Disciplinas eletivas e optativas 73
4.2.3. Trabalho de Conclusão de Curso 74
4.2.4. Estágio supervisionado 76
4.2.5. Atividades complementares 76
4.2.6. Distribuição da carga horária do curso 77
4.2.7. Laboratórios didáticos 78
4.2.8. Libras (Língua Brasileira de Sinais) 78
4.3. EXTENSÃO 79
4.3.1. Pilares da prática extensionista no curso 80

4.3.2. Definição dos territórios extensionistas.....81
4.3.3. Itinerário e unidades curriculares de extensão.....82
4.4. INOVAÇÃO INTEGRADA AO CURSO 84
4.5. EDUCAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS 86
4.6. EDUCAÇÃO DAS RELAÇÕES ÉTNICO-RACIAIS E ENSINO DE HISTÓRIA E CULTURA AFRO-BRASILEIRA, AFRICANA E INDÍGENA 87
4.7. EDUCAÇÃO AMBIENTAL.....89
4.8. ACESSIBILIDADE.....90
4.9. ATIVIDADES CIENTÍFICAS E INTEGRAÇÃO COM A PÓS-GRADUAÇÃO ..91
5. PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM 93
5.1. METODOLOGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM 93
5.2. SISTEMÁTICA DE AVALIAÇÃO 97
6. GESTÃO DO CURSO E OS PROCESSOS DE AVALIAÇÃO INTERNA E EXTERNA 102
6.1. MODELO GERAL DE GESTÃO DO CURSO 102
6.2. NÚCLEO DOCENTE ESTRUTURANTE (NDE).....105
6.3. ATUAÇÃO DA COORDENAÇÃO DO CURSO 105
6.4. CORPO DOCENTE 106
7. APOIO AO DISCENTE 108
8. RELACIONAMENTO COM EGRESSOS.....111
9. INTERCÂMBIO ACADÊMICO 112
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS 113
REFERÊNCIAS.....115
ANEXO I – EMENTAS DAS DISCIPLINAS OBRIGATÓRIAS 121
ANEXO II – EMENTAS DAS DISCIPLINAS OPTATIVAS.....133
ANEXO III – REGULAMENTO DAS ATIVIDADES COMPLEMENTARES 142
ANEXO IV - Sistema de registros de atividades complementares do curso de Administração 147

1. APRESENTAÇÃO

A atualização do Plano Pedagógico de Curso (PPC) tem como principal motivação o aprimoramento contínuo do curso de Administração da FEI, em linha com as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração (DCNs) aprovadas em 14 de outubro de 2021 (Resolução CNE/CES nº 5), as quais estabeleceram o prazo máximo de três anos para a sua implementação.

As novas DCNs possibilitam e incentivam maior flexibilidade curricular em termos de conteúdos e conhecimentos, ao mesmo tempo em que destacam a importância da formação por competências. Estabelecem, ainda, a necessidade de introduzir a Gestão da Aprendizagem do curso no sentido de acompanhar, formalmente, o efetivo desenvolvimento de competências junto aos egressos. Finalmente, cabe mencionar que o PPC deve esclarecer a maneira pela qual o Curso de Administração se compromete com a interação com o mundo do trabalho.

Assim, o documento está subdividido em 9 partes, além dessa apresentação, quais sejam:

1. **Perfil institucional**, o qual tratará de um breve histórico, missão e visão, valores e princípios norteadores, inserção regional, responsabilidade social, diretrizes pedagógicas, perfil do egresso e políticas institucionais no âmbito do curso;
2. **Perfil do curso**, o qual conterá um breve histórico, contexto regional e considerações sobre a demanda, referenciais para estruturação do curso, objetivos do curso e perfil profissional do egresso (contendo as competências específicas e habilidades relacionadas);
3. **Estrutura curricular**, a qual será subdividida em visão geral e matriz curricular (distribuição dos componentes curriculares, disciplinas optativas e eletivas, Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), estágio supervisionado, atividades complementares, relação entre os componentes curriculares e as competências, distribuição da carga horária do curso, laboratórios didáticos, Libras, extensão, inovação integrada ao curso, educação em direitos humanos, educação das relações étnico-raciais e ensino de história e cultura afro-brasileira,

africana e indígena, educação ambiental, acessibilidade e, finalmente, atividades científicas e integração com a pós-graduação);

4. **Processo de ensino e aprendizagem**, o qual está estruturado em 2 tópicos: metodologia de ensino-aprendizagem e sistemática de avaliação;
5. **Gestão do curso e os processos de avaliação interna e externa**, os quais serão compostos por 4 itens: modelo geral de gestão do curso, Núcleo Docente Estruturante (NDE), atuação da coordenação do curso e corpo docente;
6. **Apoio ao discente**, o qual apresenta o Núcleo de Apoio ao Estudante (NAE), bem como atividades focadas nos discentes;
7. **Relacionamento com egressos**, indicando as formas pelas quais a FEI tem mantido contato com seus ex-alunos;
8. **Intercâmbio acadêmico**, e;
9. **Considerações finais**.

A seguir, será apresentado o perfil institucional.

2. PERFIL INSTITUCIONAL

2.1. BREVE HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO

A Fundação de Ciências Aplicadas (FCA) foi criada em 1945 pelo Padre Roberto Sabóia de Medeiros, S.J., e está vinculada estatutariamente à Companhia de Jesus, responsável por sua orientação, sempre à luz dos princípios cristãos da defesa da Fé, da promoção da Justiça, da dignidade humana e dos valores éticos. A partir de junho de 2002 a FCA passou a ser denominada Fundação Educacional Inaciana Pe. Sabóia de Medeiros – FEI.

Antes disso, em 1941, Pe. Jesuíta Roberto Sabóia de Medeiros também fundou a Escola Superior de Administração de Negócios de São Paulo (ESAN-SP). Contudo, apenas em 8 de janeiro de 1961, o então Presidente da República Juscelino Kubitschek assinou o Decreto Nº 50.164, reconhecendo o Curso de Administração de Empresas da ESAN-SP. O referido decreto confirmou a validade dos diplomas dos alunos formados a partir de 1941 e, dessa forma, a ESAN-SP passou a ser a primeira escola superior de Administração do país reconhecida pelos órgãos públicos.

A Escola Superior de Administração de Negócios de São Bernardo do Campo (ESAN-SBC) foi criada em 1972, pelo Decreto nº 70.683, de 07 de junho, que autorizou o seu funcionamento com o propósito de suprir as necessidades geradas pela industrialização que continuava a se expandir na região do ABC Paulista (Santo André, São Caetano do Sul e São Bernardo do Campo).

A Faculdade de Engenharia Industrial, criada em 1946, nasceu da intuição e especial visão do Padre Roberto Sabóia de Medeiros, S.J., que, no início da década de 1940, anteviu o crescimento econômico brasileiro e a necessidade de formar engenheiros para a indústria. Daí o adjetivo Industrial então atribuído à Faculdade de Engenharia.

Autorizada a funcionar pelo Decreto Presidencial no 20.942, de 09 de abril de 1946, a Faculdade de Engenharia Industrial iniciou suas atividades em 20 de maio daquele ano, com 50 vagas na habilitação Engenharia Química, em São Paulo. A sessão solene de Colação de Grau da primeira turma foi realizada em 20 de janeiro de 1951.

Atenta às demandas profissionais resultantes do desenvolvimento industrial regional e nacional, a Faculdade de Engenharia Industrial introduziu novas habilitações e reestruturou-se, oferecendo, a partir de 1967, as seguintes habilitações de Engenharia: Química, Mecânica, Elétrica (ênfases em Eletrotécnica e Eletrônica), Têxtil e Metalúrgica. Nessa época, a Engenharia de Produção era oferecida como ênfase das demais habilitações.

No ano de 1985, foi aprovada a ênfase de Computadores, na habilitação de Engenharia Elétrica, e autorizada a abertura do Curso de Engenharia Civil, com ênfase em Transportes. Prevendo a grande expansão do setor de telecomunicações, em 1997 foi aprovada a ênfase em Telecomunicações na habilitação de Engenharia Elétrica.

A partir do primeiro semestre de 2003, foi extinta a habilitação de Engenharia Metalúrgica, criando-se as habilitações de Engenharia de Materiais e Engenharia de Produção. Em 2009, foi criado o Curso de Engenharia de Automação e Controle. E em 2019 foi criado o mais recente curso, Engenharia de Robôs, inédito no país.

A Faculdade de Informática iniciou suas atividades em março de 1999, após a edição da Portaria nº 103, de 22 de janeiro de 1999, que autorizou o funcionamento do Curso de Ciência da Computação, com o objetivo de atender à demanda de uma sociedade fortemente influenciada pelo avanço da informatização dos processos tecnológicos e dos métodos de administração da produção nas indústrias e dos serviços.

Com o credenciamento do Centro Universitário FEI no ano de 2001 pela Portaria Ministerial n.º 2.574, de 04 de dezembro de 2001, as unidades de ensino anteriormente apresentadas foram agregadas, consolidando um espaço universitário propício para a plena articulação do ensino, pesquisa e extensão. Foram também priorizadas a prática da investigação científica e a geração do conhecimento, por meio da pesquisa institucionalizada e da criação de cursos de pós-graduação *stricto sensu*.

No ano de 2004, cumprindo uma das metas propostas quando da implantação do Centro Universitário, de institucionalizar a pesquisa acadêmica, foi recomendada, pelo Conselho Técnico Científico da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) a implantação do Curso de Mestrado em Engenharia Elétrica, nas áreas de concentração de Dispositivos Eletrônicos Integrados e Inteligência Artificial Aplicada à Automação, o qual foi aprovado em 2005. Em 2012, foi aprovado

o Curso de Doutorado em Engenharia Elétrica. Em 2007, teve início o programa de Mestrado em Engenharia Mecânica, compreendendo as áreas de concentração de Sistemas da Mobilidade, Materiais e Processos e Produção. Considerando o histórico papel da Instituição na formação de administradores no País, também teve início em 2007 o Curso de Mestrado e em 2011 o Curso de Doutorado em Administração. O último Programa recomendado pela CAPES foi o Mestrado em Engenharia Química, que iniciou suas atividades em 2014.

Em se tratando de pós-graduação *lato sensu* e educação continuada, em 1982, foi criado o Instituto de Especialização em Ciências Administrativas e Tecnológicas (IECAT), tendo como função precípua a promoção da capacitação profissional no campo administrativo e tecnológico, oferecendo cursos de especialização (*lato sensu*) e cursos de extensão, estruturados de modo a capacitar profissionais para atender às demandas industriais e empresariais. Este instituto, acompanhando as novas demandas tecnológicas e profissionais para formação de recursos humanos qualificados para atuação em mercados inovadores e altamente competitivos, iniciou, a partir do ano de 2020, um rico processo de reestruturação tendo por referência a visão institucional e uma agenda de futuro que se pauta pelo protagonismo na tecnologia, gestão e inovação, pelas megatendências 2050 e pelas novas demandas da educação e do mundo do trabalho no que se refere a profissionais em contínuo processo de aprimoramento – *lifelong learning*.

Mesmo antes da criação e consolidação dos programas *stricto sensu*, o ensino e a pesquisa no Centro Universitário FEI sempre estiveram próximos do mercado e do setor produtivo, para a inovação e desenvolvimentos tecnológicos de relevância ao país. Em 1975 foi criado o Instituto de Pesquisas e Estudos Industriais (IPEI), que tinha por principal objetivo ser a ponte entre a comunidade universitária e o setor produtivo, estabelecendo uma rede de relacionamento com empresas, associações representativas de setores industriais, institutos, fundações e órgãos governamentais, por meio de prestação de serviços tecnológicos de ensaios e análises, desenvolvimento de projetos tecnológicos e transferência de tecnologia.

Ao longo dos últimos anos, o IPEI passou por uma significativa transformação estrutural e de foco de atuação, a fim de se reforçar o papel de integração do Centro Universitário FEI aos ecossistemas de inovação contemporâneos. Com esta visão, o Centro Universitário passou a assumir, de forma estruturada e priorizada no Instituto,

as funções associadas ao desenvolvimento de projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) executados em cooperação com empresas, instituições de ensino e pesquisa, assim como com os demais agentes do ecossistema de inovação, agências de governo e sociedade civil, promovendo o desenvolvimento e a transferência de tecnologia como meios para superar desafios tecnológicos e gerar inovação, impacto científico-tecnológico, econômico e social.

Tal reposicionamento levou à criação, em 2015, da Agência FEI de Inovação (AGFEI), criada a partir da reestruturação do IPEI. A Agência foi criada pela portaria R-17/2015 da Reitoria do Centro Universitário, que em seu artigo 2º estabelece sua finalidade: "*organizar e fortalecer as interações entre o Centro Universitário FEI, o setor produtivo, órgãos do governo e demais instituições comprometidas com a inovação tecnológica, pelo gerenciamento de políticas institucionais de inovação, gestão de proteção da propriedade intelectual, transferência de tecnologias e incentivo ao empreendedorismo*". A AGFEI cumpre, atualmente, um papel essencial na interface do Centro Universitário com a sociedade e assume também as funções de Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), escritório de apoio aos pesquisadores e ambiente para incubação e aceleração de *startups*.

No mesmo ano de 2015, e diante da velocidade de transformação da sociedade e do crescente protagonismo da inovação como promotora de soluções que garantirão a qualidade de vida e a sustentabilidade em todas as suas dimensões nas próximas décadas, o Centro Universitário aprimorou a governança de seus processos de inovação por meio da criação do Grupo Orientador de Inovação (GOI). O grupo é coordenado pelo Presidente do Conselho de Curadores da Mantenedora e é constituído por lideranças da própria Mantenedora, do Centro Universitário e por personalidades externas de notável reputação no processo de gestão da inovação – centralmente altos executivos (*C-level*) de entidades e empresas relevantes nas áreas de interesse ao processo. Sua missão é estabelecer as diretrizes estratégicas de inovação da instituição, sendo permanentemente apropriado dos avanços na área.

Em 2023 foi aprovado o curso de graduação em Ciência de Dados e Inteligência Artificial - CDIA, para início de oferta em 2024, com objetivo formar profissionais competentes, capazes de navegar pelo mar crescente e complexo de dados gerados tanto por seres humanos quanto por máquinas. O curso também abarca uma exploração profunda dos aspectos da Inteligência Artificial, fornecendo aos alunos as

habilidades necessárias para desenvolver e validar algoritmos robustos, formular e testar hipóteses e extrair insights valiosos dos dados. Além disso, enfatiza a aplicação prática de conceitos, algoritmos e ferramentas de Inteligência Artificial para enfrentar desafios reais.

O Centro Universitário FEI já formou mais de 60 mil profissionais em Administração, Ciência da Computação e Engenharia e, dentre eles, muitos atuam com destaque no país e no exterior, reconhecidos pela sólida formação e por sua capacidade de inovação. A instituição preza pela formação atenta ao futuro em que a geração de conhecimentos e inovações explora como nunca as interfaces entre as áreas do saber e no qual dos profissionais se espera uma sólida base conceitual, combinada a flexibilidade intelectual e criativa, com capacidade de aprender a aprender continuamente e de se adaptar às circunstâncias, entregando soluções originais diante das demandas da sociedade.

2.2. MISSÃO E VISÃO

A FEI é uma instituição confessional, comunitária, inspirada pela Companhia de Jesus e orientada pela doutrina cristã católica, de natureza filantrópica, certificada e de utilidade pública, pautada na preservação do bem comum e no serviço à sociedade. Uma instituição plural, inclusiva, dialógica, pautada pelo interesse coletivo e por relações de convivência solidária e fraterna entre alunos, professores, colaboradores e outros agentes.

Enquanto Universidade Católica seu papel não restringe a formação acadêmica à necessidade de atender as exigências do mercado de trabalho, mas desenvolver todas as potencialidades humanas dos estudantes para a construção de uma sociedade mais justa.

É uma instituição universitária que preza pela excelência do ensino, da pesquisa e da extensão, com seus inovadores programas, metodologias, com temáticas propostas por intermédio de pessoas e espaços.

A instituição vislumbra o futuro em planos de formação, de carreira e de vida inspirados pela agenda de inovação atenta às megatendências.

Missão

A missão do Centro Universitário FEI está em sintonia com a da Companhia de Jesus, que hoje se caracteriza pela exigência da promoção da justiça. Assim, a missão institucional da FEI está definida da seguinte forma:

"Inspirada pelo espírito apostólico e pedagógico da Companhia de Jesus, o Centro Universitário FEI tem por missão educar pessoas, gerar e difundir conhecimento para uma sociedade desenvolvida, sustentável, humana e justa".

Visão

A partir da definição da missão, formula-se a seguinte definição para a visão da instituição:

"Ser uma instituição inovadora de Educação Superior, prioritariamente nas áreas de Tecnologia e Gestão, referência nacional e reconhecida internacionalmente por formar pessoas altamente qualificadas, protagonistas das transformações da sociedade, e promover a geração, difusão e transferência do conhecimento, contribuindo para um futuro mais desenvolvido, sustentável, humano e justo".

2.3. VALORES E PRINCÍPIOS NORTEADORES

A FEI, enquanto instituição cristã reitera que as universidades "são centros de criatividade e irradiação do saber para o bem da humanidade", por isso prioriza a excelência acadêmica, a formação humanista, ética e cidadã. (João Paulo II, Ex CORDE ECCLESIAE, 1990).

A FEI mantém a visão de seu fundador, Pe. Sabóia de Medeiros, dirigindo o ensino, a pesquisa e a extensão para a formação de profissionais que respondam às necessidades sociais de seu tempo, articulando o uso da tecnologia com responsabilidade social e ambiental.

Considerado o contexto de inserção e as finalidades como missão educacional inaciana, o modelo pedagógico universitário fundamenta-se em valores e princípios de ação:

Valores Humanistas:

Entendido como a formação humana integral, que abrange a formação do caráter, sólidos princípios éticos, magnanimidade, fortaleza e controle emocional.

Cura personalis:

Princípio que deriva diretamente dos Exercícios Espirituais de Santo Inácio para a pedagogia inaciana, segundo o qual a atenção ao indivíduo aparece como fator fundamental para a aprendizagem e a maturidade humana.

Busca pela qualidade:

É a máxima inaciana, aplicada ao plano acadêmico, que caracteriza a aspiração à excelência em todas as dimensões da formação humana. A excelência acadêmica deverá ser alcançada não simplesmente pela elaboração de um currículo tecnicamente bom, mas por meio de uma metodologia pedagógica consistente com os princípios e valores institucionais que aspire ao esforço pessoal como meio de aproveitar suas potencialidades. Nessa lógica, se enquadra o esforço da FEI em institucionalizar a pesquisa e a inovação, como instrumentos articuladores e de indução da qualidade do ensino, da extensão, dos projetos e do desenvolvimento de todos os agentes envolvidos.

Promoção da ciência e da inovação:

Entendidas como premissas para a formação de egressos capazes de dominar e gerir processos de inovação, sustentados por sólida fundamentação nas ciências e no processo de descoberta. Ressalta-se a importância da exposição a problemas realistas, desestruturados e complexos, cuja busca por soluções originais induza a criatividade, a abertura ao novo e o desenvolvimento da autonomia de aprender a aprender ao longo da vida e da capacidade de adaptação às circunstâncias, garantindo protagonismo.

Promoção da justiça:

A educação deve ser processo de descoberta, mediante o qual os alunos formam ou reformam suas atitudes costumeiras diante dos outros e ante o mundo. Este valor deve ser desenvolvido por meio de uma formação humana que conduza à responsabilidade social e, sobretudo, por meio da promoção e incentivo aos programas de extensão universitária, de cunho social e

tecnológico, que favoreçam a sociedade. Ressalta-se aqui, novamente, o papel da investigação científica e da inovação como formas de aproximação do conhecimento institucional à sociedade na qual se insere.

Promoção da fé:

Fundamentando-se na inspiração cristã, o Centro Universitário entende que a vida humana não tem sentido fora do plano transcendente. Por isso, a atividade pedagógica é estéril se não formar indivíduos abertos a esta reflexão e capazes de não se deixar seduzir, irrefletidamente, pelos argumentos imediatistas e utilitaristas da sociedade e do mercado de trabalho.

2.4. INSERÇÃO REGIONAL

Estado de São Paulo e Região Metropolitana de São Paulo

Os dois *campi* do Centro Universitário FEI se situam no estado de São Paulo, estado mais populoso e rico do país, com população de 44,5 milhões de pessoas em 2023 (Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (Seade)). No que se refere ao ensino médio, no ano de 2020 contemplou 6.508 estabelecimentos de ensino, com 1,5 milhão de matriculados. Adicionalmente, como demonstra a Tabela 1, o estado possui resultados no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) em 2019 que são superiores à média nacional, tanto nas instituições públicas como nas privadas.

Tabela 1. Resultados do IDEB 2019

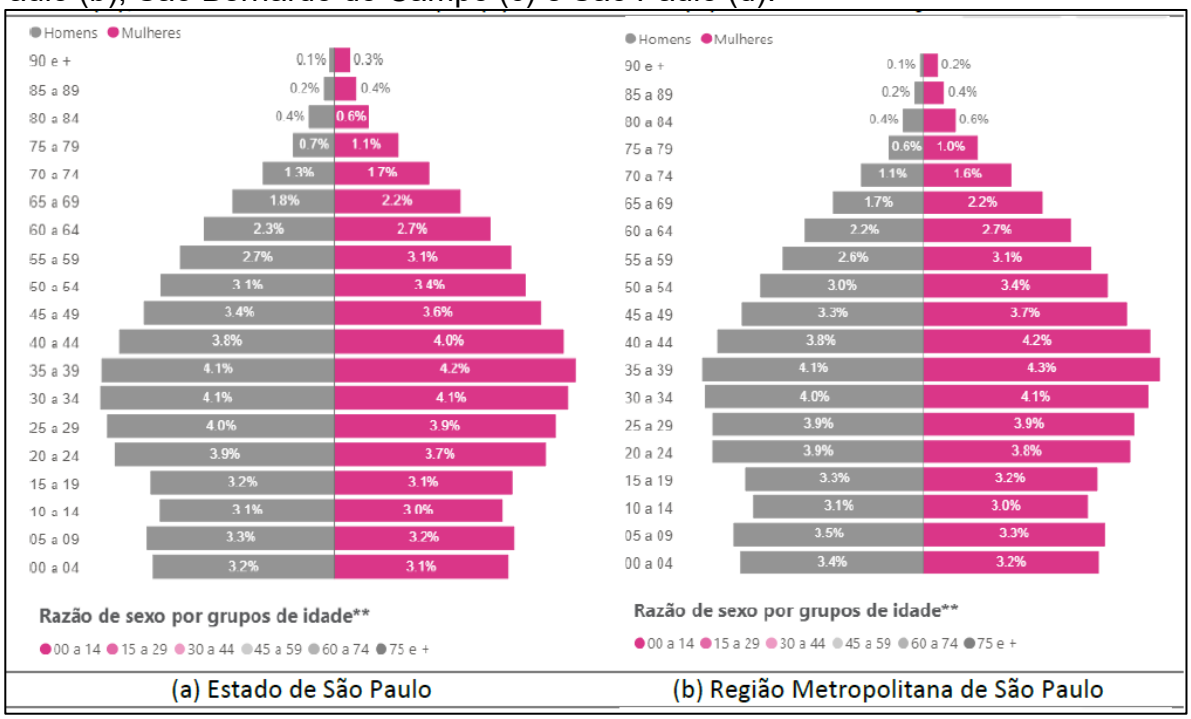
Região	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Brasil (públicas)	3,4	3,4	3,4	3,5	3,5	3,9
Brasil (privadas)	5,6	5,7	5,4	5,3	5,8	6,0
Estado de São Paulo (públicas)	3,6	3,9	3,7	3,9	3,8	4,3
Estado de São Paulo (privadas)	5,3	5,9	5,6	5,6	5,9	6,1
Cidade de São Paulo (públicas)	ND	ND	ND	ND	3,6	4,1
Cidade de São Paulo (privadas)	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Cidade de São Bernardo do Campo (públicas)	ND	ND	ND	ND	3,9	4,4
Cidade de São Bernardo do Campo (privadas)	ND	ND	ND	ND	ND	ND

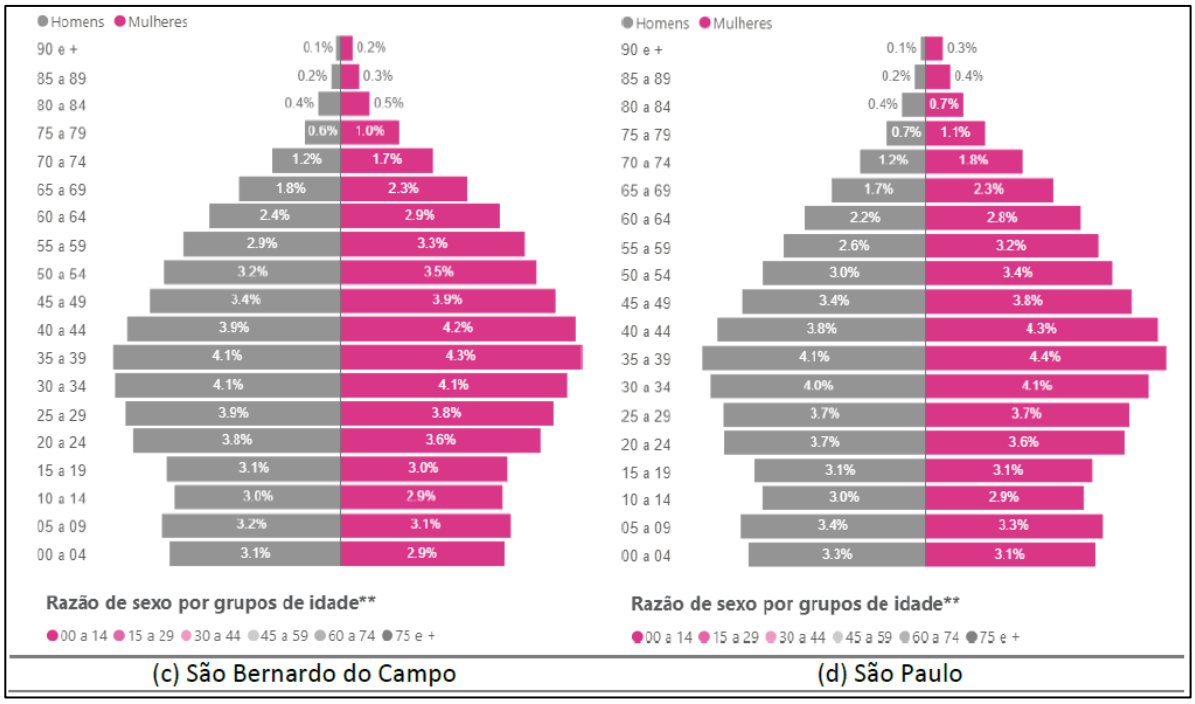
Fonte: INEP/MEC, 2019.

Em termos econômicos, enquanto o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro diminuiu 4,1% em 2020, afetado pela pandemia de Covid-19, o PIB do estado cresceu 1,8%, especialmente influenciado pelos setores de serviços e de tecnologia, segundo a Fundação Seade, totalizando R$ 2,32 trilhões ou 31,2% do PIB brasileiro. Em termos de região administrativa, os *campi* se situam na região metropolitana de São Paulo, a qual possui 39 municípios e 21,25 milhões de habitantes, ou 47% da população do estado. É a maior região metropolitana do país e uma das dez mais populosas do mundo, com uma economia amplamente diversificada. Esse contexto deixa clara a necessidade de instituições de ensino superior de qualidade para receber os egressos do ensino médio e formar profissionais qualificados.

A Figura 1 a seguir apresenta as pirâmides etárias do estado (a), região metropolitana (b), assim como dos municípios de São Bernardo do Campo (c - *campus* sede) e São Paulo (d). Em todos os casos, pode ser evidenciado um envelhecimento da população, com predominância de idades entre 30 e 39 anos, o que justifica a relevância de ofertas que ampliem as faixas etárias atendidas.

Figura 1. Pirâmides etárias do estado de São Paulo (a), Região Metropolitana de São Paulo (b), São Bernardo do Campo (c) e São Paulo (d).

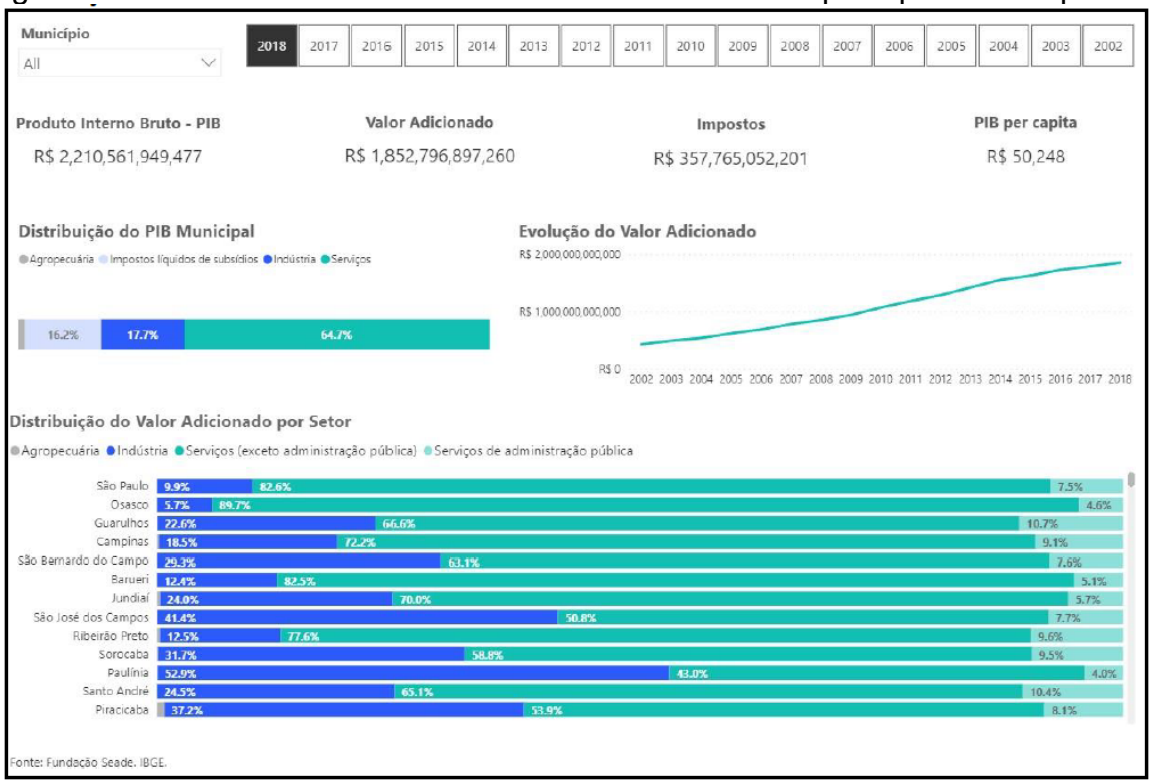




Fonte: Fundação Seade (2023).

A Figura 2 apresenta, para dados disponíveis de 2018, a estrutura do PIB dos principais municípios do estado. Tal avaliação é relevante, pois as cidades de inserção do Centro Universitário possuem distintas características em termos de percentual de indústrias e dos serviços na atividade econômica.

Figura 2. Estrutura do PIB 2018 do estado de São Paulo e principais municípios.



Fonte: Fundação Seade (2018).

***Campus* São Bernardo do Campo**

A sede do Centro Universitário FEI se encontra em São Bernardo do Campo, região do Grande ABC, área metropolitana de São Paulo, capital do estado. Esta região é composta pelos municípios de São Bernardo do Campo, Santo André, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra. A região viveu forte crescimento econômico pela industrialização ocorrida nas décadas de 50, 60 e 70. Chegou ao ano 2000 como a região mais industrializada do Brasil, mas nas últimas duas décadas, com a concorrência global nas atividades industriais manufatureiras, sofreu desindustrialização combinada ao crescimento dos setores de serviços e logísticos. Atualmente, a região busca modernização de seu parque industrial com projetos e manufatura de produtos de maior densidade tecnológica e valor agregado, demandando profissionais qualificados e um ecossistema de PD&I, como alicerces para o desenvolvimento e recuperação econômicos. São características regionais:

1. População de São Bernardo do Campo – 849.874 habitantes (estimada para 2021 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)), com densidade demográfica de aproximadamente 2073 habitantes por km^2; segue como a 22ª cidade mais populosa do país;
2. Grau de escolaridade da população é maior que a média da população do País, com índice de analfabetismo menor que 5%; com uma renda per capita elevada, o Grande ABC ocupou, ao longo do último quinquênio, posição entre 4º e 5º mercado consumidor do país;
3. Área territorial da região do ABC: 825 km^2, sendo 56% deste território constituído de mananciais hídricos; a região do grande ABC possui 2,825 milhões de habitantes segundo as mesmas estimativas do IBGE para 2021;
4. Estrategicamente localizada entre a capital do Estado e a cidade de Santos, ou seja, entre a maior cidade brasileira e um dos principais portos do país;
5. O Grande ABC é servido por duas rodovias, Anchieta e Imigrantes, e uma ferrovia; também, é atendido pelo Rodoanel Mário Covas, com 176 quilômetros de extensão que circunda a região central da Grande São Paulo;

6. Possui cadeia produtiva composta de vários segmentos do setor automotivo (como GM, Daimler Chrysler, Scania, Volkswagen), empresas de projetos, polo petroquímico e setor moveleiro; nos últimos anos, o setor logístico tem demonstrado grande expansão, justamente pela proximidade com a capital e posição estratégica em relação ao porto de Santos e Rodoanel, com acesso a outras rodovias;
7. O setor industrial sofreu novamente com a crise do último quinquênio e atualmente busca se recuperar; e
8. Comércio e serviços são partes integrantes da vida econômica da cidade.

Face ao cenário apresentado, a região se insere em um contexto de amplos desafios: aumentar a oferta de empregos e geração de renda, garantir condições favoráveis ao empreendedorismo, elevar indicadores de qualidade de vida e incrementar a produção de conhecimento e tecnologias com elevado valor agregado, diversificar a produção e atuar em nichos de inovação tecnológica e criar parque tecnológico que induza a geração e fixação de *spin-offs* e *startups*.

O Centro Universitário FEI, com seus cursos do *campus* SBC (Administração, Ciência da Computação e Engenharias), com suas capacidades de pesquisa e com a participação da AGFEI, tem se mobilizado no sentido de atuar proximamente da sociedade, do governo e do setor produtivo, estabelecendo uma rede de relacionamentos com empresas, associações representativas dos setores industriais, institutos, fundações e órgãos governamentais. Seja pelo acesso à capacitação e formação de recursos humanos de qualidade, seja pelo desenvolvimento de projetos e pesquisas, as ações da FEI vão no sentido de contribuir com o reposicionamento econômico e social da região e criar tecnologias nacionais competitivas. Como resultado desse esforço, ressalta-se a implementação de laboratórios especiais ou instalações no *campus* sede em parceria com grandes empresas, tais como: SMS-Legrand, Vivo-Telefonica, Scania, GM, Siemens, SPI, CBMM, Ericsson, Abb, Toledo do Brasil, em áreas estratégicas do desenvolvimento científico e tecnológico. Estes laboratórios refletem algumas das competências existentes e áreas estratégicas institucionais. A instituição participa das iniciativas dos Parques Tecnológicos de Santo André e São Bernardo do Campo, por intermédio da AGFEI, assim como das atividades da Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC.

***Campus* São Paulo**

O Centro Universitário FEI também possui operações na cidade de São Paulo, capital do estado, com *campus* no bairro da Liberdade, região central. A Capital segue como o município mais populoso do Brasil, com aproximadamente 12,4 milhões de habitantes, a maior população da região metropolitana. Possui território de 1521 km^2, com densidade populacional de 8.152 habitantes por km^2.

São Paulo representa o maior PIB do estado, como ilustra a Figura 2, e possui grande demanda pela formação de profissionais qualificados para os mais variados setores. Dada a multiplicidade da atividade econômica, faz sentido a oferta do curso existente de Administração no *campus* SP, em níveis de graduação e pós-graduação, *stricto sensu*, com Mestrado e Doutorado, e *lato sensu*, complementado pelas ofertas de cursos livres.

Da mesma forma, a AGFEI também atua no *campus* SP. Existem, naquele *campus*, projetos de pesquisa e laboratório em parceria entre a FEI e a VALE.

Considerando ambos os *campi* e em uma esfera mais abrangente e de escopo nacional, além da articulação com organizações que apoiam projetos de desenvolvimento e de pesquisa tecnológica para inovação, como é o caso da Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMBRAPII), e fundações de amparo à pesquisa, como a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) e a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), o Centro Universitário FEI, por intermédio de seu corpo docente, participa de fóruns e imersões sobre inovação e competitividade da Confederação Nacional da Indústria (CNI), bem como do movimento Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), que visa estimular a estratégia inovadora das empresas brasileiras.

2.5. RESPONSABILIDADE SOCIAL

As Instituições de Ensino Superior - IES desempenham um papel essencial no desenvolvimento socioeconômico, tecnológico, artístico e cultural de um país. Os egressos de um curso superior são aqueles que, de maneira geral, irão executar, com mais intensidade, essa importante função social, especialmente depois de inseridos

no mercado de trabalho. A responsabilidade na formação humana e técnica e desses indivíduos é o principal papel de uma instituição de educação superior.

Os valores sociais, éticos, políticos e ambientais, que o Centro Universitário FEI procura estimular, devem fundamentar o papel social que será desempenhado pelos seus egressos, formando profissionais engajados socialmente, conscientes dos aspectos ambientais e de sustentabilidade, e ativos na sociedade ao seu redor, combinando desenvolvimento e responsabilidade social.

As profundas alterações que se verificam nas relações sociais e de trabalho, a globalização, o cenário de constantes e rápidas transformações e a imprevisibilidade dos desafios profissionais impõem novas demandas e contornos aos processos formativos e educacionais. Uma educação mais ativa habilita a flexibilidade da própria racionalidade para a solução de situações complexas, exigindo fundamentação dos conceitos para desenvolver a criatividade, domínio da inovação e capacidade de adaptação.

Nesse contexto, o projeto pedagógico do Centro Universitário FEI está fundamentado no pressuposto de que a educação é uma fonte de liberdade e esperança, contribuindo para o desenvolvimento pleno do indivíduo. Este projeto se mantém atento a um cenário social em constante expansão e dinamismo, buscando um diálogo permanente com os indivíduos e suas culturas diversas.

2.6. DIRETRIZES PEDAGÓGICAS

A proposta de ensino do Centro Universitário FEI é orientada pela Pedagogia Inaciana que, considerada à luz dos Exercícios Espirituais de Santo Inácio, sugere práticas de ensino-aprendizagem por meio das quais a arte de ensinar inclui, efetivamente, cuidado personalizado, uma perspectiva positiva de mundo e uma visão plena da pessoa como centro do processo educativo.

A característica fundamental do paradigma da pedagogia inaciana consiste na reflexão profunda sobre o conjunto de toda experiência pessoal, bem como em uma interiorização do sentido e das implicações do que se estuda, para assim tornar o estudante capaz de discernir sobre o modo de proceder que favoreça o desenvolvimento total do ser humano.

Os Projetos Pedagógicos de Cursos focam no desenvolvimento de competências para a formação do estudante. Para isso, os projetos pedagógicos têm algumas premissas para sua elaboração, como por exemplo: (i) as DCNs, (ii) a adoção de ferramentas e metodologias de ensino-aprendizagem com características ativas e interativas, (iii) a integração dos cursos com a pesquisa e a extensão, (iv) a busca pela excelência acadêmica, e (v) o bom atendimento aos estudantes. Os projetos pedagógicos são desenvolvidos em etapas:

1. Definição do perfil do egresso e das competências necessárias;
2. Desdobramento das competências em habilidades, conteúdos e práticas associados;
3. Identificação das metodologias de ensino-aprendizagem mais apropriadas ao desenvolvimento das competências;
4. Definição dos componentes curriculares, detalhamento das dinâmicas de ensino-aprendizagem e sistemáticas de avaliação.

Baseado nos resultados da avaliação, ao reiniciar etapas, aperfeiçoam-se os processos, considerando:

1. A formação humana;
2. A inovação como meio de desenvolver, pelos componentes curriculares, a autonomia, a criatividade, a imaginação e a busca por soluções originais para problemas complexos e não estruturados;
3. A proximidade com o mercado e com a sociedade;
4. A aplicabilidade das megatendências;
5. A articulação da pesquisa no ensino de graduação, a fim de expor os estudantes à ciência, tecnologia e às problemáticas destacadas das áreas e extensão;
6. A referenciais comparativos, como SINAES/MEC; e
7. A pesquisa, desde a iniciação na graduação e a indução ao mestrado e doutorado, competições acadêmicas, iniciativas culturais.

2.7. CARACTERÍSTICAS DO PERFIL DO EGRESSO DA INSTITUIÇÃO

O perfil do egresso da instituição é definido como sendo:

“Profissional ético com competência para liderança, qualificado para atuar em diferentes culturas e em grupos multidisciplinares, capacitado para a geração e transferência do conhecimento, com visão crítica, preparado para um processo contínuo de aprendizagem, e capacitado para gerir processos de inovação”.

Primando pela excelência no ensino, na pesquisa, na extensão e na inovação, o Centro Universitário FEI busca formar profissionais se caracterizam por:

1. Possuir amplo conhecimento que proporcione maior empregabilidade;
2. Ser um solucionador de problemas não estruturados que requerem criatividade e domínio do processo inovador por meio do uso multidisciplinar de tecnologias, com a finalidade de ser um protagonista na melhoria da condição humana pela qualidade de vida;
3. Ser ético, justo, com uma visão humana e social, que perceba a importância do seu papel como agente transformador da sociedade;
4. Possuir visão holística, sendo capaz de prever e analisar os impactos diretos e indiretos de suas ações na sociedade;
5. Preocupar-se com as questões ecológicas e ter uma clara noção da importância da preservação ambiental para a garantia da qualidade de vida de todos os indivíduos e a sustentabilidade do planeta;
6. Ser capaz de refletir e construir de novos conceitos, com habilidades e competências para desenvolver, modificar e adaptar tecnologias e não apenas apto a aplicá-las;
7. Possuir capacidade de adaptação, estando apto a enfrentar novos desafios e desenvolver-se em outras áreas que não aquela de sua formação (multidisciplinar e interdisciplinar);
8. Ser criativo e empreendedor nas iniciativas profissionais;
9. Ser capaz de se comunicar com eficiência, inclusive em outros idiomas;
10. Possuir habilidades para trabalhar em grupo e interagir com diferentes pessoas e culturas, sendo capaz de respeitar e compreender essas diferenças; e
11. Ter domínio das novas tecnologias de informação e comunicação, tanto para o seu desenvolvimento pessoal quanto profissional.

2.8. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS NO ÂMBITO DO CURSO

O curso de Administração do Centro Universitário FEI atua em consonância com as políticas institucionais, as quais estão devidamente alinhadas com a missão institucional. Busca-se a formação integral dos estudantes de Administração e um contínuo aperfeiçoamento do processo ensino-aprendizagem por meio de planejamento, implementação, mensuração dos resultados e, quando for o caso, ações corretivas. Nesse contexto, no âmbito do Ensino no curso de Administração, buscamos:

1. Estimular o aprendizado contínuo, mantendo o rigor acadêmico e a excelência, bem como a participação ativa e autônoma dos estudantes, inclusive nos trabalhos em equipe;
2. Esclarecer os objetivos de aprendizagem, de tal forma a que todos os envolvidos compreendam os propósitos das práticas acadêmicas nos diferentes contextos em que ocorrem;
3. Ampliar o senso crítico, bem como a consciência das questões sociais, econômicas, ambientais e culturais, integrando e articulando diferentes áreas do conhecimento;
4. Utilizar ferramentas e recursos tecnológicos que contribuam no processo ensino-aprendizagem, incluindo, entre outros, os Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA); e
5. Cultivar a atitude cidadã e uma postura responsável em todas as atividades acadêmicas.

Para fomentar o desenvolvimento intelectual e a construção da autonomia do estudante, é essencial que as ações de avaliação de aprendizagem estejam alinhadas aos objetivos formativos. Isso deve ser refletido também nas práticas de ensino e aprendizagem. Nesse contexto, as avaliações cumprem as seguintes funções: fornecer informações (*feedback*) sobre os resultados alcançados no ensino; apoiar uma apreciação crítica e de autoavaliação dos discentes e docentes e, finalmente, certificar o desenvolvimento de conhecimentos e competências.

A gestão da aprendizagem no contexto do curso de Administração considera, ao menos, no âmbito externo, o relatório do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE), que é realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas

Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e é parte dos indicadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) do Brasil e, no contexto interno, os resultados da Comissão Própria de Avaliação (CPA), a apreciação crítica do NDE e, finalmente, o posicionamento dos Coordenadores de Disciplinas.

Os docentes e pesquisadores do curso de Administração desempenham um papel crucial na geração, transferência e difusão de conhecimento, uma prática que se estende tanto ao ensino de graduação quanto à pós-graduação *stricto sensu*. Na graduação, uma política institucional robusta incentiva a Iniciação Científica, Tecnológica, de Inovação, Didática, além de Ações Sociais e de Extensão. Em relação à pós-graduação *stricto sensu*, que compreende o Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) - com mestrado, doutorado e pós-doutorado -, os professores permanentes do PPGA estão ativamente envolvidos no ensino, enriquecendo suas aulas com os conhecimentos gerados por suas pesquisas. Com frequência, os docentes da FEI são consultados sobre os resultados de suas pesquisas, seja por empresas privadas, pela sociedade civil e por órgãos de imprensa, contribuindo para a visibilidade da instituição, mas, sobretudo, buscando impactar positivamente a sociedade brasileira.

As publicações geradas a partir das pesquisas realizadas têm encontrado espaço privilegiado nos principais eventos acadêmicos tanto nacional como também internacionalmente, culminando em artigos publicados em periódicos de alto impacto. Assim, os temas de pesquisas, devidamente alinhados às áreas estratégicas da FEI, têm repercutido de maneira positiva, seja no ensino, no âmbito extensionista junto à sociedade e na própria pesquisa em função da qualidade do conhecimento gerado.

As atividades de extensão constituem um instrumento relevante na formação dos egressos, na medida em que a compreendemos como algo indissociável do ensino e da pesquisa. A perspectiva ética e humanista da formação são elementos que favorecem uma atuação junto à sociedade. A Resolução nº 7 de 18 de dezembro de 2018 do Conselho Nacional de Educação (CNE) formalizou a curricularização da extensão. Nesse contexto, estimulam-se atividades que respeitem os direitos humanos, o meio ambiente e a educação ampla, na qual consideram-se questões étnico-raciais, indígenas e diversidade de gênero. Tais iniciativas serão devidamente registradas, sistematizadas e creditadas aos estudantes, seguindo as orientações da

Coordenação de Extensão (COEX), órgão responsável pelas articulações institucionais que promovam e fortaleçam as atividades de extensão da instituição.

A inovação é considerada elemento essencial e catalisador de interlocução entre o ensino, a pesquisa e a extensão. Na busca por egressos que sejam inovadores e protagonistas em suas atividades, é relevante o desenvolvimento de competências e habilidades que possibilitem a resolução de problemas. Assim, os docentes do curso de Administração são convidados a considerarem 5 passos inerentes à inovação: (i) formulação/conceituação do problema – problematização; (ii) busca de soluções – criação e ideias; (iii) seleção da melhor solução – critérios e avaliação; (iv) desenvolvimento da solução – projeto e protótipo; e (v) implementação – introdução no mercado. Ou seja, no curso de Administração os estudantes são constantemente induzidos para que encontrem soluções para temáticas relevantes à sociedade brasileira e as disponibilizem sempre que possível.

Desde o início do curso, os estudantes podem praticar a inovação, seja por meio de unidades curriculares, seja por intermédio dos projetos integradores em processo crescente de complexidade administrativa e organizacional. Importante observar que as inovações a serem propostas estão em sinergia com as megatendências das próximas décadas, reforçando a opção por formar protagonistas que podem contribuir na transformação do mercado, dos governos e da sociedade. Os projetos integradores, assim como os trabalhos de conclusão de curso, ocorrem, preferencialmente, em organizações existentes, assim como atuando sobre demandas da sociedade e do mercado.

Com relação à internacionalização, contamos com o apoio da Coordenação de Relações Internacionais para o estabelecimento de parcerias, projetos e demais formas de cooperação com instituições de ensino de diferentes continentes. Objetiva-se estabelecer parcerias internacionais que ampliem e fortaleçam as pesquisas, o intercâmbio estudantil e até mesmo a dupla titulação. A internacionalização, portanto, possibilita uma formação de cidadãos e profissionais com visão holística, plural, com sensibilidade às questões étnicas e raciais, respeito à diversidade de ideias e aspectos culturais, inclusive quanto ao saber e à prática científica.

3. PERFIL DO CURSO

O objetivo do curso de Administração da FEI é formar pessoas preparadas para gerir organizações, criar produtos, serviços e negócios inovadores e sustentáveis, no contexto de transformação digital, comprometidas com uma sociedade economicamente desenvolvida, ambientalmente equilibrada e socialmente justa, guiadas pelos princípios éticos e humanistas. Para alcançar tal objetivo é preciso um conjunto de ações articuladas e bem concatenadas ao longo do curso.

O curso de Administração da FEI se caracteriza pela excelência acadêmica, seja no ensino, na pesquisa e na extensão. Reforçado no ENADE de 2022, no qual o curso alcançou a nota máxima, 5, no *campus* São Paulo e no *campus* São Bernardo do Campo. Esse resultado é uma síntese de um conjunto de elementos: qualidade do corpo docente, formado, atualmente, por 100% por mestres e doutores (sendo 76% com a titulação de doutorado), das metodologias de ensino e aprendizagem, da infraestrutura de biblioteca e referências de pesquisa e estudo, investimento em programas de iniciação científica, iniciação tecnológica e de inovação, iniciação didática e de ações sociais de extensão, da atualidade perante os assuntos emergentes na sociedade e conexão com as demandas do mercado de trabalho.

Parte significativa dos docentes (cerca de 34% do total) atua em regime de tempo integral e trabalha no PPGA. Por sua vez, todos os professores do PPGA ministram aulas na graduação. Além disso, busca-se articular as linhas de pesquisa com os diferenciais do curso quanto ao ensino de sustentabilidade, inovação, empreendedorismo, comportamento do consumidor, diversidade nas organizações, logística reversa, economia circular, operações sustentáveis, *data driven decision* na gestão, entre outros temas, ou seja, aos discentes são apresentados conteúdos e conhecimentos atuais, relevantes e que se encontram no estado da arte da Administração.

Além da excelência acadêmica, cabe mencionar que boa parte dos docentes possui experiências profissionais relevantes. Para ilustrar, as unidades curriculares de empreendedorismo são ministradas por docentes que atuam em seus próprios negócios, ou seja, são empreendedores que vivenciam a complexidade peculiar à essa atividade. Isso ocorre na área de gestão de pessoas, finanças, logística e operações, marketing, tecnologia, inovação e sustentabilidade, pois parte dos

docentes prestam consultorias, elaboram projetos e atuam em empresas de grande porte. Esse perfil docente permite um ensino conectado às práticas emergentes no campo da gestão e do empreendedorismo.

Ao longo dos anos, no contexto do curso de graduação em Administração, diversas iniciativas e projetos têm sido implementados, sempre em sintonia com as demandas do mercado e da sociedade. Para evidenciar o compromisso com a qualidade do ensino, o Centro Universitário promove, a cada semestre, a entrega do Mérito Acadêmico aos melhores alunos dos turnos da manhã e da noite. A cerimônia, que é aberta aos pais e à comunidade, celebra o desempenho acadêmico de excelência, reconhecendo publicamente os esforços e conquistas dos estudantes.

O contexto educacional do curso de Administração da FEI formado pela indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão, atrelado às práticas emergentes no campo da Administração, conectadas às demandas e características locais, torna-se um espaço propício para a adoção integral das novas DCNs de Administração. O perfil profissional do egresso, a estrutura curricular e demais atividades serão apresentados, em detalhes, ao longo desse documento.

3.1. BREVE HISTÓRICO DO CURSO

A ESAN Escola Superior de Administração de Negócios é o primeiro curso de Administração do Brasil, fundado em 1941 pelo Pe. Sabóia de Medeiros, a partir dos moldes sugeridos no âmbito da *Graduate School of Business Administration*. Em 1946, ele criou a Faculdade de Engenharia Industrial, hoje uma das maiores escolas de Engenharia do país. Posteriormente, na década de 1950, no governo Juscelino Kubitschek, concretizou-se a entrada no país das grandes montadoras de automóveis como Ford, Volkswagen, Willys e GM (General Motors). Estas indústrias instalaram suas filiais na região sudeste do Brasil, principalmente nas cidades do ABC Paulista (Santo André, São Caetano e São Bernardo). As oportunidades de emprego aumentaram muito nestas regiões, atraindo trabalhadores de todo Brasil. Seguindo o pioneirismo da ESAN na cidade de São Paulo, novas escolas foram criadas, como a Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP) e a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP).

Em 2002, como evolução natural de um projeto Institucional de longo prazo, que objetivava o alcance de níveis superiores de excelência no ensino e na pesquisa acadêmica, a ESAN passou a integrar o Centro Universitário FEI, instituição que incorporou mais duas faculdades, a Faculdade de Engenharia Industrial e a Faculdade de Ciência da Computação, (criada em 1999), mantidas pela Fundação Educacional Inaciana Pe. Sabóia de Medeiros, que é uma organização da Sociedade Civil sem fins lucrativos.

O Centro Universitário FEI, uma instituição jesuíta, surgiu com o objetivo de agregar as competências existentes nessas faculdades para a implementação de uma universidade de altíssimo nível acadêmico em gestão e tecnologia.

Atualmente, o curso de Administração é resultado de um projeto pedagógico que preserva na sua essência a tradição empreendedora e inovadora desta instituição, buscando conciliar a excelência acadêmica no ensino e na pesquisa, com a qualidade dos valores humanos, comunitários e éticos, colaborando para um novo padrão de desenvolvimento sustentável para a sociedade nas dimensões econômica, social e ambiental.

Deve-se destacar que, aliado aos cursos de graduação e de *lato sensu* em Administração, a Instituição iniciou em 2007 o curso de Mestrado Acadêmico em Administração e, em 2011, o curso de Doutorado Acadêmico em Administração, ambos localizados no *campus* São Paulo. Tal fato requereu, e requer continuamente, investimento em corpo docente altamente capacitado para a pesquisa e à docência em Administração, além de infraestrutura e recursos, o que vem permitindo o fortalecimento pedagógico na área de pesquisa e ensino, tanto no *stricto sensu* quanto na graduação, pela inserção destes professores de forma natural em ambos os cursos.

3.2. CONTEXTO REGIONAL E CONSIDERAÇÕES SOBRE A DEMANDA

O curso de Administração é oferecido em dois *campi*: na cidade de São Bernardo e em São Paulo. Essa primeira, conhecida pelas significativas transformações no setor industrial, possui características econômicas únicas. De acordo com a prefeitura local, São Bernardo do Campo ocupa a 16ª posição entre as maiores economias do Brasil, graças ao seu forte potencial econômico.

Em 2017, foi observado que o setor de comércio e serviços da cidade gerou quase três vezes mais valor adicionado do que o setor industrial, destacando-se frente aos demais municípios do ABC. Isso reflete nos cerca de 13 mil estabelecimentos formais de comércio e serviços presentes na cidade.

No setor de serviços, destacam-se os subsetores de comércio e administração de imóveis, valores mobiliários, serviço técnico; transportes e comunicações; serviços de alojamento, alimentação, reparação, manutenção, redação e outros; serviços médicos, odontológicos e veterinários e ensino. No que se refere ao comércio, o varejo responde por cerca de 90% dos estabelecimentos, com o comércio atacadista representando os 10% restantes.

No setor industrial, as indústrias que possuem maior representatividade em termos de número de estabelecimentos são as metalúrgicas, mecânicas, alimentícias, de bebidas e álcool etílico.

Diante das profundas e intensas transformações econômicas e sociais nos últimos anos, a Prefeitura de São Bernardo do Campo tem promovido esforços, desde 2017, a partir do Centro de Inovação e Tecnologia (CEITEC SBC), que é um programa no qual busca criar um ambiente favorável ao desenvolvimento de novas tecnologias e inovações para fomentar a cidade da indústria 4.0, reconhecendo, cada vez mais, a relevância da Internet das Coisas, Inteligência Artificial, Computação em Nuvem, especialmente no contexto tecnológico nas áreas de química, biologia, ciência da computação e engenharia. Ademais, tem promovido temáticas emergentes, tais como a Economia Verde, a Economia Criativa e a Economia Circular, assim como o fomento de incubadoras, aceleradoras e *startups*.

A cidade de São Paulo, por sua vez, de acordo com o IBGE, possui o maior Produto Interno Bruto (PIB) municipal do Brasil, fazendo da capital paulista a 10ª mais rica do mundo. O PIB da cidade de São Paulo para 2018 foi de R$ 714.683.362,46 (IBGE), o que correspondia a 10,2% do PIB brasileiro. Os setores do comércio e serviços correspondem a 74,08% do PIB, seguido da indústria (8,12%) e, por fim, com menor participação (0,005%), da agropecuária. No contexto mundial, São Paulo é a 21ª economia, e a 3ª maior da América Latina.

O município de São Paulo destaca-se no setor financeiro, contemplando as sedes de boa parte dos principais bancos nacionais e internacionais, assim como grandes indústrias, que vão desde o setor de tecnologia, de comunicação, até

montadoras de veículos e empresas do agronegócio. Por essas razões, São Paulo é considerada o principal centro econômico do Brasil.

Os egressos do curso de Administração, de São Paulo e São Bernardo do Campo, têm atuado, principalmente, pelo setor financeiro, ou seja, bancos de varejo, *fintechs,* corretoras, fundos de investimento, entre outras; empresas de consultoria, auditoria e afins, indústrias de médio e grande porte, assim como em *startups* na área da saúde, educação, varejo, educação etc.; e, finalmente, gerindo empresas familiares e empreendendo novos negócios. Ou seja, as tendências econômicas, sociais, ambientais e culturais do entorno dos *campi* da FEI, a despeito das diferenças locais, indicam caminhos convergentes em termos da demanda por um profissional qualificado para lidar com os desafios e oportunidades derivados da transformação digital. Análises sobre a demanda do curso, bem como sobre demais tendências do curso, são realizadas com apoio do NDE do curso de Administração, que se reúne periodicamente para deliberação.

3.3. REFERENCIAIS PARA ESTRUTURAÇÃO DO CURSO

As Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Administração – DCNs aprovadas em 14 de outubro de 2021(Resolução CNE/CES nº 5) orientam as Instituições de Ensino Superior sobre um contexto de transformações educacionais, no mercado de trabalho e até mesmo na sociedade, especialmente por um processo intenso de transformação digital. Nesse sentido, busca atualizar os desafios inerentes ao ensino e aprendizagem nos cursos de Administração e, em particular, sobre o perfil dos jovens ingressantes e a relevância, cada vez maior, da formação por competências.

Adicionalmente às novas DCNs do curso de Administração, recorremos a pesquisas e documentos que nos apoiasse nas reflexões sobre quais atualizações deveríamos priorizar. A pesquisa de Balardim (2019) foi base para reflexão sobre tópicos prioritários para atualização. Intitulado “O administrador do futuro no Brasil: impactos da tecnologia e as competências mais importantes em 2030”, o estudo entrevistou 262 pessoas, incluindo professores e pesquisadores de IES, profissionais de RH, alunos e ex-alunos de cursos de pós-graduação. Entre os seus resultados principais, o estudo elenca as competências relevantes aos

Administradores, tais como pensamento analítico (*data driven mindset*), resolução de problemas complexos, visão estratégica de negócios, julgamento e tomada de decisão; entendimento e o uso da Inteligência Artificial nos negócios, cultura digital, conhecimento e *data science*, adaptabilidade e aprendizagem contínua, inteligência social e emocional, criatividade e atitude empreendedora e transdisciplinaridade.

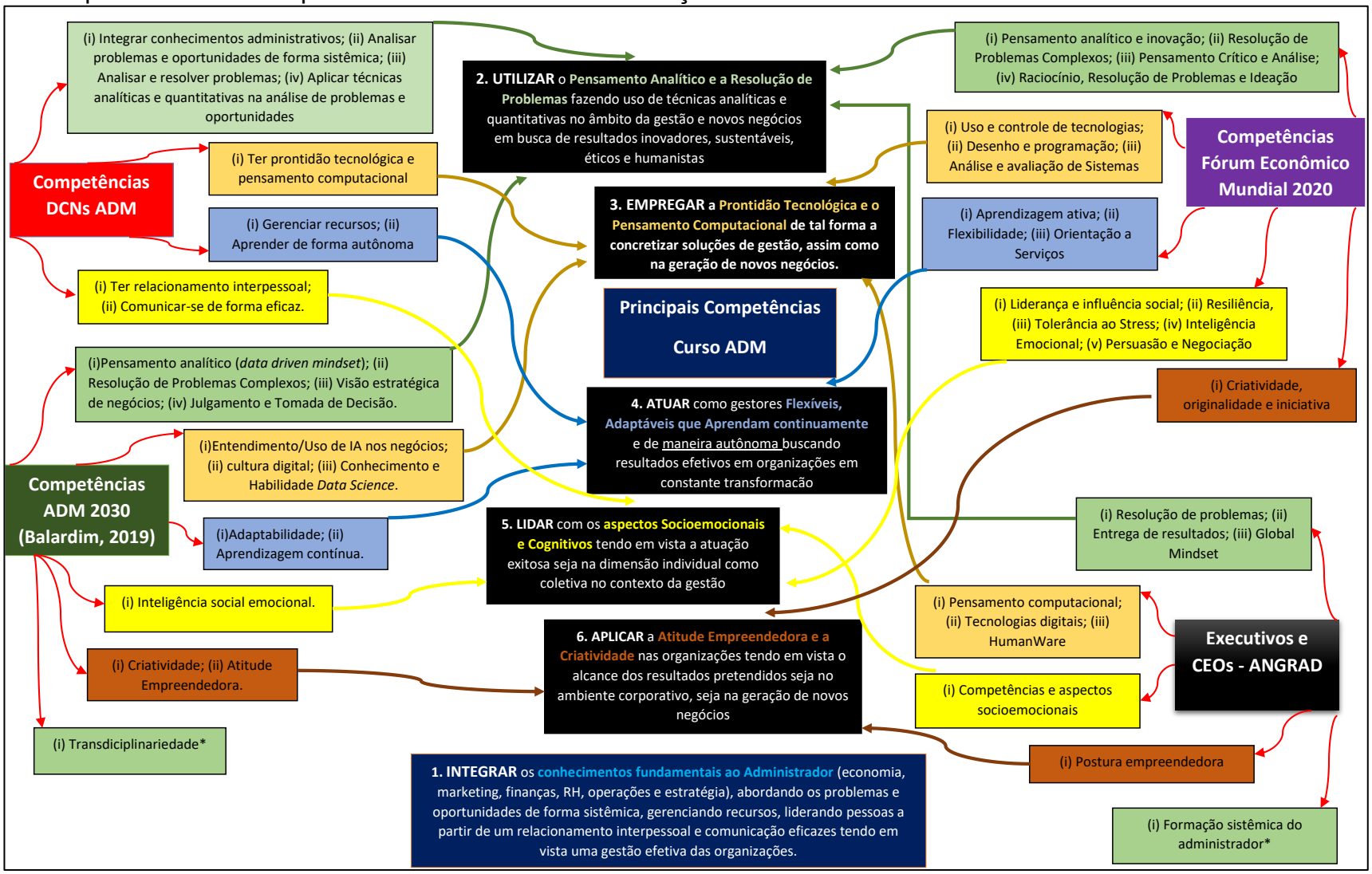
Outra fonte de informação consultada foi elaborada pelo Fórum Econômico Mundial, o qual divulgou em outubro de 2020 e abril de 2023 relatórios sobre as tendências e o futuro do trabalho. Os documentos "*The Future of Jobs Report 2020 e 2023*" apresentaram uma série de análises acerca do mundo do trabalho, atual e futuro, e elencou, as principais competências esperadas dos profissionais num mercado em transformação: pensamento analítico e inovação, resolução de problemas complexos, pensamento crítico e análise, raciocínio, resolução de problemas e ideação, uso e controle das tecnologias, desenho e programação, análise e avaliação de sistemas, aprendizagem ativa, flexibilidade, orientação a serviços, liderança e influência social, resiliência, tolerância ao stress, inteligência emocional, persuasão e negociação, criatividade, originalidade e iniciativa.

Tais pesquisas, documentos e relatórios, nacionais e internacionais, foram complementados por entrevistas com presidentes, executivos e diretores de empresas atuantes em diferentes áreas do comércio, indústria e serviço. Foram ouvidos 10 profissionais, todos responsáveis por milhares de empregos diretos e indiretos no Brasil e exterior. A despeito da diversidade dos entrevistados, houve consenso acerca das competências mais importantes aos administradores: resolução de problemas, entrega de resultados, *global mindset*, pensamento computacional, tecnologias digitais, *HumanWare* (combinação sinérgica entre os seres humanos, softwares e tecnologias), competências humanas, sociais e emocionais, postura empreendedora e a formação sistêmica dos administradores.

Além das referências externas, ao longo dos últimos anos, reflexões sobre o ambiente interno, desde a origem do curso em 1941 até os dias atuais, embasaram a compreensão, ainda mais, sobre as vocações institucionais. Nesse sentido, a FEI há décadas é uma referência, nacional e internacional, nas áreas de engenharia, tecnologia e de computação. Sendo assim, verifica-se que o curso de Administração pode ampliar e fortalecer a sinergia com as demais áreas de conhecimento e que fazem parte do DNA da FEI.

O contexto local e regional de ambos os *campi* em que são oferecidos o curso de Administração tem se transformado numa velocidade sem precedentes. Muito embora a indústria seja uma atividade econômica relevante e necessária ao país, percebe-se uma ampliação da importância econômica e de absorção de mão de obra nos setores do comércio e serviços. Além disso, é possível perceber que grandes empresas têm se relacionado, cada vez mais, com o ecossistema das *startups*. Nesse sentido, citam-se o Inovabra Habitat do Banco Bradesco e o Cubo do Banco Itaú, *Google campus*, Idexo da TOTVS, Eretz.bio do Hospital Albert Einstein, entre outros. O fato é que as organizações públicas, privadas e da sociedade civil estão passando por um intenso processo de transformação digital, implicando num conjunto de mudanças relevantes em termos de necessidade de formação de cidadãos e profissionais com competências, habilidades e atitudes coerentes com as demandas profissionais emergentes. A seguir, apresenta-se a Figura 3 - um mapa mental - que sintetiza as informações consideradas:

Figura 3. Mapa mental das competências do curso de Administração



Fonte: elaboração própria.

Dessa forma, as principais fontes de referência para a estruturação do curso, em síntese, foram: as pesquisas nacionais e internacionais sobre as competências requeridas aos futuros Administradores, os depoimentos de *CEOs*, executivos e profissionais de RH consultados, ao histórico institucional de inovação e liderança, bem como ao DNA da FEI relacionado às novas tecnologias e, finalmente, ao que temos acompanhado no mundo do trabalho e empreendedorismo no Brasil e mundo.

3.4. OBJETIVOS DO CURSO

O objetivo principal do curso de Administração da FEI é formar pessoas preparadas para gerir organizações, criar produtos, serviços e negócios inovadores e sustentáveis, no contexto de transformação digital, comprometidas com uma sociedade economicamente desenvolvida, ambientalmente equilibrada e socialmente justa, guiadas pelos princípios éticos e humanistas.

A gestão de organizações, públicas, privadas e da sociedade civil, nas áreas da indústria, comércio e serviços, de diferentes portes desde os microempreendedores individuais, micro e pequenas empresas, até as grandes corporações, pode ocorrer em áreas específicas da Administração, tais como a área financeira, de recursos humanos e gestão de pessoas, marketing, logística e operações, planejamento e administração geral ou na integração dessas áreas. Em específico, o curso de Administração da FEI se caracteriza pelo fomento à postura empreendedora, inovadora, sustentável, ética e humanista, ou seja, o alcance de resultados esperados, em termos qualitativos e quantitativos, em projetos e iniciativas.

Esses indicadores de resultados são ainda mais relevantes quando comparáveis, por exemplo, aos demais profissionais em posições e desafios congêneres. A quantidade e a qualidade de soluções de problemas de gestão, assim como de inovações e atividades intraempreendedoras realizadas podem ser indicadores da relevância em termos da atuação profissional dos egressos.

De maneira similar, os estudantes que optarem por uma carreira empreendedora, nos mais diferentes ramos e áreas, a criação de novos produtos e serviços, assim como de negócios inovadores e sustentáveis, sempre guiados por princípios éticos e humanistas, serão bem-sucedidos na medida em que concretizarem suas ideias e proposições em linha com o que vivenciaram ao longo do curso.

Dito de outra forma, se os estudantes forem capazes de utilizarem seus conhecimentos na criação ou aperfeiçoamento de produtos e serviços que sejam inovadores e sustentáveis e que tragam benefícios ao cotidiano das pessoas, assim como criarem negócios que gerem impacto social, ambiental e econômico positivo, o curso terá alcançado o seu objetivo.

3.5. PERFIL PROFISSIONAL DO EGRESSO

Considerando-se as DCNs de outubro de 2021 (Resolução CNE/CES nº 5), pesquisas e relatórios nacionais e internacionais, depoimentos de *CEOs* e executivos de diferentes áreas e o histórico, a cultura, as características institucionais e os diferenciais constituídos ao longo de décadas de atuação, o perfil do egresso é:

"Gestores flexíveis, aptos a lidar com aspectos socioemocionais e cognitivos, integrando conhecimentos administrativos, assim como ferramentas tecnológicas e digitais necessárias na resolução de problemas organizacionais e na criação de negócios inovadores e sustentáveis guiados por princípios éticos e humanistas"

Esse perfil foi delineado por meio de diálogos permanentes com o corpo docente e, em especial, com o NDE. Ao ler e analisar as 9 competências mencionadas nas DCNs, e após debates, constatou-se que seria possível atender a todas elas, de forma integrada e articulada, sem prejuízo, a partir de 6 competências, tal como é apresentada no Quadro 1.

Quadro 1. Competências do curso de Adminsitração da FEI e Competências citadas nas DCNs

Competências – Administração FEI	Competências – Citadas nas DCNs
(1) **INTEGRAR** os **conhecimentos fundamentais ao Administrador** (economia, marketing, finanças, comportamento humano e organizacional, operações e cadeia de suprimentos, ciências sociais e humanas e estratégia), abordando os **problemas e oportunidades de forma sistêmica**, gerenciando recursos, liderando pessoas a partir de um relacionamento interpessoal e comunicação eficazes tendo em vista uma gestão efetiva das organizações.	(I) integrar conhecimentos fundamentais ao Administrador - Para além de apenas deter conhecimentos fundamentais, o egresso deve ser capaz de integrá-los para criar ou aprimorar de forma inovadora os modelos de negócios, operacionais e organizacionais, para que sejam sustentáveis nas dimensões sociais, ambientais, econômicas e culturais. Entre os conhecimentos fundamentais incluem-se os de Economia, Finanças, Contabilidade, Marketing, Operações e Cadeia de Suprimentos, Comportamento Humano e Organizacional, Ciências Sociais e Humanas e outros que sirvam às especificidades do curso. (II) abordar problemas e oportunidades de forma sistêmica - Compreender o ambiente, modelar os processos com base em cenários, analisando a interrelação entre as partes e os impactos ao longo do tempo. Analisar problemas e oportunidades sob diferentes dimensões (humana, social, política, ambiental, legal, ética, econômico-financeira).
(2) **UTILIZAR** o **Pensamento Analítico e a Resolução de Problemas** fazendo uso de **técnicas e ferramentas tecnológicas e digitais analíticas**, explorando aspectos qualitativos e quantitativos no âmbito da gestão e dos novos negócios em busca de resultados inovadores, sustentáveis, éticos e humanistas.	(III) analisar e resolver problemas - Formular problemas e/ou oportunidades, utilizando empatia com os usuários das soluções, elaborar hipóteses, analisar evidências disponíveis, diagnosticar causas prováveis e elaborar recomendações de soluções e suas métricas de sucesso passíveis de testes. (IV) aplicar técnicas analíticas e quantitativas na análise de problemas e oportunidades - Julgar a qualidade da informação, diferenciando informações confiáveis de não confiáveis, e de que forma ela pode ser usada como balizadora na tomada de decisão. Identificar, sumarizar, analisar e interpretar informações qualitativas e/ou quantitativas necessárias para o atingimento de um objetivo inicial. Julgar a relevância de cada informação disponível, diferenciando meras associações de relações causais. Comunicar suas conclusões a partir da construção e análise de gráficos e de medidas descritivas. Identificar os contextos em que técnicas de inferência estatística possam ser utilizadas e, por meio delas, julgar até que ponto os resultados obtidos em uma amostra podem ser extrapolados para uma população.
(3) **EMPREGAR** a **Prontidão Tecnológica e o Pensamento Computacional** de tal forma a concretizar soluções de gestão, assim como a geração de novos negócios.	(V) ter prontidão tecnológica e pensamento computacional – Compreender o potencial das tecnologias e aplicá-las na resolução de problemas e aproveitamento de oportunidades. Formular problemas e suas soluções, de forma que as soluções possam ser efetivamente realizadas por um agente de

	processamento de informações, envolvendo as etapas de decomposição dos problemas, identificação de padrões, abstração e elaboração de sequência de passos para a resolução.
(4) **LIDAR** com os **aspectos Socioemocionais e Cognitivos** tendo em vista a atuação exitosa seja na dimensão individual como na coletiva no contexto da gestão.	(VII) ter relacionamento interpessoal - Usar de empatia e outros elementos que favoreçam a construção de relacionamentos colaborativos, que facilitem o trabalho em time e a efetiva gestão de conflitos; (VIII) comunicar-se de forma eficaz - Compartilhar ideias e conceitos de forma efetiva e apropriada à audiência e à situação, usando argumentação suportada por evidências e dados, deixando claro quando suportada apenas por indícios, com a preocupação ética de não usar dados para levar a interpretações equivocadas.
(5) **ATUAR** como gestores **Flexíveis, Adaptáveis que Aprendam** continuamente e de maneira autônoma buscando resultados efetivos para as organizações em um contexto de constante transformação.	(IX) aprender de forma autônoma - Ser capaz de adquirir novos conhecimentos, desenvolver habilidades e aplicá-las em contextos novos, sem a mediação de professores, tornando-se autônomo no desenvolvimento de novas competências ao longo de sua vida profissional.
(6) **APLICAR** a **Atitude Empreendedora e a Criatividade** nas organizações tendo em vista o alcance dos resultados pretendidos seja no ambiente corporativo, seja na geração de novos negócios.	(VI) gerenciar recursos - Estabelecer objetivos e metas, planejar e priorizar ações, controlar o desempenho, alocar responsabilidades, mobilizar as pessoas para o resultado.

Nota: elaborado pelos autores.

Conforme descrito no item 3.2 sobre o contexto regional e considerações sobre a demanda, e o item 3.3 com os referenciais para estruturação do curso, as 6 competências possuem aderência com as necessidades locais e regionais, assim como as novas demandas apresentadas pelo mundo do trabalho num contexto geográfico mais amplo.

O presente Projeto Pedagógico de Curso (PPC) atende as novas DCNs de outubro de 2021 (Resolução CNE/CES nº 5), assim como está em conformidade à Lei nº. 4.769, de 9 de setembro de 1965, que regula o exercício da profissão de Administrador. Nesse contexto, atende ao item “b” do parágrafo 2º que diz que os profissionais formados em Administração exercerão profissionalmente:

> (...) pesquisas, estudos, análise, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos da administração, como administração e seleção de pessoal, organização e métodos, orçamentos, administração de material, administração

financeira, relações públicas, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que esses se desdobrem ou aos quais sejam conexos.

A despeito dessa regulamentação ter sido escrita há mais de 5 décadas, as atividades administrativas mencionadas em 1965 estão contempladas nas novas DCNs. As diferenças, inclusive, são possíveis dado a redação de que "(...) outros campos em que esses se desdobrem ou aos quais sejam conexos". Por exemplo, a prontidão tecnológica e o pensamento computacional, o pensamento analítico, lidar com aspectos socioemocionais e cognitivos, flexibilidade, adaptabilidade, aprendizado contínuo, atitude empreendedora e criatividade são contempladas por essa redação inclusiva que regulamenta o exercício da Administração.

Ademais, é válido ressaltar a importância crescente, no contexto atual, de manter-se atualizado em cursos de educação continuada, pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, cursos de extensão em busca de atualização e aperfeiçoamento.

No curso de Administração da FEI consideram-se dois grupos de competências: as específicas e as humanas, as quais serão apresentadas a seguir.

3.5.1. Competências específicas e habilidades relacionadas

Segundo Perrenoud (1999), a competência engloba um conjunto de conhecimentos e experiências, que tornam a pessoa apta, ou seja, com habilidade para agir diante de demandas inéditas, para alcançar determinado objetivo de forma singular. Para o êxito nas atividades de gestão e empreendedorismo esperadas dos egressos as competências e habilidades relacionadas a serem trabalhadas no âmbito do curso de Administração são as 6 apresentadas no Quadro 2. Essas competências são listadas, ao lado de suas respectivas habilidades.

Quadro 2. Competência (1) - Integração do Conhecimento Administrativo (ADM) e Habilidades

COMPETÊNCIA	HABILIDADES
(1) INTEGRAR os **conhecimentos fundamentais ao Administrador** (economia, marketing, finanças, RH, operações e estratégia), abordando os problemas e oportunidades de forma sistêmica, gerenciando recursos, liderando pessoas a partir de um relacionamento interpessoal e comunicação eficazes tendo em vista uma gestão efetiva das organizações.	**Comunicar-se** de maneira eficiente e eficaz. **Compreender** o contexto social, político, cultural e econômico. **Praticar a gestão** em micro e pequenas organizações e empreendimentos. **Utilizar** as principais teorias e modelos econômicos. **Lidar** com os aspectos fundamentais dos custos e finanças. **Compreender** aspectos relevantes para evolução na carreira. **Fazer uso** dos conhecimentos mercadológicos estratégico, digital e sustentáveis. **Reconhecer e utilizar** os aspectos centrais da gestão financeira e contabilidade gerencial. **Otimizar** a gestão de operações com base em sistemas. **Analisar** as finanças corporativas e de mercados de capitais. **Compreender** os aspectos relacionados ao comportamento organizacional. **Analisar** tópicos referentes à logística, cadeia de suprimentos sustentáveis e qualidade. **Lidar** com a gestão estratégica de pessoas. **Analisar e resolver** problemas. **Utilizar** a metodologia de pesquisa, inovação e sustentabilidade em projetos. **Compreender e lidar** com os ambientes e incerteza. **Tomar decisões** com base de dados e *analytics*. **Constituir** *startups*, produtos e serviços inovadores e sustentáveis.

Nota: elaborado pelos autores.

Assim, partindo da primeira competência, entende-se que a competência de integrar os conhecimentos fundamentais aos Administradores, em conjunto com as habilidades relacionadas, permite que o egresso seja capaz de analisar e resolver problemas de gestão e empreendedorismo, com postura proativa, inovadora, sustentável e com base analítica, utilizando os conhecimentos administrativos de maneira sistêmica, lidando com ambientes instáveis e incertos, no contexto da carreira desejada.

Por sua vez, tendo em vista a segunda competência, ou seja, utilizar o pensamento analítico e a resolução de problemas, espera-se que os egressos possam compreender, parametrizar e propor soluções de gestão e empreendedorismo com base em dados e informações quantitativas e qualitativas. Conforme relacionado no Quadro 3.

Quadro 3. Competência (2) - Pensamento Analítico e Resolução de Problemas (PAPR) e Habilidades

COMPETÊNCIA	HABILIDADES
(2) UTILIZAR o **Pensamento Analítico e a Resolução de Problemas** fazendo uso de técnicas e ferramentas tecnológicas e digitais analíticas, explorando aspectos qualitativos e quantitativos no âmbito da gestão e dos novos negócios em busca de resultados inovadores, sustentáveis, éticos e humanistas.	**Compreender** questões sociais, econômicas e de mercado com a perspectiva digital e analítica. **Reconhecer e utilizar** aspectos fundamentais da matemática, estatística e métodos quantitativos. **Praticar** a gestão em micro e pequenas organizações e empreendimentos. **Entender e parametrizar** problemas de forma analítica. **Propor** soluções de gestão e empreendedorismo com base em dados e informações quantitativas e qualitativas

Nota: elaborado pelos autores.

Dando sequência, conforme Quadro 4, com a terceira competência, empregar a prontidão tecnológica e o pensamento computacional, almeja-se formar um Administrador que saiba reconhecer, analisar e parametrizar os problemas e soluções de gestão e empreendedorismo sob a ótica digital e tomar decisões com base em dados a partir da competência de empregar a prontidão tecnológica e o pensamento computacional em conjunto com as habilidades relacionadas.

Quadro 4. Competência (3) - Prontidão Tecnológica e Pensamento Computacional (PTPC) e Habilidades

COMPETÊNCIA	HABILIDADES
(3) EMPREGAR a **Prontidão Tecnológica e o Pensamento Computacional** de tal forma a concretizar soluções de gestão, assim como a geração de novos negócios.	**Compreender** aspectos quantitativos no contexto tecnológico e pensamento computacional. **Reconhecer** fundamentos da lógica de programação e algoritmos. **Parametrizar** os problemas e soluções sob a ótica digital e tecnológica. **Desenvolver** soluções digitais e tecnológicas no contexto da gestão e empreendedorismo. **Analisar e resolver** problemas com base em dados e informações. **Tomar decisões** com base no *data driven*.

Nota: elaborado pelos autores.

A quarta competência busca formar um profissional capaz de lidar, gerir e resolver problemas e demandas organizacionais e de pessoas, sejam elas de ordem individual, grupal e organizacional com base em dados e informações, tendo em vista o desenvolvimento da competência em lidar com os aspectos socioemocionais e cognitivos e as habilidades a ela relacionadas. Conforme detalhamento no Quadro 5.

Quadro 5. Competência (4) - Aspectos Socioemocionais e Cognitivos (SC) e Habilidades

COMPETÊNCIA	HABILIDADES
(4) LIDAR com os **aspectos Socioemocionais e Cognitivos** tendo em vista a atuação exitosa seja na dimensão individual como na coletiva no contexto da gestão.	**Lidar** com seu perfil pessoal e profissional. **Projetar** sua carreira. **Gerir** todas as etapas relacionadas às pessoas no contexto organizacional. **Reconhecer e trabalhar** mediante o ambiente organizacional, cultura, clima etc. **Trabalhar** em equipe e liderar pessoas. **Resolver problemas** de ordem individual, grupal e organizacional com base em dados e informações.

Nota: elaborado pelos autores.

Dessa forma, a quinta competência apontada no Quadro 6, viabiliza ter um egresso que saiba detectar, compreender e lidar, sob diferentes perspectivas, com tendências e padrões em construção, em ambientes ambíguos e incertos no campo da gestão e empreendedorismo em virtude do desenvolvimento da competência de atuar como gestores flexíveis e que aprendam continuamente e de maneira autônoma e as respectivas habilidades.

Quadro 6. Competência (5) - Flexibilidade e Aprendizado Contínuo (FAAC) e Habilidades

COMPETÊNCIA	HABILIDADES
(5) ATUAR como **gestores Flexíveis, adaptáveis que aprendam continuamente** e de maneira autônoma buscando resultados efetivos para as organizações em um contexto de constante transformação.	**Reconhecer e analisar** diferentes problemas por diferentes perspectivas. **Lidar** com ambientes ambíguos e incertos no contexto da gestão e empreendedorismo. **Detectar e trabalhar** com demandas de capacitação e conhecimento em gestão e empreendedorismo. **Compreender e lidar** com tendências e padrões em construção. **Utilizar** o conhecimento técnico, de inovação e empreendedorismo a partir de projetos.

Nota: elaborado pelos autores.

Por fim, conforme Quadro 7, a sexta competência estimula formar um egresso que seja capaz de propor, criar e negociar, de forma proativa, e utilizando conhecimentos de forma inovadora e criativa, novos produtos, serviços e organizações inovadoras e sustentáveis a partir do desenvolvimento da competência de aplicar a atitude empreendedora e criatividade em conjunto com as habilidades citadas.

Quadro 7. Competência (6) - Atitude Empreendedora e Criatividade (AEC) e Habilidades

COMPETÊNCIA	HABILIDADES
(6) APLICAR a **Atitude Empreendedora e a Criatividade** nas organizações tendo em vista o alcance dos resultados pretendidos seja no ambiente corporativo, seja na geração de novos negócios.	**Atuar** de maneira proativa na resolução de problemas de gestão e empreendedorismo. **Utilizar** os conhecimentos de forma inovadora e criativa no contexto das organizações e negócios. **Propor e criar** novos produtos, serviços e organizações inovadoras e sustentáveis. **Negociar** soluções no contexto da gestão e novos negócios.

Nota: elaborado pelos autores.

Apresenta-se, assim, o delineamento do conjunto das seis competências específicas e suas habilidades relacionadas.

3.5.2. Competências humanas e habilidades relacionadas

O curso de Administração desenvolve em seus estudantes um conjunto de competências humanas por meio de habilidades, conteúdos e práticas associadas. Estas competências foram elencadas tendo como referências a identidade institucional do Centro Universitário FEI, a partir de documentos como as Preferências Apostólicas Universais Companhia de Jesus, a Pedagogia Inaciana e a Encíclica *Laudato Si*, além disso toma-se como referência importante nesta construção o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o perfil do egresso do curso, as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Segundo Perrenoud (1999), a competência engloba um conjunto de conhecimentos e experiências, que tornam a pessoa apta, ou seja, com habilidade para agir diante de demandas inéditas, para alcançar determinado objetivo de forma singular.

A partir de um denso trabalho sobre os documentos de referência, da discussão com o Núcleo Docente Estruturante do curso de Administração, elencaram-se o conjunto de competências humanas que são apresentados no Quadro 8 e que serão desenvolvidas ao longo do curso por meio de conteúdos e práticas para o aperfeiçoamento de habilidades.

Quadro 8. Competências humanas desenvolvidas no curso

Autonomia
Proatividade
Liderança de equipes multidisciplinares
Relacionamento interpessoal
Comunicação
Criatividade / Pensamento criativo
Pensamento crítico
Ética / Princípios éticos / Ética social
Sustentabilidade e ecologia integral / justiça socioambiental

Nota: elaborado pelos autores.

Contexto da educação por competências

Estamos vivendo em um mundo em constante mudança, quer por um desenvolvimento tecnológico exponencial, por ganhos científicos importantes, mas ao mesmo tempo de mudanças nas referências relacionais, sociais ou mesmo

organizacionais. Experimentamos uma transição, uma mutação nas formas de viver, conhecer, pensar; estamos diante de novos modos de vida, de sociabilidade e trabalho, como o ciberespaço; novos modos de produção, agora com robôs autônomos e uso de inteligência artificial; novas formas de consumo, onde os novos bens de consumo são mais intangíveis e efêmeros, como a privacidade do outro, as imagens e os signos; uma nova forma de cultura, agora mais digital, que nos permite novas conexões, nos coloca diante de culturas muitos distintas; uma nova experiência de tempo, o microssegundo (Castells, 1999).

Certamente essas mudanças provocam um descentramento da pessoa, ou seja, uma transformação das referências que organizavam a vida. Para muitos estudiosos, a velocidade e a complexidade destas mudanças têm produzido instabilidades, incertezas e ambiguidades. Por esta razão, esta nova era exige que emerja um novo ser humano, uma pessoa capaz de enfrentar esta novidade com protagonismo e senso de justiça.

Neste contexto, torna-se ainda mais essencial a formação de pessoas com competências que possam intervir nesta realidade, discernindo sobre as reais necessidades do mundo atual e, em colaboração com os outros, na busca de soluções que tragam maior equidade social, valorização do diálogo intercultural e a promoção do Bem Comum.

As competências humanas no caminho para a formação profissional

As competências técnicas são fundamentais para que o profissional seja capaz de realizar suas atividades de forma eficiente e produzir inovação e resultados de qualidade. Já as competências humanas são igualmente importantes, pois permitem que o profissional se relacione de forma mais efetiva com seus colegas de trabalho, clientes, fornecedores e outras partes interessadas, contribuem para a construção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo e favorecem a inovação.

Também conhecidas como competências comportamentais ou socioemocionais, as competências humanas são aquelas relacionadas às habilidades de relacionamento interpessoal, liderança, empatia, comunicação, criatividade, trabalho em equipe, entre outras.

As competências humanas são fundamentais para que um profissional de excelência se relacione de forma assertiva com os outros e contribua para o bom

desenvolvimento de uma sociedade mais justa e para o desenvolvimento do país. O desdobramento das competências humanas é a concepção de pessoa que, em todos os aspectos da vida e em todas as circunstâncias, sejam profissionais, pessoais ou sociais tenha atitudes de respeito e diálogo com a diversidade, que se insira socialmente e profissionalmente e tome decisões, dentro desta realidade de fragilidades e incertezas, para a construção de um mundo mais justo.

Diante da rapidez com que novos conhecimentos são produzidos com que novas tecnologias se desenvolvem e se fundem, o curso de Administração, do Centro Universitário FEI está comprometido em favorecer que seus estudantes exerçam sua proatividade, identificando oportunidades e engajando-se na sua execução, procurando responder aos desafios de forma criativa e inovadora.

Num contexto de pouca previsibilidade, o estudante do curso de Administração é instado a conectar diferentes ideias e conhecimentos, a ter uma atitude investigativa e exercitar a curiosidade e capacidade de observação com abertura intelectual para novas descobertas. Através de metodologias ativas o estudante é levado a gerar novas soluções para os problemas emergentes de empresas e da sociedade. Em um processo contínuo de mobilização de conteúdos, conhecimentos e experiências, o estudante é impelido a avaliar os problemas emergentes na sociedade, a conhecer as megatendências, a pensar, levantar hipóteses, pesquisar, e julgar as possibilidades de resolução de forma a contribuir com a criação de soluções alternativas e mais sustentáveis socialmente, ambientalmente e economicamente.

Por esta razão, uma das principais competências a serem trabalhadas é a **autonomia**. Educar uma pessoa para que ela desenvolva autonomia é extremamente importante, pois isso a prepara para lidar com as exigências e desafios da vida adulta de forma mais eficaz e independente. A autonomia é uma habilidade valorizada em muitos aspectos da vida, incluindo no ambiente de trabalho, nas relações pessoais e no desenvolvimento pessoal, pois é a chave de entrada para que a pessoa exercite o autoconhecimento. Um profissional que possui autonomia consegue disciplinar-se para alcançar seus objetivos, têm mais facilidade em estruturar e gerenciar seu tempo e seu método de aprendizagem contínua. O Quadro 9 a seguir mostra as habilidades relacionadas com a competência “autonomia”.

Quadro 9. Habilidades relacionadas à competência humana “autonomia”

Autonomia	Reconhecer as principais características individuais, tais como aptidões, habilidades, dons, temperamento etc.
	Analisar de que forma se insere ou quer se inserir dentro do contexto social e profissional
	Desenvolver autonomia para aprender e buscar novos conhecimentos, agindo como sujeito no seu processo de ensino-aprendizagem
	Identificar quais os critérios de discernimento para experiências e escolhas individuais e coletivas
	Avaliar como colocar suas características pessoais e habilidades a serviço de sua profissão e de uma sociedade mais humana e justa

Nota: elaborado pelos autores.

A autonomia somada a uma ação proativa favorece habilidades de autoaprendizagem e aprendizado contínuo ao longo da vida (*Life Long Learning*), assim como o empreendedorismo. A **proatividade** permite ao profissional adequar-se rapidamente às mudanças organizacionais, cognitivas e tecnológicas de seu tempo. Uma pessoa proativa responde aos desafios propostos sem precisar esperar por orientações constantes ou supervisão para realizar suas tarefas.

A competência humana “proatividade” está associada a um maior senso de responsabilidade, pois a pessoa proativa é capaz de assumir a responsabilidade por suas próprias decisões e ações. Isso pode torná-lo mais confiável e respeitado dentro de sua comunidade ou mesmo da organização, o que o torna uma referência para o grupo. A proatividade, dessa forma, favorece a competência da liderança. O Quadro 10 a seguir mostra as habilidades relacionadas com a competência “proatividade”.

Quadro 10. Habilidades relacionadas à competência humana “proatividade”

Proatividade	Identificar oportunidades de transformação e engajar-se na sua execução
	Detectar possibilidades para o desenvolvimento de uma tarefa e antecipar-se em suas resoluções
	Corresponder espontaneamente aos desafios que lhe são propostos; Interagir com pessoas fomentando a cooperação

Nota: elaborado pelos autores.

No bojo das competências humanas desenvolvidas junto aos estudantes de Administração está a **liderança de equipes multidisciplinares**. Um líder autêntico é

alguém que é verdadeiro consigo mesmo e com os outros, e que inspira confiança e respeito através de suas ações e comportamentos consistentes.

Essa competência está atrelada, em primeiro lugar, à habilidade de autoconhecimento, pois ter compreensão clara de suas próprias forças, fraquezas e valores permite agir de forma alinhada com seus próprios princípios e crenças. Ele ajuda a criar uma cultura de confiança e respeito à todas as pessoas e a diversidade inerente a elas, e inspira sua equipe a estabelecer bons relacionamentos interpessoais, mobilizando-as para alcançarem objetivos comuns.

A sociedade brasileira e o mundo precisam de líderes perseverantes e capazes de reconhecer os talentos das pessoas que encontram em suas realidades, capazes de mobilizar as pessoas a serem agentes de transformação social. Por isso, a competência da liderança proporcionada pelo Centro Universitário FEI envolve um profundo respeito pelas pessoas procurando entender suas perspectivas e necessidades.

O Quadro 11 a seguir mostra as habilidades relacionadas com a competência "liderança de equipes multidisciplinares".

Quadro 11. Habilidades relacionadas à competência humana "liderança de equipes multidisciplinares"

Liderança de equipes multidisciplinares	Comunicar-se eficazmente
	Dialogar com as diversidades culturais, de gênero, religião, políticas
	Assumir responsabilidades e riscos
	Resolver conflitos, negociar e tomar decisões
	Desenvolver visões capazes de dar propósito às ações
	Mobilizar pessoas para os propósitos estabelecidos
	Motivar equipes favorecendo a potencialidade de cada um
	Fomentar ambientes de cooperação e criatividade

Nota: elaborado pelos autores.

No percurso do desenvolvimento de competências humanas, a metodologia de desenvolvimento a competência de **relacionamento interpessoal** envolve atividades que promovam, junto aos estudantes, situações que favoreçam a empatia, o respeito à diversidade, o exercício do diálogo e da cooperação para a melhor resolução de desafios e conflitos.

A capacidade de relacionamento interpessoal está atrelada a habilidade em lidar com as pessoas, respeitando-as, mesmo quando há diferenças de opinião, conflitos

ou experiências interculturais, criando relações saudáveis e produtivas. Para tanto, a pessoa com talento para o relacionamento interpessoal aplica a escuta ativa e a comunicação assertiva. Neste cenário, a capacidade de relacionamento interpessoal é valorizada em muitos contextos, como no ambiente de trabalho, nas relações pessoais e em muitas outras áreas da vida. As pessoas que têm essa competência são frequentemente capazes de criar relacionamentos saudáveis e duradouros com os outros, o que pode levar a maiores oportunidades pessoais e profissionais.

As habilidades relacionadas a essa competência estão listadas no Quadro 12.

Quadro 12. Habilidades relacionadas à competência humana "relacionamento interpessoal"

Relacionamento interpessoal	Promover situações que favoreçam a empatia
	Aplicar a comunicação assertiva
	Propiciar e desenvolver o respeito à diversidade
	Exercitar o diálogo, a cooperação para a melhor resolução de conflitos

Nota: elaborado pelos autores.

A partir de metodologias ativas impulsiona-se nos estudantes à competência da **comunicação**. A comunicação quando aliada à escuta ativa e ao respeito mútuo pode levar a uma maior compreensão e empatia pelas perspectivas dos outros, por isso vai além de uma competência técnica e está no rol das competências humanas. Através da comunicação, as pessoas podem se mobilizar e trabalhar juntas para criar mudanças positivas na sociedade. Trata-se de uma ferramenta importante para a promoção da justiça social e dos direitos humanos, que são valores centrais da identidade de uma instituição inaciana, como o Centro Universitário FEI.

Ao longo do curso de Administração, o estudante desenvolve a competência de comunicação, tanto na forma oral, como na escrita e gráfica, por meio do uso de diferentes tecnologias de comunicação, dialogando com pessoas de diferentes realidades e contextos, saberes populares e acadêmicos, exercitando a interação dialógica.

A competência de comunicação é essencial pois permite que os egressos do curso trabalhem com problemas complexos e se comuniquem dentro das equipes de trabalho, com clientes e parceiros, seja em momentos de negociação ou apresentação de projetos, de forma convincente e eficaz, ou seja, capaz de explicar conceitos e soluções de forma clara e fácil de entender. Essa competência também favorece e

fortalece as competências de liderança e o relacionamento interpessoal. As habilidades relacionadas a essa competência estão indicadas no Quadro 13.

Quadro 13. Habilidades relacionadas à competência humana “comunicação”

Comunicação	Expressar-se nas formas oral, escrita e gráfica com clareza, organização e persuasivamente
	Utilizar de forma efetiva diferentes tecnologias de comunicação
	Ler e interpretar criticamente textos, gráficos e informações provenientes de diferentes fontes
	Argumentar de modo claro, ético e persuasivo
	Dialogar, respeitando as diferentes visões sobre uma mesma questão
	Apresentar projetos, ideias, produtos e soluções em diferentes contextos comunicativos e de modo adequado ao público alvo

Nota: elaborado pelos autores.

A **criatividade** é outra competência valiosa para um profissional de Administração, pois permite que este aborde problemas de maneiras diferentes e encontre soluções inovadoras para desafios complexos. Por isso, o estudante é estimulado a produzir novas ideias, soluções ou conceitos inovadores para analisar e resolver problemas. Criatividade ou pensamento criativo é fundamental para a inovação, e esta última é ferramenta importante diante de problemas sociais que demandem novas possibilidades de solução, assim como é estratégica para o sucesso das organizações.

Metodologicamente a criatividade é estimulada por meio de processos de geração, seleção e difusão de ideias, da técnica de *Design Thinking* ou mesmo do conhecimento dos ecossistemas de inovação. Entretanto, enquanto competência humana a criatividade é trabalhada junto aos estudantes no fomento à cooperação e à interação com outras pessoas e a uma postura flexível onde se aprende a respeitar opiniões divergentes e se valoriza as contribuições provenientes de vários pontos de vista. O Quadro 14 a seguir mostra as habilidades relacionadas à competência humana da criatividade.

Quadro 14. Habilidades relacionadas à competência humana “criatividade”

Criatividade (pensamento criativo)	Exercitar a curiosidade e capacidade de observação com abertura intelectual para novas descobertas
	Pensar de forma flexível, analisando situações de diferentes pontos de vista
	Respeitar opiniões divergentes, valorizando as contribuições provenientes de vários pontos de vista
	Conectar diferentes ideias e conhecimentos para a validação e retroalimentação de novos ciclos criativos

Nota: elaborado pelos autores.

No encadeamento das competências desenvolvidas no curso de Administração, a capacidade do **pensamento crítico** é essencial para acompanhar as mudanças rápidas que são vivenciadas no mundo. Diante de tantos estímulos, de tantas informações, de um avanço exponencial de tecnologias, de contato com outras culturas, o pensamento crítico permite questionar premissas e suposições, identificar e avaliar as fontes de informação, reconhecer e avaliar os argumentos apresentados e avaliar o raciocínio por trás de diferentes pontos de vista.

Essa competência é valiosa nas circunstâncias onde é preciso tomar decisões, resolver problemas complexos, avaliar argumentos de forma mais eficaz ou mesmo explorar diferentes soluções e perspectivas. Em vista disso, o estudante é levado a questionar suposições e informações apresentadas, avaliar a fonte de informações, verificar fatos e separar fatos de opiniões.

As habilidades relacionadas à competência do pensamento crítico estão listadas no Quadro 15.

Quadro 15. Habilidades relacionadas à competência humana “pensamento crítico”

Pensamento crítico	Instigar a formação de questionamentos de modo a propiciar a formação de novas maneiras para resolver problemas
	Interpretar textos de gêneros variados (notícias, textos técnicos ou argumentativos, tabelas, gráficos e outros tipos de informação)
	Relacionar dados provenientes de várias fontes de informação, identificando pontos comuns e divergentes
	Analisar a coerência e a consistência de argumentos
	Identificar e refletir sobre a credibilidade das diversas fontes de informações

Nota: elaborado pelos autores.

Os princípios inacianos, que constituem a identidade institucional do Centro Universitário FEI, enfatizam a importância da reflexão, do discernimento e da ação em

busca do bem comum. Esses princípios, aplicados em contextos pessoais, sociais e profissionais, favorecem uma postura **ética** sobre as escolhas e decisões que devem ser tomadas. Metodologicamente, a análise de situações, o compartilhamento de experiências sociais e profissionais permite que se examinem as motivações e valores, bem como as possíveis consequências de nossas ações.

O desenvolvimento do itinerário de extensão durante o curso de Administração encoraja ações em busca do bem comum e do serviço aos outros, especialmente aos mais necessitados. Isso favorece uma ética social, pois torna os estudantes conscientes das responsabilidades em relação à sociedade e os incentiva a agir em prol do bem-estar coletivo.

Igualmente, em cenários organizacionais o desenvolvimento da postura ética capacita os profissionais ao discernimento, à responsabilidade social, ao cuidado com o cliente e todos os *stakeholders*, ajudando a garantir que as atividades da empresa sejam conduzidas de forma justa, responsável e sustentável. O Quadro 16 mostra as habilidades relacionadas a essa competência.

Quadro 16. Habilidades relacionadas à competência humana "ética"

Ética (Princípios éticos / Ética social)	Compreender os conceitos básicos da Filosofia Moral (Ética), em seus fundamentos e seus desenvolvimentos
	Produzir uma estrutura de argumentação em ética por meio de silogismo, base lógica para a civilidade do contraditório
	Aplicar modelos de resolução de problemas e tomadas de decisão baseados nas abordagens da filosofia moral em dilemas pessoais, sociais, políticos e religiosos
	Conhecer os normas, valores e prescrições presentes em qualquer realidade social
	Atuar de forma eficiente em participação, gerenciamento e liderança de grupos a partir de uma visão sistêmica dos desafios éticos, sociais e religiosos em equipes com diversidade moral

Nota: elaborado pelos autores.

O cuidado com o meio ambiente afeta a qualidade da vida de cada indivíduo, da vida em sociedade e o próprio desenvolvimento econômico e tecnológico desta sociedade. Em função disso, a capacidade de ter ações sustentáveis e agir com justiça socioambiental precisa ser trabalhada.

O estudante é instado a considerar, em suas ações, decisões e atividades os vários fatores que permitem a execução de uma **Ecologia Integral**[1]. Através da análise e resolução de problemas, o estudante deve sempre considerar as soluções com viés de **sustentabilidade**, promovendo a justiça social e a solidariedade, garantindo que todos tenham acesso aos recursos necessários para viver com dignidade e respeito. Posto isto, o estudante ao mesmo tempo em que é levado a compreender o papel do profissional de tecnologia e gestão e do ser humano na gestão de recursos (naturais, humanos e tecnológicos) deve também se preocupar com a promoção de melhores condições de vida para todos. As habilidades relacionadas a essa competência estão listadas no Quadro 17.

Quadro 17. Habilidades relacionadas à competência humana "sustentabilidade e ecologia integral"

Sustentabilidade e Ecologia integral (justiça socioambiental)	Identificar e aplicar as ferramentas de sustentabilidade em produtos e processos
	Conhecer as normas e legislação socioambientais
	Analisar informações, cenários e tendências para o entendimento de problemas e na proposição de soluções sustentáveis
	Tomar decisões fundamentadas em critérios de sustentabilidade e justiça socioambiental
	Considerar, em suas ações, decisões e atividades os vários fatores que permitem a execução de uma Ecologia integral

Nota: elaborado pelos autores.

Atitudes Humanas

As atitudes humanas serão promovidas por meio de projetos, ações de extensão, a partir da metodologia da iniciação científica, da iniciação didática ou de projetos sociais. As atitudes humanas promovem a capacidade de lidar com as emoções, tanto as suas quanto as dos outros, fundamental para um bom desempenho no ambiente de trabalho assim como na vida em sociedade. A resiliência, o equilíbrio emocional e a flexibilidade, por exemplo, permitem que os estudantes consigam gerenciar suas emoções de forma mais equilibrada e assertiva, tomando decisões mais conscientes e eficientes. Além disso, essas atitudes, somadas a atitudes como foco, disciplina e

[1] O termo "Ecologia Integral" é apresentado na encíclica Laudato Si', escrita pelo Papa Francisco em 2015. A ecologia integral é uma forma de ver o mundo e as relações humanas em sua totalidade, levando em conta a interdependência entre todas as formas de vida e a responsabilidade que temos como seres humanos de cuidar do meio ambiente e das outras pessoas.

atenção também ajudam a lidar melhor com situações de conflito e a manter um ambiente de trabalho mais harmonioso. Essas atitudes estão indicadas no Quadro 18.

Quadro 18. Atitudes humanas promovidas no curso de Administração

Empatia
Generosidade / Humildade / Acolhimento
Atenção / Foco / Disciplina
Relacionamento interpessoal
Resiliência / Equilíbrio emocional / Flexibilidade
Espiritualidade / Inspiração cristã
Autoconhecimento
Justiça socioambiental / ecologia integral

Nota: elaborado pelos autores.

A metodologia para a seleção das atitudes humanas que são promovidas junto aos estudantes do Centro Universitário FEI foi a mesma utilizada para a seleção da competência humanas. A **empatia** é a atitude humana que permite aos estudantes que se coloquem no lugar dos outros e entendam suas perspectivas e necessidades. A atitude empática deve estar integrada com a generosidade, a uma atitude de humildade e de acolhimento. Isso é fundamental para o desenvolvimento de relacionamentos interpessoais mais saudáveis e para a criação de uma cultura organizacional mais inclusiva e colaborativa.

A **resiliência** é outra atitude humana importante para os profissionais, pois ajuda a lidar melhor com a pressão e o estresse do dia a dia. Profissionais resilientes são capazes de enfrentar desafios de forma mais tranquila e equilibrada, mantendo um alto desempenho mesmo em situações difíceis.

Essas atitudes são fruto de um processo de **autoconhecimento**, em primeiro lugar, e contribuem para o desenvolvimento pessoal e emocional dos estudantes, permitindo que eles construam **relacionamentos interpessoais** mais saudáveis e positivos com os outros.

A **generosidade**, por exemplo, ajuda a desenvolver a empatia e a solidariedade, enquanto a **humildade** ajuda a desenvolver a capacidade de aprender com os erros e de reconhecer as próprias limitações. Já o **acolhimento** permite que os estudantes sejam mais abertos e receptivos às diferenças e às necessidades dos outros, construindo uma cultura de respeito e inclusão.

A promoção de uma atitude que considera a **justiça socioambiental** propõe uma mudança na forma como nos relacionamos com a natureza, reconhecendo que somos parte dela e que nossas ações têm impacto sobre ela. Isso significa adotar práticas mais sustentáveis e responsáveis, buscando minimizar os impactos negativos da atividade humana sobre o meio ambiente e garantir a conservação dos recursos naturais para as gerações futuras.

A valorização da **espiritualidade** pode ajudar os profissionais a desenvolverem uma base sólida de valores éticos, encontrar um senso de propósito, justiça e significado em seu trabalho e na sua vida pessoal, aumentar a resiliência e a empatia, e manter a integridade em todas as situações.

Em resumo, as competências humanas e as atitudes vinculadas a elas são fundamentais para as pessoas, pois ajudam a desenvolver relacionamentos mais saudáveis, lidar melhor com o estresse e a pressão do ambiente de trabalho, tomar decisões mais conscientes e eficientes e se comunicar de forma mais clara e assertiva.

3.5.3. Áreas de atuação

Os administradores formados pelo Centro Universitário FEI têm uma ampla gama de possibilidades para sua atuação profissional.

Num levantamento interno, com as empresas que mais empregam os nossos estudantes e egressos, foi possível perceber que os setores mais relevantes são as instituições financeiras como Bancos, seguradoras, fundos de investimento etc., ou seja, para atuarem com gestão financeira, análise de crédito, gestão de riscos, tesouraria, investimentos, entre outros. Outro segmento de destaque são as empresas de auditoria e consultoria, em geral, de grande porte. As indústrias também se destacam entre as que mais empregam os nossos egressos em áreas diversas como gerenciamento geral, finanças, recursos humanos, marketing, operações, logística, estratégia, entre outros.

Nos últimos anos, temos acompanhado um crescente interesse dos discentes por *startups*, tais como as *edtechs, healthtechs, fintechs, agritechs, insuretechs*, entre outras. Ao mesmo tempo, somos cada vez mais procurados para posições em empresas desse gênero. Nesse contexto, é válido destacar a opção de parte dos

egressos por empreender seu próprio negócio, colocando em práticas suas ideias de produtos e serviços.

Para além da indústria, comércio e serviços, há áreas de atuação ainda incipientes, mas que devem crescer ao longo dos próximos anos, como a economia criativa (games, entretenimento, *serious game* etc.), *Environmental, Social, and Governance* (ESG) e economia verde, empresas e organizações que atuam com inovação e sustentabilidade.

Enfim, seja na área de gestão de organizações públicas, privadas e da sociedade civil, seja como empreendedores em diversas áreas, os egressos do curso de Administração da FEI são aptos a desempenharem seus papéis com qualidade, excelência, inovação e comprometidos com a ética e o humanismo.

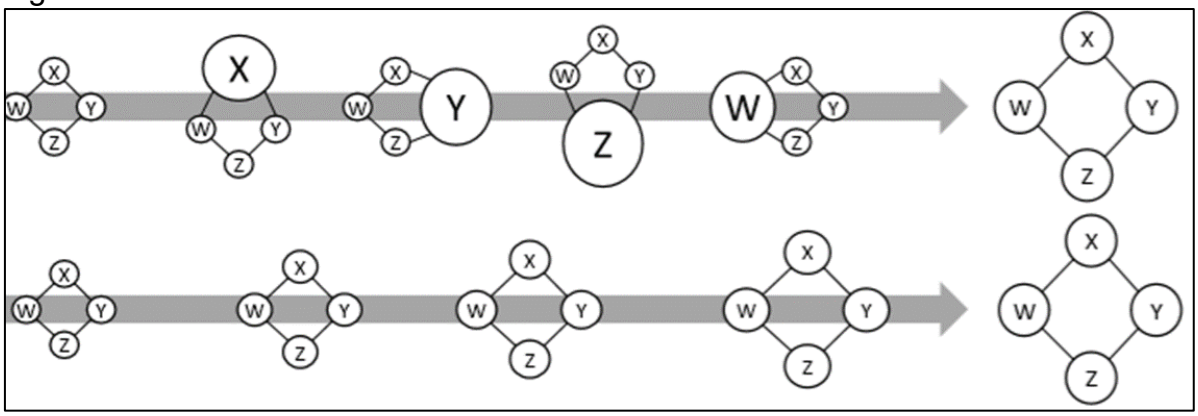
4. ESTRUTURA CURRICULAR

A estrutura curricular proposta possui uma carga horária distribuída em 8 períodos, compostos por aulas, Atividades Complementares e Estágio Supervisionado. Também estão contempladas as Atividades de Extensão conforme legislação. Contamos com a participação dos Departamentos de Ciências Sociais, Matemática, Computação e Administração para as unidades curriculares, ou seja, buscamos a interdisciplinaridade a partir da articulação de conhecimentos relevantes na formação das competências e perfil do egresso.

Há flexibilidade para que os discentes escolham suas eletivas, no 7º e 8º períodos, sendo as eletivas qualquer unidade curricular de qualquer curso da FEI. Em termos de ensino, os docentes são orientados a adotarem metodologias ativas, tais como casos para ensino, sala de aula invertida, debates, e PBL entre outras.

A articulação entre a teoria e a prática ocorre desde o 1º período, a partir de projetos integradores e aplicados, em níveis crescentes de complexidade organizacional – desde os microempreendedores individuais, passando pelas micro e pequenas empresas, até as grandes corporações, pois o estilo curricular adotado segue a Figura 4.

Figura 4. Estilo curricular adotado



Fonte: Gianesi, Massi e Mallet (2021, p. 64)

No primeiro ano, haverá as unidades curriculares denominadas como *Business Experience* I e II que vão introduzir os discentes no mundo da gestão e do empreendedorismo. Em seguida, entre os 3º e 5º períodos, vamos oferecer, respectivamente, os projetos integradores e aplicados “Transformação Digital em Negócios”, “Concepção de Negócios Digitais” e “Implementação de Negócios

Digitais". Ao final, os estudantes serão convidados a desenvolverem um TCC (7º e 8º períodos) no qual vão exercer seus aprendizados de forma autoral, possibilitando o exercício efetivo do protagonismo, utilizando-se de conhecimentos teóricos (estado da arte da literatura científica) e aplicados. Ademais, os docentes do curso de Administração da FEI, além da titulação acadêmica, possuem experiência como executivos, empreendedores e gestores em diversos tipos de organizações públicas e privadas, o que favorece a articulação entre a teoria e a prática.

Cientes da importância da diversidade humana, em particular, considerando as pessoas com deficiência auditiva, estimulamos os cursos de Libras a todos os discentes do curso de Administração via atividades complementares. Para que o efeito seja positivo e adotado pelos estudantes, a quantidade de horas reconhecidas pela instituição é a mais elevada entre todas as consideradas como atividades complementares. Dessa forma, possibilitamos, ao mesmo tempo, flexibilidade aos horários dos estudantes, uma variada gama de alternativas para cursarem Libras e, sem dúvida, assumimos um compromisso institucional com essa temática ao valorizarmos objetivamente a concretização desse conteúdo e conhecimento fundamental na sociedade inclusiva e plural. Ainda, destaca-se que a disciplina de LIBRAS (Língua Brasileira de Sinais) conforme Decreto No. 5.626 de 22 de dezembro de 2005 é oferecida como disciplina optativa.

A articulação dos componentes curriculares na formação dos estudantes será apresentada, em detalhes, nos próximos itens. De toda forma, é importante destacar as 4 principais características que demonstram a inovação do curso de Administração da FEI:

1. **Conhecimentos administrativos,** com níveis crescentes de complexidade, ao longo de todo o curso: As atividades práticas, aplicadas e baseadas em metodologias ativas desde o primeiro período até o final do curso de tal forma a proporcionar uma vivência em níveis crescente de complexidade organizacional. Isso permitirá o exercício prático ao mesmo tempo em que os docentes poderão atuar como mentores e orientadores dos discentes. As unidades curriculares são as seguintes: *Business Experience* I e II (1º e 2º períodos); Transformação Digital em Negócios (3º período); Concepção de Negócios Digitais (4º período);

Implementação de Negócios Digitais (5º período); Gestão Estratégica da Inovação (6º período) e TCC I e II (7º e 8º períodos).

2. **Tecnologia**: utilização da expertise institucional na área da computação de mais de 2 décadas com a introdução de unidades curriculares da Ciência da Computação e Ciência de Dados e Inteligência Artificial pode ser considerada uma inovação, pois busca-se não apenas a prontidão tecnológica e o pensamento computacional, mas, sobretudo, habilitar os estudantes a constituírem soluções como aplicativos (APPs) e plataformas que materializem as ideias e propostas de produtos, serviços e negócios no contexto de transformação digital. As unidades curriculares são as seguintes: Lógica e Programação (3º período); Desenvolvimento *No-Code* e *Low-Code* (4º período); Fundamentos de Ciências de Dados (5º período); Inteligência Artificial Aplicada (6º período); Aplicações Avançadas de IA em Negócios (7º período); e Projeto e Gestão de Dados (8º período).
3. **Fortalecimento dos Métodos Quantitativos e Estatística**: A opção por um curso de Administração que possui um pilar de formação tecnológica se tornou necessária a formação avançada em métodos quantitativos e estatística. Em termos gerais, os cursos de Administração no Brasil não atuam dessa forma, ou seja, com uma base quantitativa mais intensa e aprofundada. Esses conhecimentos são a base para um profissional mais preparado para os desafios da transformação digital. Compõem essa trilha de formação: Introdução à Modelagem Matemática e Visualização de Dados (1º período); Cálculo Diferencial e Integral (2º período); Modelos Probabilísticos (3º período); Inferência Estatística (4º período); Modelos Estatísticos Bivariados e Multivariados (5º período); e Modelos de Previsão e de Classificação (6º período).
4. **Conexão entre Formação Humanística e a prática Extensionista:** Destacam-se também a formação humanística e a extensão curricularizada em sintonia com o ensino e a pesquisa. Os conteúdos e conhecimentos das Ciências Sociais e Jurídicas articulados com os projetos integradores são inovadores na medida em que estabelecem um impacto positivo na sociedade, em diferentes tipos organizacionais, a partir de conhecimentos administrativos e sociais. O percurso proposto de

formação, prepara os estudantes desde a forma como se comunicar com um público diverso e distinto, em grande parte, com os de referências dos discentes até o momento no qual os estudantes podem pensar e agir como autores e protagonistas em projetos inovadores, sustentáveis e escaláveis. As seguintes unidades curriculares compõem o itinerário extensionista: Leitura e Pensamento Crítico e Sociologia (1º período); Pessoa, Sociedade e Tecnologia e *Business Experience* II (2º período); Expressão Oral e Escrita e Transformação Digital em Negócios (3º período); Concepção de Negócios Digitais e Ecologia e Sustentabilidade (4º período); Implementação de Negócios Digitais (5º período), e Ética (7º período).

Cabe mencionar que os conteúdos considerados clássicos na Administração, tais como Economia (macro e micro), Finanças e Contabilidade, Marketing, Recursos Humanos e Gestão de Pessoas, Operações e Logística, Administração Geral – Estratégia, Projetos e Empreendedorismo, serão abordados tal como é sugerido nas Diretrizes Curriculares Nacionais.

Conforme já apresentado nos referenciais utilizados para o curso de Administração, foram utilizadas referências nacionais e internacionais, a partir de fontes secundárias e primárias, inclusive com entrevistas com *CEOs* e Executivos de diversos setores, áreas de atuação e com visão estratégica de mercado. Esse conjunto de informações foi essencial para a definição do perfil do egresso. A partir dessa definição, definiram-se as competências, habilidades e atitudes relacionadas. Tendo essa base de definições, foram discutidos os conteúdos e conhecimentos necessários, os quais foram distribuídos nas unidades curriculares.

Diante dessa trajetória de construção curricular, pode-se afirmar que o curso de Administração da FEI está em sintonia com as DCNs vigentes, demandas e expectativas do mercado de trabalho, e de acordo com as tendências na área, em âmbito nacional e internacional, assim como ao DNA institucional construído desde 1941.

A Coordenação do Curso de Administração da FEI, devidamente respaldado pela Reitoria, NDE e equipe docente, compreende que atividades como Estágio e TCC sejam relevantes e, por essa razão, devem ser obrigatórias tendo em vista a formação do perfil do egresso. Além disso, ainda que fosse possível integralizar o currículo em

3 anos, decidiu-se manter os 4 anos, tendo em vista a formação focada na excelência e qualidade.

Um curso atualizado pelas DCNs vigentes e com relação ao que o mercado tem exigido, como contrapartida, além dos conteúdos e conhecimentos adequados, exige metodologias de ensino, assim como as referências utilizadas, livros, artigos, softwares etc. igualmente atualizados e compatíveis com as atuais dinâmicas de ensino e aprendizagem focadas na formação de competências. Nesse mesmo contexto, há o compromisso de uma formação integral dos estudantes no que diz respeito às políticas de Educação Ambiental, de Direitos Humanos e Relações Étnico-Raciais e Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena, seja por meio de aulas, palestras, pesquisas, debates, workshops, entre outros meios. Ou seja, o estudante de Administração da FEI é entendido não apenas como um futuro profissional, mas também como um cidadão ético e consciente das demandas e realidade do seu próprio país.

Os 4 eixos de inovação do curso, em conjunto com os conteúdos tradicionais da Administração, aliados ao compromisso de uma formação integral dos estudantes tendo em vista a ética e a formação humanista, acreditamos que os egressos do curso de Administração da FEI têm acesso a um conjunto de conhecimentos recentes e inovadores. Assim, os egressos se diferenciam na própria área de formação, pois saem aptos a resolverem problemas organizacionais e de empreendedorismo, de forma inovadora e criativa, com recursos e conhecimentos administrativos e tecnológicos, com competências humanas e sociais, de forma flexível e conscientes da importância do aprendizado contínuo e autônomo.

4.1. VISÃO GERAL

Em termos de percurso formativo, o estudante passará três grandes fases: Introdução à Gestão e Empreendedorismo (1º e 2º períodos), Formação em Gestão e Negócios (entre o 3º e 6º períodos) e Transição ao Mundo do Trabalho (7º e 8º períodos). É relevante dizer que os estudantes vivenciarão atividades relacionadas à gestão e ao empreendedorismo desde o 1º período até o 8º período.

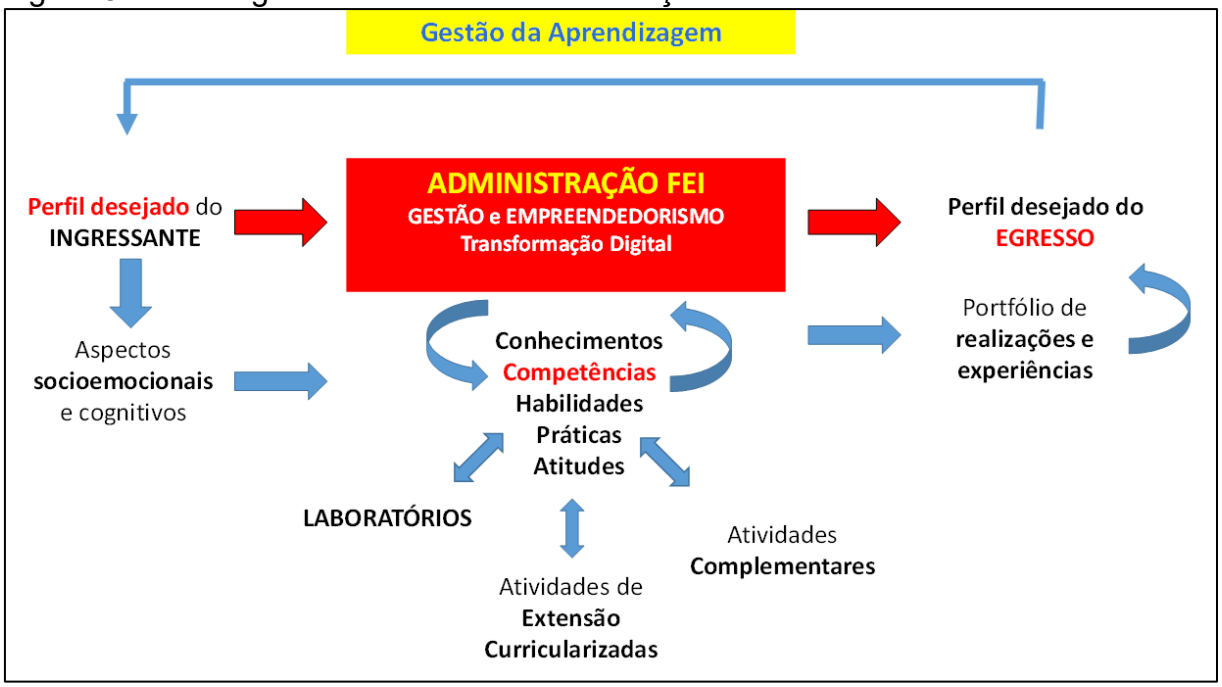
As atividades de Extensão estão representadas pela sigla “UCE”, ou seja, Unidades Curriculares Extensionistas. Desde a preparação do estudante para o ambiente externo, com diversidade de pessoas, cultura, valores, percepções etc. até

a proposição de capacitações, pode-se dizer que as atividades de extensão estão articuladas com o ensino.

A flexibilidade curricular ocorrerá por meio das atividades complementares, unidades curriculares optativas e eletivas, as quais os estudantes poderão selecionar as que estiverem mais alinhadas com seus interesses de formação e aprendizado. Quanto às atividades de estágio e TCC, as consideramos essenciais no contexto da formação das competências, habilidades, atitudes e, em última instância, no perfil do egresso.

Na Figura 5 a seguir, apresenta-se o modelo geral do curso de Administração da FEI.

Figura 5. Modelo geral do curso de Administração da FEI



Nota: elaborado pelos autores.

Essa visão sintética das atividades desde o ingresso, desenvolvimento de competências, habilidades, práticas e atitudes, laboratórios, atividades de extensão curricularizadas, atividades complementares são ilustrativos da forma como serão trabalhados os aspectos sócio emocionais e cognitivos dos estudantes e da maneira como formaremos o portfólio de realizações e experiências discentes chegando ao perfil do egresso e ao processo de Gestão de Aprendizagem vai nos auxiliar no acompanhamento do próprio curso, em suas fases e componentes.

4.2. MATRIZ CURRICULAR

A matriz curricular do curso de Administração foi construída a partir das 6 competências consideradas como as mais relevantes: (i) integrar dos conhecimentos administrativos, (ii) possuir pensamento analítico e resolução de problemas, (iii) atuar tendo em vista a prontidão tecnológica e pensamento computacional, (iv) lidar com aspectos socioemocionais e cognitivos, (v) perceber a importância da flexibilidade e a aprendizagem contínua e (vi) exercer a criatividade e a iniciativa empreendedora, as quais estão em conformidade com as DCNs vigentes e, ao mesmo tempo, adequadas ao perfil institucional da FEI.

4.2.1. Distribuição dos componentes curriculares

A seguir, na Tabela 2, apresentam-se os componentes curriculares com as suas respectivas cargas horárias, assim como a distribuição das aulas teóricas e práticas (aplicadas). No anexo I são apresentadas as Ementas de cada unidade curricular.

Tabela 2. Componentes curriculares do curso de Administração da FEI

Administração - *campi* SP e SBC (matutino e noturno)						
	Unidades Curriculares	**Aulas Semanais**		**Carga Horária Aula Semestral**	**Carga Horária Relógio Semestral**	**Carga Horária UCE**
		T	**P**			
1º período	Fundamentos de Administração e Empreendedorismo	4	0	80	66,67	0
	Business Experience I	4	0	80	66,67	0
	Macroeconomia e Mercados	4	0	80	66,67	0
	Leitura e Pensamento Crítico - UCE	2	0	40	33,33	2
	Sociologia - UCE	2	0	40	33,33	2
	Introdução à Modelagem Matemática	0	2	40	33,33	0
	Visualização de Dados	0	2	40	33,33	0
				TOTAL	333,33	
2º período	*Business Experience II - UCE*	4	0	80	66,67	2
	Introdução ao Marketing	4	0	80	66,67	0
	Fundamentos de Contabilidade e Finanças	4	0	80	66,67	0
	Projeto de Vida e Carreira I	2	0	40	33,33	0
	Cálculo Diferencial e Integral	4	0	80	66,67	0
	Pessoa, Sociedade e Tecnologia - UCE	2	0	40	33,33	2
				TOTAL	333,34	
3º período	Lógica e Programação	0	2	40	33,33	0
	Modelos Probabilísticos	2	0	40	33,33	0
	Expressão Oral e Escrita – UCE	2	0	40	33,33	2
	Microeconomia	4	0	80	66,67	0
	Comportamento e Pesquisa de Marketing	4	0	80	66,67	0
	Transformação Digital em Negócios - UCE	4	0	80	66,67	4
	Gestão de Projetos	2	0	40	33,33	0
				TOTAL	333,33	
4º período	Desenvolvimento No-Code e Low-Code	0	2	40	33,33	0
	Inferência Estatística	0	2	40	33,33	0
	Gestão de Marketing Phygital	4	0	80	66,67	0
	Finanças Corporativas	4	0	80	66,67	0
	Concepção de Negócios Digitais - UCE	2	0	40	33,33	2
	Direito Empresarial e de Negócios Aplicado	4	0	80	66,67	0

	Ecologia e Sustentabilidade - UCE	2	0	40	33,33	2
				TOTAL	333,33	
5º período	Fundamentos de Ciências de Dados	0	2	40	33,33	0
	Modelos Estatísticos Bivariados e Multivariados	0	2	40	33,33	0
	Marketing Digital	4	0	80	66,67	0
	Sustentabilidade nas Organizações	4	0	80	66,67	0
	Mercados Financeiros e de Capitais	4	0	80	66,67	0
	Implementação de Negócios Digitais - UCE	2	0	40	33,33	2
	Optativa 1	2	0	40	33,33	0
				TOTAL	333,33	
6º período	Inteligência Artificial Aplicada	0	2	40	33,33	0
	Modelos de Previsão e de Classificação	0	2	40	33,33	0
	Comportamento Organizacional	4	0	80	66,67	0
	Gestão de Operações e Qualidade	4	0	80	66,67	0
	Valuation	4	0	80	66,67	0
	Gestão Estratégica da Inovação	2	0	40	33,33	0
	Optativa 2	2	0	40	33,33	0
				TOTAL	333,33	
7º período	Aplicações Avançadas de IA em Negócios	0	2	40	33,33	0
	Trabalho de Conclusão de Curso I	2	0	40	33,33	0
	Gestão Estratégica de Pessoas	4	0	80	66,67	0
	Estratégia Corporativa	4	0	80	66,67	0
	Logística e Cadeias de Suprimentos Sustentáveis	4	0	80	66,67	0
	Ética - UCE	2	0	40	33,33	2
	Optativa 3	2	0	40	33,33	0
				TOTAL	333,33	
8º período	Projeto e Gestão de Dados	2	2	80	66,67	0
	Trabalho de Conclusão de Curso II	2	0	40	33,33	0
	Liderança e Gestão de Equipes	4	0	80	66,67	0
	Operações e Cadeias de Suprimentos Digitais	4	0	80	66,67	0
	Negócios Internacionais	2	0	40	33,33	0
	Optativa 4	2	0	40	33,33	0
	Eletiva 1	2	0	40	33,33	0
				TOTAL	333,33	
				Estágio	300,00	
				Atividades Complementares	120,00	
				TOTAL GERAL	3086,65	

Nota: elaborado pelos autores.

4.2.2. Disciplinas eletivas e optativas

As disciplinas eletivas são de livre escolha do aluno entre componentes curriculares diferentes das disciplinas obrigatórias e optativas, podendo ser cursadas pelo aluno em qualquer momento do curso, tanto na própria instituição como em outras IES legalmente operantes. O objetivo das disciplinas eletivas é permitir o enriquecimento cultural e a atualização de conhecimentos da formação acadêmica, reforçando a aptidão específica de cada estudante.

As disciplinas optativas são componentes curriculares que complementam a formação profissional geral ou específica, tendo forte relação com as áreas de conhecimento do curso de Administração e com as áreas de atuação do egresso do curso. As possíveis disciplinas optativas que o aluno do curso de Administração poderá optar por cursar a partir do 5º período estão listadas a seguir, na Tabela 3 e suas respectivas ementas no Anexo 2.

Tabela 3. Lista de disciplinas optativas

Disciplina Optativa	Aulas Semanais		Curso ou Departamento de Origem	Pré-requisito (quando existir
	T	P		
Engenharia de Produção Aplicada a Serviços	2		Engenharia de Produção	Não há.
Engenharia da Qualidade II	4		Engenharia de Produção	Não há.
Custos	2	2	Engenharia de Produção	Não há.
Fundamentos de Algoritmos		4	Ciência da Computação	Não há.
Banco de Dados		4	Ciência da Computação	Não há.
Tratamento de dados		4	Ciência de Dados e Inteligência Artificial	Fundamentos de Algoritmos
Cálculo Multivariável	2		Matemática	Cálculo Diferencial e Integral
Álgebra Linear e Aplicações	4		Matemática	Cálculo Diferencial e Integral
Métodos Numéricos		2	Matemática	Cálculo Diferencial e Integral
Estatística Espacial		2	Matemática	Modelos Estatísticos Bivariados e Multivariados; Modelos de Previsão e de Classificação
Visualização Interativa e Análise de Dados		2	Matemática	Não há.
Física Aplicada: Desafios e Inovações do Século XXI	2		Física	Não há.
Libras	2		Ciências Sociais e Jurídicas	Não há.
Criatividade nas Organizações	2		Administração	Não há.
Negócios Regenerativos para Grandes Desafios Globais	2		Administração	Não há.
Empreendedorismo Social, Negócios Sociais, Inclusivos e de Impacto	2		Administração	Não há.
Empreendedorismo Inovador e Tecnológico	2		Administração	Não há.
Desafio de Casos	2		Administração	Não há.
Análise das decisões sob incertezas	2		Administração	Não há.
Gestão de Portfólios de Investimentos	2		Administração	Não há.
Gestão de Riscos e Fraudes Contábeis	2		Administração	Não há.
Derivativos Financeiros	2		Administração	Não há.
Diversidade nas Organizações	2		Administração	Não há.
Gestão Avançada de Pessoas por Competências	2		Administração	Não há.
Projeto de Vida e Carreira II	2		Administração	Não há.
People Analytics	2		Administração	Não há.
Tópicos Especiais em Liderança	2		Administração	Não há.
Marketing Internacional	2		Administração	Não há.
Marketing de Serviços	2		Administração	Não há.
Processos Organizacionais	2		Administração	Não há.

Nota: elaborado pelos autores.

4.2.3. Trabalho de Conclusão de Curso

O TCC de Administração tem como objetivo consolidar conhecimentos, articulando competências essenciais para alcançar o perfil desejado do egresso. O TCC é um trabalho de pesquisa realizado durante o último ano do curso (7º e 8º ciclos) e os alunos podem optar por realizar esse trabalho individualmente ou em grupos de

até 3 integrantes. Cada trabalho deve ser orientado por um professor da FEI, que deve ser procurado e abordado pelo(s) aluno(s) responsável(is) pelo projeto.

A coordenação geral do TCC fica a cargo dos coordenadores da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso I (7º ciclo) e Trabalho de Conclusão de Curso II (8º ciclo), que acompanham os alunos, oferece suporte aos orientadores, orienta sobre prazos e procedimentos institucionais e age como facilitador do processo. A apresentação do TCC ocorre ao final do 8º período, em uma banca organizada e agendada pelo professor orientador de cada aluno ou grupo de alunos. Essa banca é composta, preferencialmente, por profissionais do meio acadêmico e do mercado.

Para orientar os alunos, disponibilizamos um manual de TCC que detalha as possibilidades de trabalho, as expectativas de cada tipo de TCC, como devem ser estruturados e as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) a serem seguidas. Esse manual é disponibilizado em repositório institucional próprio e acessível pela internet para docentes e discentes. De maneira geral, o TCC pode ser de dois tipos, os quais são:

- **Plano de Negócios:** uma proposta detalhada para a criação de um novo negócio ou projeto, abordando desde a concepção da ideia até as estratégias de execução, analisando aspectos de mercado, operação e viabilidade financeira. Esse modelo pode também contemplar a estrutura do PIPE (Programa de Pesquisa Inovativa em Pequenas Empresas) da FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo), permitindo o desenvolvimento de propostas alinhadas aos critérios de fomento à inovação tecnológica. Além disso, pode ser feita a análise de um projeto proposto em uma organização já estabelecida, examinando seu potencial de aceitação no mercado, operacionalização e viabilidade econômica, o que contribui para decisões de expansão ou inovação dentro da empresa.
- **Estudo monográfico:** uma pesquisa acadêmica estruturada (que pode ser quantitativa ou qualitativa) que explora um tema relevante do campo da administração, com análise de dados e revisão teórica aprofundada, oferecendo insights significativos para o campo de estudo sem deixar de lado a sua aplicação prática.

A realização do TCC é uma etapa crucial na formação dos alunos de Administração, pois promove a síntese e aplicação prática dos conhecimentos

adquiridos ao longo do curso, incentivando o desenvolvimento de competências analíticas, críticas e de solução de problemas. Esse processo prepara os futuros profissionais para enfrentar desafios reais com inovação e uma base sólida de conhecimentos, garantindo que os egressos tenham não apenas uma formação acadêmica robusta, mas também a experiência prática necessária para se destacarem no mercado.

4.2.4. Estágio supervisionado

No curso de Administração da FEI se optou por manter o estágio enquanto atividade prática supervisionada obrigatória, pois o Núcleo Docente Estruturante, a Coordenação do Curso e Dirigentes institucionais, a consideram como relevante para os objetivos de formação, seja em relação ao desenvolvimento das competências, das habilidades e atitudes esperadas para os egressos. O Estágio é regulamentado e a carga horária é de 300h.

A coordenação do curso avalia, aluno a aluno, se as atividades exercidas são compatíveis e adequadas quanto à formação dos estudantes desde o momento inicial de contratação dos estagiários, envolvendo todos os trâmites necessários, incluindo os convênios com as empresas e com os agentes integradores de estágio, até a finalização e avaliação dos resultados alcançados. As informações obtidas ao longo desse processo são utilizadas para eventuais melhorias e correções na gestão dos estágios.

Há um compromisso para que exista, efetivamente, a coordenação e a supervisão do estágio, seja por parte da organização contratante (ou agentes de intermediação), seja por conta da própria instituição. Essa postura ocorre em função do reconhecimento de que a integração entre o ensino e o mundo do trabalho é algo relevante na formação dos estudantes de Administração.

4.2.5. Atividades complementares

As Atividades Complementares são componentes enriquecedores e implementadores do próprio perfil do formando e deverão possibilitar o desenvolvimento de habilidades, conhecimentos, competências e atitudes do aluno,

inclusive as adquiridas fora do ambiente acadêmico, que serão reconhecidas mediante processo de avaliação.

As Atividades Complementares, alinhadas ao perfil do egresso e às competências estabelecidas, podem incluir atividades desenvolvidas na própria Instituição ou em outras instituições e variados ambientes sociais, técnico-científicos ou profissionais de formação profissional, incluindo experiências de trabalho, estágios não obrigatórios, extensão universitária, iniciação científica, participação em eventos técnico-científicos, publicações científicas, programas de monitoria e tutoria, disciplinas de outras áreas, representação discente em comissões e comitês, participação em empresas juniores, incubadoras de empresas ou outras atividades de empreendedorismo e inovação.

No âmbito do curso de Administração, as atividades complementares que ocorrem no ambiente interno e externo à FEI, são devidamente registrados e avaliados por um sistema próprio da instituição. A carga horária prevista é de 120h a ser alcançada ao longo dos 8 semestres. A coordenação do curso avalia cada atividade enviada pelos discentes, validando, total ou parcialmente, as horas pleiteadas pelos estudantes, conforme categorias disponibilizadas. Em alguns casos, as horas não são validadas em função de problemas com a documentação, o excesso de atividades numa mesma categoria – de tal forma a buscarmos evitar a excessiva concentração em apenas algumas das atividades. No anexo III, junto ao Regulamento das Atividades Complementares, apresenta-se o sistema de registro, com as categorias correspondentes.

4.2.6. Distribuição da carga horária do curso

A carga horária do curso divide-se entre as aulas de teoria, aulas práticas, carga horária de TCC, Atividades Complementares e Estágios, tal como na tabela 4.

Tabela 4. Distribuição da carga horária do curso

CH TOTAL	**3086,65**	
CH Extensão	**399,98**	(12,96% carga total)
CH aulas - Total	2666,65	
CH aulas - Teoria	2300,01	
CH aulas - Prática	366,63	
CH TCC	66,66	

CH Atividade Complementar	120
CH Estágio	300
CH Optativa	133,32
CH Eletiva	33,33

CH = Carga Horária

Nota: elaborado pelos autores.

4.2.7. Laboratórios didáticos

O laboratório de informática e o acesso à internet sem fio em todo o *campus* são recursos tecnológicos amplamente utilizado pelos docentes e discentes do curso de Administração. O uso do *hardware* e *softwares* didáticos e que auxiliam na compreensão de conceitos, modelos e teorias na área de Administração é algo frequente e estimulado institucionalmente. Por exemplo, dados abertos sobre o mercado financeiro e de capitais, empresas de capital aberto e dados agregados de mercado são utilizados por diferentes professores da Economia, Finanças e até mesmo da área de Estratégia e Sustentabilidade.

Os laboratórios didáticos atendem às necessidades do curso, de acordo com o PPC e com as respectivas normas de funcionamento, utilização e segurança, apresentam conforto, manutenção periódica, serviços de apoio técnico e disponibilidade de recursos de tecnologias da informação e comunicação adequados às atividades a serem desenvolvidas, e possuem quantidade de insumos, materiais e equipamentos condizentes com os espaços físicos e o número de vagas, havendo, ainda, avaliação periódica quanto às demandas, aos serviços prestados e à qualidade dos laboratórios, sendo os resultados utilizados pela gestão acadêmica para planejar o incremento da qualidade do atendimento, da demanda existente e futura e das aulas ministradas.

4.2.8. Libras (Língua Brasileira de Sinais)

De acordo com o Artigo 3º e seus incisos do Decreto nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005, o componente curricular Libras é obrigatório nas licenciaturas e no curso de Pedagogia, e deve ser oferecida como disciplina optativa nos demais cursos de educação superior e na educação profissional.

Este componente traz como proposta disseminar o aprendizado desta língua junto aos alunos para que possam ampliar as possibilidades relacionais da

comunidade de surdos, assumindo papel de agentes transformadores no processo de inclusão social dos portadores de deficiências. Acredita-se que o aprendizado de Libras acarretará também a reflexão, quebrando barreiras e pré-conceitos em relação ao relacionamento com pessoas com deficiências, além de favorecer o debate sobre o significado da inclusão e o papel de cada pessoa para a efetiva cidadania participativa. Por fim, ressalta-se que a disciplina de LIBRAS (Língua Brasileira de Sinais) é oferecida como optativa, conforme o Decreto Nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005.

4.3. EXTENSÃO

Em conformidade com os princípios e visão institucionais, estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional e descritos na Política Institucional de Extensão Universitária do Centro Universitário FEI, entende-se a Extensão como a interação dialógica da instituição com a sociedade, por meio da qual se realiza a democratização do conhecimento – visando o desenvolvimento regional. Mediante projetos comunitários e sociais, projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), ações de educação continuada, assessorias, consultorias, convênios e parcerias, bem como debates, seminários, publicações e programações culturais em geral, a extensão consiste num efetivo canal de diálogo entre os saberes da universidade e diferentes vozes da sociedade.

Tem-se como diretriz que o ensino e a pesquisa se abram à comunidade como forma de desempenhar sua plena função social e atuação em prol do bem comum. Ao se voltar aos problemas da sociedade, possibilitando dessa forma a contextualização dos assuntos abordados, a pesquisa e o ensino pressupostos no plano pedagógico do Curso tornam-se fundamentais para o aprofundamento de problemas sociais e para a proposta de soluções, e em consequência, proporcionam a formação de estudantes cidadãos, éticos e críticos, preparados para a vivência em sociedade, atentos e dedicados aos outros.

Ao integrar a prática extensionista à concepção e à matriz curricular do Curso, com seu conjunto de transformações e contribuições para enfrentar problemas sociais e envolver diretamente as comunidades externas, torna-se mais fácil transferir para a sociedade o conhecimento, a ciência e a tecnologia gerados pela instituição. Por meio de conceitos, processos e produtos, necessariamente, de fácil assimilação, baixo

custo e sustentáveis, movem-se as hélices do processo de inovação, gerando intervenções de grande impacto social.

Nesse contexto, as atividades acadêmicas de extensão aqui previstas, renovam a máxima presente no dia a dia da FEI de que “criamos tecnologia para a vida”, claramente expressa em sua missão e valores.

4.3.1. Pilares da prática extensionista no curso

Estruturados a partir do valioso debate desenvolvido no âmbito dos Fóruns de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX) e do Fórum Nacional de Extensão e Ação Comunitária das ICES (FOREXT) desde a década de 80, assim estão definidos os pilares da prática extensionista:

1. Interação dialógica;
2. Interdisciplinaridade e interprofissionalidade;
3. Indissociabilidade ensino – pesquisa – extensão;
4. Impacto na formação do estudante e,
5. Impacto e transformação social.

A partir da missão, valores e atuação institucionais foram estabelecidos referenciais para pautar o desenvolvimento de componentes curriculares e das ações comunitárias de modo geral. Tais referenciais originaram-se na análise das tendências globais para décadas futuras que traduzem os grandes desafios da sociedade.

Conforme descrito no PDI, foram identificadas 18 áreas estratégicas de atuação que norteiam as ações acadêmicas e, de modo particular, a definição dos territórios extensionistas dos cursos, bem como a identificação dos agentes aí atuantes e os grupos humanos a serem assistidos. A abrangência das áreas eleitas expressa as reais necessidades da sociedade, por corresponderem a áreas de grande pertinência social, e que, por meio destas, é possível realizar intervenções estruturais eficazes e que tenham efetivo impacto social.

Particularmente, para o Curso de Administração o projeto de curricularização da extensão deverá atuar nas seguintes áreas estratégicas:

1. Educação;
2. Sustentabilidade e ESG+T;
3. Estratégia, competitividade e modelos de inovação em contexto de transformação digital;

4. Empreendedorismo e economia criativa;
5. Ética e
6. Tecnologias sociais.

Essas temáticas estão alinhadas ao perfil do egresso assim como à formação das competências, habilidades e atitudes dos estudantes.

4.3.2. Definição dos territórios extensionistas

Compreendidos como espaços da sociedade que, por sua história e cultura, apresentam carências, necessidades e desafios que demandam atenção e que se constituem em oportunidades de transferência do conhecimento gerado no Curso e que visem a melhoria das condições de vida das comunidades nestes inseridas, o Curso de Administração elegeu os seguintes territórios extensionistas como objetivo de atuação, de foco e de estudo de seu projeto:

A abrangência territorial, para ambos os *campi* (SP e SBC), se circunscreve ao âmbito local (entorno) e regional (em áreas dentro da grande São Paulo). Em virtude do posicionamento do curso de Administração da FEI que busca formar gestores com postura empreendedora e profissionais habilitados a criarem produtos e serviços inovadores e sustentáveis, seja por meio das organizações em que atuam ou mesmo nas que forem empreender, utilizaremos os conhecimentos relacionados à gestão e ao empreendedorismo – planejamento estratégico, gestão de pessoas, marketing, finanças, gestão logística e de operações e administração geral – em benefício da comunidade.

Para exemplificar, buscaremos atuar com Escolas Técnicas Estaduais (ETECs) que possuam cursos de gestão e empreendedorismo de tal forma a gerar uma ação sinérgica, dialogada, e na qual todos os atores envolvidos possam aprender ativamente. Ou seja, estudantes do ensino médio/técnico em conjunto com estudantes do ensino superior (Administração), orientado por professores e pesquisadores, poderão gerar, entre outros: cursos de curta duração para comunidade do entorno, consultorias em benefício de ONGs locais, elaboração de planos de negócio com a participação ativa de docentes e discentes etc. Cabe observar que o relacionamento com as ETECs já existe há alguns anos, inclusive no nível de pós-graduação *stricto sensu* na formação de mestres e doutores para o ensino médio/técnico.

Outro exemplo de parceria que temos construído ao longo dos últimos anos é com a Aliança Empreendedora, Associação Comercial da Liberdade e a JCI Brasil Japão. Essas organizações da sociedade civil organizada atuam, sobretudo, com a temática de empreendedorismo, sustentabilidade, tecnologias sociais, ética, inovação e transformação digital. Com a curricularização da extensão, a proposta é estreitar ainda mais essas parcerias, bem como os diálogos sobre as potenciais demandas de interesse das partes envolvidas.

Em síntese, o curso de Administração da FEI, *campi* SP e SBC, vai atuar com atores relevantes, dos setores público e da sociedade civil, partindo de parcerias que já foram testadas e que alcançaram impactos positivos ao longo dos anos. Ademais, busca-se seguir as vocações do curso nas questões relacionadas à gestão e ao empreendedorismo, de tal forma a impactar positivamente a formação do estudante.

4.3.3. Itinerário e unidades curriculares de extensão

No que concerne à Extensão, a formação integral do estudante se dará por meio de itinerário formativo composto por um conjunto articulado de Unidades Curriculares de Extensão (UCEs), inter e transdisciplinares, inseridas na matriz curricular do Curso. Estas devem promover o contato dos alunos com questões sociais contemporâneas e proporcionar a efetiva interação dialógica destes com os agentes das comunidades externas, identificados e priorizados em seu(s) território(s) extensionista(s).

A seguir, descreve-se o itinerário extensionista do curso, as unidades curriculares que o constituem e as respectivas cargas-horárias individuais e geral em relação a carga-horária total do Curso.

1º período

1. **Leitura e Pensamento Crítico** – preparatório para a interação dialógica com a Sociedade Civil e comunidade, compreensão da realidade social, especialmente sobre contexto de pobreza e exclusão social no território do entorno dos *campi* SP e SBC. (2ha) – Total de 33,33h.
2. **Sociologia** - preparatório para a interação dialógica com a Sociedade Civil e comunidade e compreensão da realidade social, especialmente

sobre contexto de pobreza e exclusão social no território do entorno dos *campi* SP e SBC. (2ha) – Total de 33,33h.

2º período

1. **Pessoa, Sociedade e Tecnologia** – contextualização de processos de transformações sociais, desde o nível individual até o coletivo, nos mais diversos setores e organizações públicas, privadas e da sociedade civil, no qual a tecnologia é um *drive* relevante. (2ha) – Total de 33,33h.
2. **Business Experience II** (Modelos Organizacionais) – utilização dos conhecimentos administrativos, especialmente de estratégia e modelos organizacionais, de forma aplicada para um desafio ou problema organizacional. (4ha) – Total: 66,67h.

3º período

1. **Expressão Oral e Escrita –** fortalecimento da interação dialógica com a Sociedade Civil e comunidade e compreensão da realidade social, especialmente sobre contexto de pobreza e exclusão social no território do entorno dos *campi* SP e SBC. (2ha) – Total de 33,33h.
2. **Transformação Digital em Negócios –** aplicação dos conhecimentos em modelos de negócios para promover a inovação e a digitalização em empresas, sempre de forma colaborativa e integrada. Estímulo ao uso de ferramentas digitais e metodologias ágeis para benefício dos que ainda não têm acesso pleno às tecnologias e práticas de transformação digital. **(4ha) – Total: 66,67h.**

4º período

1. **Ecologia e Sustentabilidade** – conhecimentos sobre a sustentabilidade econômica, social e ambiental num contexto de transformações e a importância dessa temática e seus impactos na sociedade e com respeito a justiça socioambiental. (2ha) – Total: 33,33h.
2. **Concepção de Negócios Digitais –** aplicação dos conhecimentos administrativos em diálogos com profissionais envolvidos em *startups* iniciantes ou em fase de ideação. (2ha) – Total: 33,33h.

5º período

1. **Implementação de Negócios Digitais** – atuação dialogada com gestores de startups para seleção e atuação em algo específico a ser solucionado ou implementado. (2ha) – Total: 33,33h.

7º período

1. **Ética** – estabelecer, de forma negociada e dialogada, melhorias sobre a ética e o *compliance* em organizações selecionadas pelos docentes e discentes de Administração da FEI. (2ha) – Total: 33,33h.

Espera-se que esse itinerário extensionista proporcione benefícios aos discentes, docentes e, especialmente, aos gestores e empreendedores. Dessa forma, contribuir para um impacto positivo na sociedade utilizando-se dos conhecimentos administrativos.

4.4. INOVAÇÃO INTEGRADA AO CURSO

A premissa principal da Inovação na FEI é formar protagonistas que desenvolvam suas competências e habilidades para solução de questões apresentadas. Para concretizá-la, seguimos 5 passos (Schöllhammer, 2015):

1º. passo: Formulação/Conceituação do Problema – Problematização: dedicar tempo à definição do problema e disciplinar os questionamentos.

2º. passo: Busca de soluções – Criação e Ideias: geração de grande número de ideias, em processo de pensamento divergente, aplicando métodos de criatividade em grupo, disciplinando para postergar julgamento imediato.

3º. passo: Seleção da melhor solução – Critérios e Avaliação: processo de seleção das melhores ideias em termos de viabilidade, efetividade, eficiência e valor, pensamento convergente, empregando técnicas qualitativas e quantitativas.

4º. passo: Desenvolvimento da solução – Projeto e Protótipo: eleita a solução, com a utilização dos saberes e da engenharia de suporte e a prototipação por meios físicos e/ou virtuais, é favorecida a compreensão da viabilidade técnico-funcional e da interação entre as variáveis da proposta.

5º. passo: Implementação – Introdução no Mercado: elaboração de um plano de negócio, que incorpore avaliações de oportunidade, risco, aceitação do consumidor/usuário, vendas e marketing, competição e posicionamento estratégico, operações e tecnologia, distribuição, projeções financeiras e de crescimento, retorno sobre o investimento.

Tal processo representa uma estrutura mínima de raciocínio e ação para os estudantes, a qual deve ser aplicada desde o início do curso e ir se aprofundando com o avançar dos semestres e a maior complexidade dos projetos, culminando no trabalho de conclusão como grande projeto inovador da graduação. É também uma contínua indução que as soluções tratem de temáticas que representem carências da sociedade e que os alunos busquem sempre a disponibilização das soluções. Nesta metodologia se apoiam as iniciativas de inovação presentes neste projeto pedagógico, combinadas com as metodologias ativas e modernas tecnologias educacionais, incluindo projetos inovadores e construção, pelo estudante, de seu próprio plano de curso, carreira e vida pessoal:

1. Componentes curriculares de práticas de inovação, que já se iniciam no primeiro semestre e exigem que os estudantes exercitem a solução de problemas que podem impactar megatendências das próximas décadas. Entre outras disciplinas cursadas nesse sentido estão Business Experience I e II.
2. Projetos integradores multidisciplinares que ocorrem em variados momentos dos variados cursos, preferencialmente com temáticas realistas do mercado ou diretamente de empresas parceiras.
3. Trabalhos de conclusão de curso em parceria com empresas, que devem buscar soluções inovadoras e práticas.
4. Desenvolvimento, pelos alunos, de seus planos de curso, carreira e vida, com base na agenda de futuro e na visão de inovação institucionais.

Em particular, no curso de Administração, é imprescindível a inovação em toda a lógica de formação, seja em termos dos conteúdos e conhecimentos, seja em relação ao conjunto de práticas, iniciativas, projetos, aplicações etc. promovidos ao longo do curso.

O itinerário extensionista apresentado no item 4.3.3 é ilustrativo nesse sentido. Os discentes serão convidados a refletirem sobre a formulação e conceituação dos problemas e desafios; atuarão, em conjunto com os docentes, na busca de soluções;

decidirão em conjunto dos discentes e docentes a melhor solução; haverá, em seguida, o desenvolvimento dessa solução e, finalmente, a efetiva implementação.

Ademais, é preciso observar que nas diversas unidades curriculares a inovação estará presente de forma transversal. No primeiro semestre, por exemplo, a unidade curricular de Fundamentos de Administração e Empreendedorismo buscará estimular a inovação a partir de projetos aplicados. No penúltimo e último semestre os estudantes serão convidados a elaborarem soluções inovadoras e autorais de tal forma a proporcionar o protagonismo, a autonomia e aprendizado contínuo a partir do TCC. De forma semelhante, outros componentes curriculares vão trabalhar com essa diretriz institucional acerca da inovação.

4.5. EDUCAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS

O Centro Universitário FEI, no seguimento de sua missão, orienta e estrutura sua proposta educativa para que o estudante possua uma visão holística da sociedade, a partir de uma postura ética e justa, sendo capaz de prever e analisar os impactos diretos e indiretos de suas ações ao mesmo tempo em que perceba a importância do seu papel como agente transformador da sociedade.

Por esta razão, este PPC, por meio dos componentes curriculares e atividades acadêmicas propostos, das metodologias de ensino-aprendizagem e linhas de pesquisa e extensão desenvolvidas junto com a comunidade acadêmica, traz como seu fundamento a consciência de seu papel para o desenvolvimento econômico-social e tecnológico, não apenas na formação de profissionais qualificados, mas por meio de pessoas que poderão tomar decisões e atuar de forma responsável e atenta às necessidades da sociedade.

A afirmação da dignidade humana é um imperativo para as propostas teóricas e práticas dos componentes curriculares bem como de atividades acadêmicas mais abrangentes do curso. Por meio de conteúdos específicos de alguns componentes curriculares ou de forma transversal, a afirmação da dignidade humana embasa a análise de diferentes questões do campo da economia, bioética, trabalho, direito, política, meio ambiente, ciência e da tecnologia.

Dessa forma, atende-se também às Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos (EDH), estabelecidas pela Resolução CNE/CP nº 1, de 30/05/2012.

Especificamente, no que diz respeito à educação em direitos humanos, na disciplina de Sociologia serão tratados os temas sobre trabalho, identidade e interação social; Estado e políticas de inserção social; desigualdades, conflitos sociais, identidade e diversidade; mudanças socioculturais nos séculos XX e XXI: multiculturalismo e pluralidade.

Na disciplina de Ética a questão dos direitos humanos é trabalhada a partir da percepção dos valores morais comuns, assim como os dilemas e perspectivas da modernidade, nas relações étnico-raciais, na discriminação, ou na xenofobia. Além disso, quando se discute a relação entre a ética, a ciência e a tecnologia, discute-se também os limites entre o público e o privado na experiência social contemporânea.

A transversalidade e interdisciplinaridade desta temática ocorrem por meio de projetos de ações sociais e de extensão, fomentando a solidariedade, favorecendo o conhecimento da realidade social da população brasileira, ativando as atitudes humanas e cidadãs em prol do bem comum.

Conforme apresentado no itinerário extensionista no curso de Administração, os estudantes serão devidamente preparados para o processo dialógico com pessoas e organizações diversas, quer em termos da comunicação (verbal e não verbal) ou em relação ao reconhecimento da sociedade brasileira em sua ampla diversidade humana, social, econômica, ambiental e cultural.

Além disso, e por reconhecer a importância dessa temática, os estudantes serão estimulados a participarem de eventos, palestras, encontros e workshops sobre Direitos Humanos, tanto em contexto interno como externo. Dessa forma, podemos possibilitar diferentes ambientes e contextos de aprendizagem.

4.6. EDUCAÇÃO DAS RELAÇÕES ÉTNICO-RACIAIS E ENSINO DE HISTÓRIA E CULTURA AFRO-BRASILEIRA, AFRICANA E INDÍGENA

O Centro Universitário FEI, como Instituição jesuíta, tem como objetivo, claramente expresso em seu Projeto Pedagógico Institucional, formar os alunos na perspectiva do humanismo cristão, reconhecendo a pessoa humana no seu valor e dignidade e, por isso, busca promover a inclusão de toda pessoa, valorizando a diversidade presente no ambiente, promovendo a igualdade e encorajando a participação.

O Centro Universitário FEI compreende que, num cenário globalizado, competitivo, conectado e não mais territorialmente limitado, os profissionais devem interagir com diferentes culturas, por isso atem-se a uma formação que permita ao egresso dialogar com as diversas manifestações culturais, possuir habilidades para trabalhar em grupo, reconhecendo também na diversidade tanto as oportunidades de novos negócios quanto a construção do Bem Comum.

A formação proposta neste PPC, primeiramente pela essência da identidade desta instituição bem como em cumprimento de requisitos legais, está em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana, explicitados no Parecer CNE/CP nº 03, de 10 de março de 2004 e consolidados na Resolução CNE/CP nº 01, de 17 de junho de 2004, bem como do Plano Nacional de Promoção da Igualdade Racial (PLANAPIR), aprovado pelo Decreto nº 6.872, de 4 de junho de 2009.

Estudos referentes à temática das relações étnico-raciais e ao tratamento de questões sobre diversidade e inclusão social estão inclusos nos componentes e atividades curriculares do curso. Na disciplina “Sociologia” trabalham-se os temas desigualdades, conflitos sociais, identidade e diversidade onde também se reflete sobre a cultura africana e indígena, e suas influências na cultura brasileira, dentro do contexto da sociedade atual e suas organizações, discutindo também as mudanças socioculturais nos séculos XX e XXI na perspectiva do multiculturalismo e da pluralidade. Além disso, trata-se também de procurar entender o papel do Estado e das políticas de inserção social na valorização da pluralidade étnico-racial.

A disciplina “Pessoa, Sociedade e Tecnologia” enquanto componente curricular do curso discute conceitos como liberdade, justiça e preconceito. Embora o tema seja abordado de maneira ampla, as discussões não se furtam a discutir a questão do preconceito racial.

No componente “Ecologia e Sustentabilidade” trabalha-se o cuidado com a casa comum, o valor da sustentabilidade para uma vida mais digna e questões de justiça socioambiental.

Na disciplina “Ética”, apresenta-se o conceito de Lei natural como expressão de uma ética universal, que discute os valores comuns e relevantes em toda a diversidade das culturas.

Ressalte-se que a FEI realiza convênios e parcerias com instituições internacionais visando a troca de experiências entre estudantes, docentes e pesquisadores com membros de outras instituições de ensino, e este intercâmbio acadêmico permite que a comunidade acadêmica da FEI também receba estudantes e docentes de instituições estrangeiras. Esses programas promovem uma troca cultural intensa, além de estimular ações transversais que contribuam para contemplar a diversidade e para a eliminação do "eurocentrismo" e "etnocentrismos" nos currículos e na forma de pensar. Como exemplo de ação destaque-se a mostra sobre diversidade e multiculturalismo organizada para os dois *campi* onde, por meio de testemunhos de discentes e docentes da FEI e estrangeiros trabalharam-se o reconhecimento e a valorização das diferenças e das diversidades e a reflexão sobre as responsabilidades individuais e coletivas, de forma interdisciplinar transversal.

Por fim, cabe ressaltar que o Centro Universitário FEI considera que a verdadeira arma contra o preconceito étnico-racial é estimular a valorização da pessoa humana enquanto tal, independentemente de sua etnia e reconhece que há ainda experiências de discriminação nos ambientes universitários bem como na sociedade brasileira, razão pela qual há a necessidade de realizar constantemente ações que possibilitem o fortalecimento de todas as pessoas, com maior ênfase para aquelas pertencentes a grupos discriminados.

4.7. EDUCAÇÃO AMBIENTAL

Ao propor uma formação que observe a integralidade da pessoa, a universidade deve também propor uma reflexão acerca dos impactos das ações humanas na degradação do meio ambiente a as consequências disso para a vida das gerações atual e futuras. Sendo assim, justifica-se amplamente a necessidade de que a sustentabilidade ambiental e produtiva, como componente curricular, propicie a formação de profissionais que aliem sua competência técnica ao desenvolvimento sustentável, em favor do Bem Comum.

Como forma de se estabelecer uma Política Pública de Educação Ambiental, a Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999, estabeleceu a Política Nacional de Educação Ambiental e o Decreto nº 4.281/2002 a regulamentou, recomendando a integração da educação ambiental às disciplinas de modo transversal, contínuo e permanente.

Consciente da importância deste tema e de ações educativas que impactem a cultura e o comportamento social, o curso oferece o componente curricular “Ecologia e Sustentabilidade” e “Sustentabilidade nas Organizações”. Observando as Diretrizes propostas pelo CNE/CP nº 02/2012, estas disciplinas propõem apresentar os protocolos e certificações inerentes a cada área do conhecimento no que tange às políticas ambientais locais e globais, bem como discutir os impactos desta questão nos negócios e na ordenação do ambiente organizacional, integrando sua governança corporativa. Dessa forma, procura-se fornecer ao aluno uma visão abrangente do corolário que envolve as questões de conservação ambiental e as principais estratégias de desenvolvimento econômico, discutir os impactos das novas tecnologias para o meio ambiente e pensar em soluções de eficiência energética, bem como desenvolver o espírito crítico facilitador do surgimento de soluções ambientais que empreguem estratégias de inovação tecnológica, eco design e sustentabilidade sensíveis às demandas da sociedade.

Entende-se, porém, que a educação ambiental deve ser tratada também de forma transversal, por esta razão este é tema de pesquisa e de projetos científicos e de extensão desenvolvidos por professores e alunos de forma interdisciplinar e com o fomento de órgãos como o CNPq, Programa de Extensão Universitária (PROExt), e da própria FEI.

4.8. ACESSIBILIDADE

O Centro Universitário FEI segue seu Plano de Garantia da Acessibilidade, constantemente atualizado que visa garantir a plena participação dos diversos departamentos e setores da Instituição, objetivando estabelecer medidas apropriadas que garantam o acesso, a mobilidade em igualdade de oportunidades, a todas as pessoas e em todos os aspectos que envolvem a vida universitária.

O Plano Institucional de Garantia da Acessibilidade em vigor foi elaborado no ano de 2020 com base na legislação atualizada e no compromisso com a justiça social, os valores humanos e democráticos, que norteiam as ações institucionais. Este plano apresenta as principais ações institucionais atuais e futuras voltadas à acessibilidade alinhadas com a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, visando eliminar as barreiras pedagógicas, arquitetônicas, digitais de comunicação que possam existir.

O Comitê de Acessibilidade e Inclusão, criado para coordenar as ações do plano e chancelar as responsabilidades, visa garantir o atendimento aos requisitos institucionais e legais. O comitê também deve apoiar, naquilo que lhe compete, o desenvolvimento do Núcleo de Apoio ao Estudante (NAE), no que se refere ao acolhimento das necessidades estudantis em todas as suas vertentes, desde o atendimento das deficiências até às questões socioemocionais.

A Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva (BRASIL, 2008), classifica os estudantes da educação especial em:

1. Estudantes com deficiência;
2. Estudantes com transtornos globais do desenvolvimento e
3. Estudantes com altas habilidades/superdotação.

Esta classificação deve ser contextualizada em uma perspectiva de que as pessoas se modificam continuamente, transformando o próprio contexto em que estão inseridas e demandando uma atuação pedagógica que visa a modificar a situação de exclusão e que enfatiza a importância de ambientes heterogêneos para promover a aprendizagem de todos os discentes.

O curso dá atenção a estes aspectos proporcionando, em conjunto com a estrutura institucional de apoio aos discentes e em conformidade com o Plano Institucional de Garantia da Acessibilidade, condições de acessibilidade atitudinal, arquitetônica, metodológica, programática no âmbito do curso e da instituição, instrumental, nos transportes no âmbito do *campus*, na comunicação e digital.

4.9. ATIVIDADES CIENTÍFICAS E INTEGRAÇÃO COM A PÓS-GRADUAÇÃO

A integração entre os cursos de graduação e pós-graduação stricto sensu é fundamental para a troca de experiências e conhecimento, o que, por sua vez, tende a reforçar tanto a qualidade quanto a atualidade de temas relevantes para a ciência social aplicada, em especial a Administração e a realidade dos negócios e das organizações.

As atuais linhas de pesquisa do Programa de Pós-Graduação – Transformações Sociais: Gestão, Empreendedorismo e Marketing; Operações e Gestão Sustentável e Gestão da Tecnologia e Inovação – estão alinhadas com a estratégia do curso de Administração, ou seja, as unidades curriculares do curso de graduação de tal forma que a iniciação científica, conteúdos e conhecimentos

ministrados e atividades de extensão ocorram de maneira harmônica. As experiências e iniciativas de extensão, por exemplo, reverberam não apenas entre os estudantes da graduação, mas também nos mestrandos, doutorandos e respectivos orientadores.

Cabe mencionar que se trata de uma via de mão dupla, ou seja, as pesquisas geradas no PPGA contribuem nas atividades de ensino e extensão e, ao mesmo tempo, os saberes da sociedade civil, governos e empresas colaboram para que parte considerável das pesquisas sejam de caráter aplicado, ampliando e fortalecendo os impactos positivos na sociedade brasileira.

Os professores da pós-graduação *stricto sensu* lecionam regularmente na graduação, de forma a estarem presentes e vivenciar as demandas e expectativas destes alunos. Por outro lado, estes professores têm chance de divulgar trabalhos e pesquisas recentes de modo sistemático, as quais, de outra forma, talvez não chegassem ao corpo discente. Acreditamos que este contato direto também faça com que os alunos percebam mais rapidamente como desenvolver novas pesquisas aplicadas e gerar novos conhecimentos, o que tende a gerar benefícios tanto do ponto de vista profissional quanto acadêmico para este mesmo público.

5. PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM

5.1. METODOLOGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM

O Centro Universitário FEI não prescreve uma metodologia única para aplicação em seus cursos. Em lugar disso, compreende que, em uma educação jesuíta, a instituição e seus cursos devem ser espaços para investigação educacional, verdadeiros laboratórios de inovação no ensino, dos quais podemos delinear novos modelos e métodos de ensino. Isso significa que exploraremos o que outros fazem e o que podemos aprender com eles assim como o que a ciência da educação propõe para um mundo que é cada vez mais técnico e moldado pela cultura digital em que nossos estudantes nasceram e cresceram. Nossas instituições devem estar cientes da mudança antropológica e cultural que estamos experimentando e precisam saber como educar e treinar de uma forma nova para uma cultura diferente (Sosa, 2017).

A definição de metodologia em cada componente curricular deve levar em conta as especificidades do componente curricular, a melhor ciência da educação aplicável ao caso (National Academies, 2018, NRC, 2000), as diretrizes curriculares nacionais, as recomendações de órgãos profissionais, de associações empresariais e de outras organizações da sociedade civil e a experiência dos docentes responsáveis pela componente curricular.

Neste contexto, o curso incentiva a adoção de estratégias de aprendizagem ativa como forma de promover uma experiência educacional mais centrada nos estudantes (Prince; Felder, 2006). Uma educação centrada nos estudantes se mostra mais efetiva do que uma educação centrada no instrutor (Freeman et al., 2014, Hernández-De-Menéndez et al., 2019, Prince; Felder, 2007, Snyder, 2003) e é preconizada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais.

Para promover o alinhamento construtivo (Biggs; Tang, 2007) entre objetivos de aprendizagem do curso e da componente curricular, as atividades de aprendizagem e as atividades de acompanhamento e avaliação, o curso inova ao propor uma estratégia, inspirada no *backward design* (Wiggins; Mctighe, 2005), para a definição de metodologias de ensino-aprendizagem:

1. Identificar os resultados desejados em termos de desenvolvimento de habilidades e aquisição de conhecimento.

2. Determinar as evidências julgadas como aceitáveis para avaliar que os resultados desejados foram alcançados.
3. Planejar as experiências de aprendizagem que levam a alcançar os resultados desejados.

Além disso, a definição de metodologias de ensino-aprendizagem deve levar em conta aspectos cognitivos que afetam a relação entre os estudantes e o conhecimento. Neste sentido, o curso adota a taxonomia revisada de objetivos educacionais de Bloom (Anderson; Kratwohl, 2001).

Usando esta taxonomia, os responsáveis pelas componentes curriculares podem projetar e programar atividades de aprendizagem mais adequadas aos processos cognitivos que se deseja ativar em cada momento do curso. O Quadro 19 apresenta verbos que exemplificam os seis processos cognitivos em cada umas das quatro dimensões do conhecimento na taxonomia revisada de Bloom.

Quadro 19. Exemplos de verbos para os processos cognitivos em cada dimensão do conhecimento da taxonomia revisada de Bloom

Dimensão do conhecimento	**Processo Cognitivo**					
	Lembrar (*Remember*)	**Compreender (*Understand*)**	**Aplicar (*Apply*)**	**Analisar (*Analyze*)**	**Avaliar (*Evaluate*)**	**Criar (*Create*)**
Factual	Listar	Resumir	Responder	Selecionar	Verificar	Produzir
Conceitual	Reconhecer	Classificar	Prover	Distinguir	Concluir	Reunir
Procedimental	Relembrar	Esclarecer	Executar	Organizar	Julgar	Projetar
Metacognitivo	Identificar	Prever	Usar	Desconstruir	Refletir	Criar

Fonte: adaptado de Heer (2015).

Os responsáveis pelos componentes curriculares podem complementar a taxonomia revisada de Bloom com outras ferramentas como a taxonomia SOLO - *Structure of Observed Learning Outcomes* (Biggs; Collis, 1982), a *Depth of Learning* (Webb, 1997), a taxonomia de Marzano (Marzano, 2000) ou a taxonomia de aprendizagem significativa (Fink, 2013).

Atividades práticas compõem uma parte significativa do currículo do curso. Neste caso, além da taxonomia revisada de Bloom, os responsáveis pelas componentes curriculares podem usar como referência os quatro níveis de investigação de Schwab-Herron (Schwab, 1962, Herron, 1971), mostrados no Quadro 20.

Quadro 20. Níveis de investigação de Schwab-Herron

Nível	Problema	Métodos	Respostas
0 (confirmação)	Fornecido	Fornecidos	Conhecidas
1 (investigação estruturada)	Fornecido	Fornecidos	Desconhecidas
2 (investigação guiada)	Fornecido	A serem escolhidos	Desconhecidas
3 (investigação aberta)	Aberto	A serem escolhidos	Desconhecidas

Fonte: Schwab-Herron (1962, 1971).

Seguindo os níveis de investigação de Schwab-Herron, atividades práticas podem variar de confirmação, situação em que o problema, os métodos são fornecidos pelo professor e as respostas já são conhecidas previamente, até a investigação aberta, em que cabe aos estudantes definir o problema, determinar métodos para investigação e descobrir resultados que podem não ser conhecidos previamente sequer pelo professor.

Escalas mais granulares como a proposta por Buck, Bretz e Towns (2008) ou recomendações detalhadas como as de Etkina et al. (2002) também podem ser usadas como guia ao planejar e programar atividades práticas nas componentes curriculares do curso.

A aprendizagem ativa pode ser incorporada em aulas mais expositivas ou pode ser usada como base para repensar toda a componente curricular. Entre as estratégias de aprendizagem ativa, listamos: *Project-based learning*, *Inquiry-based learning*, *Challenge-based Learning*, prototipagem, elaboração de planos de negócios, debates, diálogo socrático, elaboração de ensaios, críticas e revisões, casos de ensino (*case studies*), *Problem-based Learning*, *Concept mapping*, *In-class Exercises*, *Team-based Learning*, Simulações, *Think-Pair-Share*, *One-Minute Paper*, *Peer Instruction*, *Jigsaw*, *Just-in-Time Teaching*, apresentações, anotações, elaboração de listas, resumos e jogos de memória. O Quadro 21 apresenta exemplos de estratégias de aprendizagem ativa que podem ser usadas para cada processo cognitivo da taxonomia de Bloom revisada.

Quadro 21. Exemplos de estratégias de aprendizagem ativa que podem ser usadas para cada processo cognitivo da taxonomia de Bloom revisada

Processo cognitivo	**Estratégias de aprendizagem ativa**
Criar	*Project-based learning, Inquiry-based learning, Challenge-based learning*, Prototipagem, Planos de negócios, Investigação nível 3.
Avaliar	Debates, Ensaios, Críticas, Revisões, Diálogo socrático, Investigação nível 2.
Analisar	Casos de ensino, *Problem-based learning, Concept mapping*.
Aplicar	*In-class exercises, Team-based learning*, Simulações, Investigação nível 1.
Compreender	*Think-pair-share, One-minute paper, Peer instruction, Jigsaw, Just-in-time teaching*, Apresentações, Investigação nível 0.
Lembrar	Anotações, Listas, Resumos, Jogos de memória.

Fonte: adaptado de Heer (2015).

É importante ressaltar que dificilmente uma estratégia de aprendizagem ativa se limita a ativar um único processo cognitivo. De modo geral, estratégias de aprendizagem ativa complexas ativam, com intensidade variada, vários processos cognitivos em associação com mais de um domínio do conhecimento.

Estas estratégias podem ainda ser combinadas com metodologias de uso de tempo como *flipped classroom*, em que estratégias associadas aos processos cognitivos Lembrar e Compreender devem ser desenvolvidas antes do contato com os docentes e o tempo de contato com os docentes deve ser prioritariamente usado para o desenvolvimento de estratégias associadas aos processos cognitivos Aplicar, Analisar, Avaliar e Criar.

Algumas das estratégias de aprendizagem ativa recomendadas pelo curso são especialmente bem adaptadas para o desenvolvimento de metodologias de colaboração e de cooperação. Além dos aspectos puramente cognitivos, metodologias de colaboração e de cooperação ajudam a desenvolver atitudes categorizadas no domínio afetivo da taxonomia de Bloom (Krathwohl; Bloom; Masia, 1964).

As estratégias de aprendizagem ativa encorajam os discentes a assumirem o protagonismo em sua trajetória acadêmica e a correrem riscos intelectuais enquanto investigam problemas mais abertos e recebem menos instrução direta. No esquema de Perry de desenvolvimento intelectual e ético (Perry, 1998), a autonomia estaria associada aos três níveis de Compromisso (*Commitment*), em que os discentes conseguiriam integrar o conhecimento aprendido de outros com sua própria experiência e reflexões superando as posições de dualismo, multiplicidade e

relativismo. Ao apoiar a capacidade de agir no mundo (*agency*) dos estudantes, as estratégias de aprendizagem ativa incentivam a autonomia discente, desenvolvem a habilidade de aprender continuamente (Blumenfeld; Kempler; Kracjik, 2006) e conduzem a uma relação teoria-prática que se desenvolve disciplinarmente nas atividades programadas para as componentes curriculares, interdisciplinarmente em projetos integradores e transdisciplinarmente nas atividades complementares, no estágio, no TCC e nas ações de extensão ao longo de trilhas formativas adequadas para a formação integral do estudante, que promovem a constante transformação da instituição e da sociedade por meio da interação, ação e aplicação dos conhecimentos gerados no ambiente universitário e que resultam em intervenções úteis e positivas nas comunidades externas.

A metodologia de ensino-aprendizagem proposta no Projeto Pedagógico é detalhada nos Planos de Ensino das componentes curriculares do curso. A acessibilidade metodológica, isto é, a ausência de barreiras metodológicas, segue as diretrizes do Plano Institucional de Garantia de Acessibilidade incluindo seleção de estratégias variadas e adequadas, uso de recursos de adaptação quando necessários e flexibilização do tempo.

5.2. SISTEMÁTICA DE AVALIAÇÃO

Na estratégia de alinhamento construtivo entre objetivos de aprendizagem do curso e das componentes curriculares, as atividades de aprendizagem e as atividades de acompanhamento e avaliação, determinar as evidências julgadas como aceitáveis para avaliar que os resultados desejados foram alcançados é um passo central para o planejamento das experiências de aprendizagem.

O Centro Universitário FEI compreende que os processos de acompanhamento e de avaliação possuem três propósitos principais (WNCP, 2006):

1. Avaliação como aprendizagem;
2. Avaliação para aprendizagem;
3. Avaliação de aprendizagem.

A avaliação como aprendizagem tem foco nos estudantes e nos processos de metacognição que usam durante a reestruturação cognitiva que ocorre quando os estudantes incorporam novos fatos, ideias, conceitos, técnicas e habilidades a sua estrutura cognitiva. Neste processo, o papel dos docentes é criar um ambiente que

permita que os estudantes se arrisquem intelectualmente e de propor atividades de aprendizagem e de avaliação que permitam que os estudantes reflitam sobre as estratégias adotadas e se autoavaliem. O objetivo da avaliação como aprendizagem é que os estudantes desenvolvam autonomia, sejam adaptáveis, flexíveis e capazes de autorregulação.

No processo de avaliação como aprendizagem, o *feedback* tem papel destacado ao fornecer orientação detalhada e relevante, que desafia ideias preconcebidas, introduz informação adicional e cria condições para reflexão e revisão por parte dos estudantes, incluindo informação sobre o desempenho observado na tarefa proposta.

A avaliação para aprendizagem tem como objetivo diagnosticar a estrutura cognitiva dos estudantes para que os docentes possam planejar atividades de aprendizagem que os ajudem a progredir, isto é, a avaliação é usada como uma ferramenta para investigar o que os estudantes sabem e o que sabem fazer e quais inconsistências presentes na estrutura cognitiva dos estudantes precisariam ser tratadas.

O processo de avaliação para aprendizagem é um processo interativo que deve ser explorado pelos docentes para alinhar as atividades de aprendizagem com os objetivos de aprendizagem. Por se tratar de um processo interativo, *feedback* é muito importante. Neste caso, o *feedback* deve indicar aos estudantes os próximos passos que poderiam levá-los até o nível de desempenho esperado. O *feedback* adequado assegura o caráter formativo da avaliação.

A avaliação de aprendizagem tem caráter de verificação da aprendizagem dos estudantes e de certificação de proficiência, comparando o nível de desempenho observado com o esperado pelos objetivos do curso e da componente curricular. Neste processo, cabe aos docentes selecionarem o conjunto de evidências que permitirá emitir um julgamento sobre a proficiência dos estudantes. Estas evidências devem estar alinhadas com os objetivos de aprendizagem e com as atividades de aprendizagem.

Os propósitos da avaliação não devem ser confundidos com os instrumentos usados. Uma mesma atividade de avaliação pode ser empregada como avaliação como aprendizagem, avaliação para aprendizagem e avaliação de aprendizagem. A definição de metodologia de acompanhamento e de avaliação em cada componente curricular deve levar em conta as especificidades da componente curricular, a melhor

ciência da educação aplicável ao caso (Webb, 1997, Black; William, 1998, NRC, 2000, 2001, Crawley et al., 2014, Heywood, 2016, National Academies, 2018), as diretrizes curriculares nacionais, as recomendações de órgãos profissionais, de associações empresariais e de outras organizações da sociedade civil e a experiência dos docentes responsáveis pela componente curricular.

Para promover o alinhamento construtivo entre objetivos de aprendizagem, atividades de aprendizagem e atividades de acompanhamento e de avaliação (Biggs; Tang, 2007), o curso adota a taxonomia revisada de objetivos educacionais de Bloom (Anderson; Kratwohl, 2001) como forma de levar em conta aspectos cognitivos que afetam a relação entre os estudantes e o conhecimento.

Usando esta taxonomia, os responsáveis pelas componentes curriculares podem projetar atividades de acompanhamento e avaliação mais adequadas aos processos cognitivos que se deseja avaliar em cada momento do curso. O Quadro 22 apresenta exemplos de atividades de avaliação que podem ser usadas para cada processo cognitivo da taxonomia de Bloom revisada em um contexto de avaliação formativa.

Quadro 22. Exemplos de atividades de avaliação que podem ser usadas para cada processo cognitivo da taxonomia de Bloom revisada

Processo cognitivo	**Atividades de avaliação**
Criar	Projetos, Prototipagem, Planos de negócios, Portfólios, Investigação nível 3
Avaliar	Ensaios, Críticas, Revisões, Autoavaliações, Avaliações por pares, Investigação nível 2
Analisar	Casos de ensino, Problemas, Mapas conceituais
Aplicar	Exercícios, Simulações, Investigação nível 1
Compreender	Questões dissertativas simples, *One-minute paper*, Apresentações, Investigação nível 0
Lembrar	Questões de múltipla escolha, Preenchimento de lacunas, Associação entre elementos

Fonte: adaptado de Heer (2015).

Assim como estratégias de aprendizagem raramente se limitam a um único processo cognitivo, atividades de avaliação costumam envolver vários processos cognitivos e a classificação apresentada depende dos objetivos específicos propostos para cada atividade.

No contexto de formação para o desenvolvimento de competências, os processos de acompanhamento e de avaliação têm um papel central (Scallon, 2015). No contexto formativo de avaliação como aprendizagem e de avaliação para

aprendizagem, a avaliação deve ser realizada, sempre que possível, na forma de tarefas integradas às situações de aprendizagem, permitindo diálogo entre docentes e estudantes que leva ao aprofundamento e ao desafio das noções preconcebidas, demandando a construção de uma resposta elaborada a uma situação contextualizada, realista, autêntica e significativa. O desempenho observado é julgado usando-se padrões de desempenho baseados nos objetivos de aprendizagem ao mesmo tempo em que os estudantes recebem *feedback* frequente e se autoavaliam. O objeto da avaliação inclui as produções dos estudantes e os processos selecionados pelos estudantes para atingir seus objetivos e demonstrar as habilidades sob avaliação.

Quando o principal propósito de uma atividade de avaliação é a função certificadora da avaliação de aprendizagem, algumas das condições indicadas anteriormente devem ser relaxadas para que seja possível inferir o desenvolvimento de uma competência por parte dos estudantes. Uma estratégia efetiva é a de reduzir as estruturas de apoio (*scaffolding*, no sentido de Wood; Bruner; Ross, 1976) à medida que os estudantes demonstram capacidade progressiva de realizar tarefas mais complexas com menor grau de supervisão e direcionamento (Scallon, 2015).

O *feedback* pode variar de um movimento mais continuado e informal durante a realização de uma atividade durante a aula cujo propósito seja avaliação como aprendizagem até um *feedback* mais descritivo para uma atividade que tenha a avaliação para a aprendizagem ou avaliação de aprendizagem como um de seus propósitos. Neste último caso, rubricas de avaliação podem ser usadas para fornecer um *feedback* mais completo e para atribuição de notas (Arter; Mctighe, 2001). Uma rubrica é um conjunto de critérios usados na avaliação de uma atividade, podendo ser analítica, caso em que a rubrica apresenta descritores detalhados para cada nível de desempenho esperado em cada critério, semianalítica, caso em que a rubrica apresenta os critérios, mas não descreve detalhadamente cada nível de desempenho, ou holística, em que a avaliação é realizada sem que os critérios sejam avaliados separadamente.

Para induzir um processo de melhoria contínua, os resultados das avaliações são sistematizados e analisados periodicamente pelos responsáveis pelas componentes curriculares e pelo Núcleo Docente Estruturante (NDE) do curso. Quando são detectadas oportunidades para melhor desenvolvimento de objetivos de

aprendizagem da componente curricular ou do curso, um plano de ações é elaborado, posto em prática, avaliado e ajustado.

A implantação da sistemática de acompanhamento e avaliação proposta no Projeto Pedagógico é detalhada nos Planos de Ensino das componentes curriculares do curso.

Em todas as unidades curriculares, o objetivo é uma avaliação contínua ao longo do curso de tal forma a que exista um reforço ao aprendizado, ao desenvolvimento de competências, habilidades, atitudes e, em última instância, na formação do perfil do egresso. Nos planos de ensino são apresentadas as formas de avaliações de aprendizagem e das competências, respeitando-se as etapas e atividades do curso.

Há uma diversidade de formas para alcançar o objetivo avaliativo no curso de Administração. Utilizam-se, por exemplo, casos de ensino, seminários e debates, projetos e atividades práticas, resolução de problemas, pesquisas e artigos científicos. O acompanhamento dos estudantes não se resume aos conhecimentos adquiridos, mas também à parte comportamental e atitudinal, seja em termos individuais, seja em âmbito coletivo, de tal forma a que os discentes possam avançar e melhorar o seu aprendizado em diferentes dimensões. Ao longo do curso, busca-se construir a autonomia, a flexibilidade e adaptabilidade dos estudantes. Ao final, cita-se o TCC, desenvolvido no 7º e 8º períodos, e no qual atinge-se o ápice na formação e em que os discentes são convidados a serem autores e protagonistas.

6. GESTÃO DO CURSO E OS PROCESSOS DE AVALIAÇÃO INTERNA E EXTERNA

6.1. MODELO GERAL DE GESTÃO DO CURSO

Em termos externos, e para efeitos da avaliação do curso de Administração, consideramos os indicadores do SINAES. Trata-se de algo relevante, pois são analisados, simultaneamente, as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes. Nesse contexto, são considerados aspectos como ensino, pesquisa, extensão, responsabilidade social, gestão da instituição e corpo docente. Além disso, o SINAES fornece dados acerca do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e das avaliações institucionais e, em particular, do curso. Essas informações são relevantes para a orientação institucional e, quando for o caso, corrigir eventuais problemas e implementar melhorias.

Coordenação de Disciplinas

Há na FEI o papel do coordenador de disciplina. Trata-se de um professor atuante na área do conhecimento de uma ou mais disciplinas associadas a uma área de formação que tem como responsabilidade promover a integração entre as disciplinas tanto da área como com outras áreas, garantir a homogeneidade no desenvolvimento da mesma disciplina em diferentes turmas e com diferentes professores, preparar o plano de ensino e indicar a bibliografia, realizar a articulação junto aos docentes da área sobre a metodologia de ensino e aprendizagem utilizada nas disciplinas sob sua coordenação.

Auto avaliação do curso

O objetivo central do processo avaliativo é promover a realização autônoma do projeto institucional da FEI, de modo a garantir a qualidade acadêmica no ensino, na pesquisa, na extensão, na gestão e no cumprimento de sua pertinência e responsabilidade social.

A prática da autoavaliação como processo permanente é instrumento de construção e/ou consolidação de uma cultura de avaliação da instituição, com a qual a comunidade interna se identifique e comprometa. O seu caráter formativo deve

permitir o aperfeiçoamento tanto pessoal quanto institucional, pelo fato de colocar toda a comunidade interna (corpo discente, docente, funcionários, chefias de departamento, coordenações e técnico-administrativos) em um processo de reflexão e autoconsciência institucional em um espaço permanente de debates.

A CPA está implantada desde junho de 2004 na FEI e funciona adequadamente, com efetiva participação da comunidade interna. A auto avaliação ocorre em dois momentos. No primeiro, o corpo discente avalia semestralmente os seguintes pontos:

1. Auto avaliação do aluno no tocante a sua participação nas aulas, atividades extra sala e estudo para a disciplina;
2. Avaliação do corpo docente quanto ao conteúdo da disciplina ministrada, a didática, metodologia utilizada, sistema de avaliação, domínio sobre o assunto e interação com os alunos, etc.;
3. Campo em aberto para os estudantes escreverem observações adicionais.

Num segundo momento, a comunidade interna avalia a infraestrutura e condições de ensino da instituição em periodicidade anual.

O conjunto de informações, obtido após trabalho de análise e interpretação, permite compor uma visão diagnóstica dos processos pedagógicos, científicos e sociais da instituição, identificando possíveis causas de problemas, bem como possibilidades e potencialidades. Algumas ações podem ser tomadas a partir desse diagnóstico:

1. Reuniões e debates com o corpo docente;
2. Sistematização de ideias/sugestões apresentadas acima;
3. Análise e divulgação das ações a serem tomadas.

A instituição, por meio da articulação entre a Coordenação de Extensão (COEX) e a Comissão Própria de Avaliação, deverá estabelecer por meio de regulamentação específica um processo contínuo de auto avaliação da extensão, que demonstre o cumprimento dos objetivos em consonância com seu Plano de Desenvolvimento Institucional, a articulação da extensão com o ensino, pesquisa e inovação, e sua contribuição ao desenvolvimento docente e dos parceiros.

Gestão de Aprendizagem

O processo de gestão de aprendizagem é composto por mecanismos de avaliação diretas e indiretas. Nesse sentido, são considerados o conjunto de evidências obtidas a partir das atividades desenvolvidas pelos estudantes nos projetos. Itens como o alcance de resultados, em que medida ocorreu a utilização de conceitos, conteúdos e conhecimentos de forma adequada; as notas e conceitos atribuídos ao processo desde a estruturação dos problemas, análise das opções, escolha pela melhor alternativa e implementação das soluções; mas também aspectos sócio emocionais, tais como iniciativa, trabalho em equipe, resiliência, comunicação, empatia, tolerância ao estresse e à frustração, autoconfiança serão levados em consideração pelos docentes. O desenvolvimento do senso crítico, a auto avaliação do estudante – saber, conforme cada perfil, o quanto evoluiu ao longo do tempo em função das atividades desenvolvidas, as melhorias constantes serão estimuladas ao longo de todo o processo formativo.

Em termos das evidências indiretas serão considerados, por exemplo, entrevistas e pesquisas com egressos, com empregadores, acompanhamento dos egressos, entre outros. O setor de estágios da FEI possui o contato das organizações que empregam os nossos discentes e egressos. Essa fonte de informação é relevante para que sejam realizadas consultas sistemáticas e assertivas aos empregadores. Ao mesmo tempo, aplicaremos pesquisas junto aos egressos. No componente curricular de Projeto de Vida e Carreira I os estudantes serão orientados a criarem suas páginas profissionais em redes sociais, tais como o LinkedIn. Dessa forma, será possível acompanhar uma parcela significativa dos egressos, tanto quanto ao processo de avaliação do desenvolvimento efetivo das competências, mas também quanto à carreira em curso.

Todo esse procedimento será devidamente registrado e os seus resultados serão analisados pelo NDE e os demais docentes como um diagnóstico para possíveis melhorias e aperfeiçoamentos. Serão avaliadas as possíveis causas e lacunas, gerando mudanças, quando necessário, no projeto pedagógico do curso.

6.2. NÚCLEO DOCENTE ESTRUTURANTE (NDE)

O NDE do curso de Administração desempenha um papel fundamental no acompanhamento, consolidação e atualização do PPC. Suas atividades incluem a realização de estudos periódicos, a análise do impacto do sistema de avaliação de aprendizagem na formação dos estudantes, atualização de bibliografias e a verificação da adequação do perfil do egresso às DCN e às novas demandas do mercado de trabalho.

O NDE também assessora o coordenador do curso, sendo essencial na elaboração e revisão do PPC. Desde o último ato regulatório, parte de seus membros tem sido mantida, garantindo continuidade e consistência nas ações. Composto por docentes com experiências acadêmicas e profissionais distintas e complementares, o NDE contribui de forma dinâmica e relevante para o desenvolvimento do curso, assegurando um processo constante de atualização e alinhamento às exigências educacionais e do mercado.

6.3. ATUAÇÃO DA COORDENAÇÃO DO CURSO

A coordenadora do curso de Administração da FEI, Profa Dra. Aline Mariane de Faria, currículo lattes: http://lattes.cnpq.br/9645789298961797, trabalha como Coordenadora e Chefe do Departamento de Administração. Atende à demanda existente na gestão do curso, atendimento e relacionamento com o corpo docente e discente e na participação nos órgãos colegiados superiores. Seu plano de ação é pautado por indicadores de gestão e desempenho, algo que está documentado junto à Reitoria. Trabalha no sentido de administrar as características e potencialidades do corpo docente, buscando sinergias, integração e um processo de melhoria contínua de sua equipe.

6.4. CORPO DOCENTE

O corpo docente do curso de Administração é formado por profissionais altamente qualificados, seja do ponto de vista acadêmico, seja do ponto de vista profissional. Associado à sólida formação acadêmica, parte do corpo docente atua como executivos de grandes empresas, empreendem seus negócios e trabalham em áreas relacionadas aos componentes curriculares os quais são responsáveis. Um exemplo ilustrativo são os componentes curriculares de empreendedorismo, pois todos os professores que ministram aulas sobre essa temática atuam como empreendedores. Trata-se de algo relativamente simples, mas que os alunos reconhecem como importante em sua formação.

Os professores de Finanças, Comportamento Organizacional e Gestão de Pessoas, Marketing, Operações e Logística, Projetos, entre outras áreas, compartilham em suas aulas problemas práticos, devidamente articulados com a teoria, favorecendo o aprendizado e a compreensão da aplicação da interdisciplinaridade no contexto real, algo que acaba por contribuir na formação das competências previstas no PPC, sempre pautada pelo senso crítico dos estudantes. Os professores possuem experiência e conhecimento para avaliações diagnósticas, formativas e somativas. Ou seja, são profissionais preparados para contribuir na formação de profissionais competentes, inovadores, conscientes da importância da sustentabilidade, ética e o humanismo.

A dedicação à docência exige dos profissionais um compromisso permanente de acolhimento e atendimento discente, planejamento didático e a preparação e correção das avaliações de aprendizagem. Os professores que atuam em regime integral no curso de Administração além das aulas na graduação, possuem atividades no Programa de Pós-graduação *stricto sensu*.

A FEI promove semestralmente um Programa de Formação e Desenvolvimento do corpo docente. Objetiva-se a valorização das atividades de ensino, pesquisa e extensão e o envolvimento dos docentes com o Projeto Pedagógico do Curso de tal forma a ampliar e fortalecer o engajamento dos professores. São tratados temas e assuntos que contribuam no aprimoramento em relação à proposta formativa, consolidando o domínio conceitual e pedagógico. Privilegiam-se as práticas interdisciplinares, assim como as estratégias de ensino ativas, para que exista, cada

vez mais, um compromisso com o desenvolvimento das competências desejadas nos egressos.

Existe um Plano de Carreira Docente que é baseado em indicadores que buscam valorizar o trabalho docente na pesquisa, no ensino e na extensão. O ingresso como docente no curso de Administração ocorre por meio de edital. Quando há a necessidade de contratação de professores, é elaborado um edital com a descrição da área, dos conhecimentos necessários, formação e experiência desejadas. Após a análise curricular, são convidados finalistas que participam de aula teste e entrevista. Em geral, as aulas são gravadas e analisadas por um corpo de docentes da área, assim como por discentes do curso. As entrevistas servem para elucidar dúvidas e verificar possíveis oportunidades e desafios. Os candidatos à docência no curso de Administração da FEI podem esclarecer suas dúvidas.

7. APOIO AO DISCENTE

A entrada na vida universitária marca o início de uma fase que impõe mudanças nos jovens, muitas vezes profundas e difíceis de serem enfrentadas, pois efetiva o momento que estão em busca da identidade adulta. A interação entre os estudantes, e dos estudantes com os professores e comunidade universitária, nesta etapa da vida, favorece o enfrentamento dessas dificuldades. A Instituição de Ensino Superior deve estar comprometida com o atendimento pleno dos estudantes, tanto nos assuntos técnicos e acadêmicos, como também em outros aspectos da vida humana que influenciam na formação do mesmo, como o estado de saúde mental, físico e espiritual, focando sempre no desenvolvimento integral de cidadãos que se preparam para serem protagonistas de um mundo mais justo e fraterno.

Aos alunos, são disponibilizados vários serviços de atendimento e atividades de acompanhamento que visam ao bem-estar durante suas permanências acadêmicas, bem como oportunidade de desenvolvimento intelectual. A consolidação do Núcleo de Apoio ao Estudante (NAE) permite a ampliação dos serviços de atendimento.

O atendimento relativo ao expediente didático-administrativo é realizado na Secretaria Geral, onde são disponibilizados os serviços relativos ao registro acadêmico de modo geral e a emissão de documentação. Consultas referentes à situação acadêmica do corpo discente também podem ser realizadas via internet, por meio das páginas web da Secretaria.

O processo de Transformação Digital da Secretaria possibilita a interação online e digital com os alunos e ex-alunos constante e mais ágil do que os processos presenciais.

Aos alunos são oferecidos serviços de atendimento e apoio da Coordenadoria Departamental, vinculada à Secretaria Geral, que é responsável pelo contato direto e indireto dos alunos com a Coordenação do curso, com as chefias dos departamentos que oferecem componente curriculares ao curso e com os docentes do curso em geral. A Secretaria dispõe de recepção com infraestrutura para atendimento pedagógico, acadêmico e escuta dos alunos.

Para os alunos que necessitam de atenção no âmbito emocional e psicossocial há uma avaliação para verificar a conveniência de encaminhamento para atendimento

especializado. O atendimento psicossocial desenvolve a vertente complementar de coaching pessoal, para compreender as expectativas, conflitos e desejos dos alunos, visando aprimorar o autoconhecimento e desenvolvimento de novas habilidades. As demandas sociais relacionadas a preconceitos, discriminação, doenças, violência, agressões, moradia e diversas outras que afetam diretamente o bom convívio e a estabilidade emocional e social dos estudantes são tratadas de acordo com as disposições legais e políticas públicas.

O sucesso do estudante é dado pela satisfação, alto nível de aprendizado, persistência, realização e desenvolvimento pessoal. Para alcançar o sucesso pleno, questões importantes como experiências educacionais, integração social, desenvolvimento real de habilidades e a formação de competências que transcendem os componentes curriculares devem ser consideradas. O sucesso só é plenamente atingido pelo estudante quando ele passa a ser capaz, por ele mesmo, de resolver problemas da vida cotidiana e alcançar os objetivos traçados. Deste modo, além da instituição ajudar o aluno a adquirir o conhecimento técnico e as competências profissionais e pessoais, deve levá-lo ao desenvolvimento de elevado grau de autoconhecimento ao longo de sua vida acadêmica, fazendo-o compreender seu perfil, interesses e talentos, catalisando seu desenvolvimento pessoal na área de atuação escolhida.

O curso apoia o estudante na identificação das dificuldades e carências, ajudando no reconhecimento de sua identidade, talentos, forças e fraquezas para obter a plena realização como estudante. Com o apoio do NAE, o curso e os departamentos que oferecem componentes curriculares para o curso poderão atuar na orientação e mentoria da vida acadêmica e pessoal dos estudantes, do andamento seu curso e de sua carreira profissional.

Dentro do projeto do NAE, há um programa de mentoria de curso, carreira e vida aos estudantes interessados. Neste programa, ex-alunos, professores, veteranos e membros ilustres da sociedade podem, voluntariamente, mentorear os estudantes da FEI. Cada voluntário é habilitado e treinado para auxiliar os alunos em seus planos de vida, de carreira e sobre os caminhos a seguir na FEI e no mundo profissional.

Além da orientação vocacional técnica para o delineamento de planos de curso e carreira, a mentoria deve inspirar o desenvolvimento de competências sociais nos estudantes da instituição, por meio de atendimentos ou outras iniciativas como workshops, palestras e webinars organizados e apoiados pelo NAE.

Em particular, no âmbito do curso de Administração, os estudantes são estimulados e acolhidos conforme seus perfis, interesses e ambições de trabalho e carreira. Nesse sentido, há diversas oportunidades para que a experiência estudantil seja colaborativa e adequada: uma delas ocorre por meio das organizações estudantis. O Diretório Acadêmico representa os discentes do curso e realiza atividades de interesse e complementares aos promovidos pela instituição; a FEI Jr. atua com projetos, eventos e capacitações e treinamentos em benefício dos alunos; existe a iniciativa do FEI Social no qual são realizadas campanhas solidárias e cidadãs; as ligas estudantis (geradas e gerenciadas pelos discentes), tais como o FEI Finance, FEIanas SciTech, Empreendedorismo etc. atraem os discentes em função de suas temáticas.

Os programas de iniciação científica, didática e de ação social da FEI acabam por proporcionar vivências e aprendizados aos estudantes que ambicionam seu desenvolvimento a partir dessas atividades. Estimulamos, com frequência, a participação dos estudantes em desafios, prêmios, concursos, hackathons e afins de tal forma a que possam praticar seus conhecimentos e, ao mesmo tempo, desenvolverem competências relevantes em termos socioemocionais, humanos e cognitivos. Além disso, citamos o ENAFEI que é o Encontro de Administração da FEI em que os alunos de diferentes níveis de ensino, desde a graduação até o doutorado se encontram para conhecerem debaterem e aperfeiçoarem suas pesquisas. Ou seja, os estudantes de Administração encontram espaços, iniciativas e oportunidades diversas e que os acolhem conforme evolução ao longo do curso.

8. RELACIONAMENTO COM EGRESSOS

O relacionamento com egressos busca fortalecer o vínculo entre a FEI e seus ex-alunos, promovendo um senso de pertencimento e apoio contínuo ao longo de suas trajetórias profissionais. Manter esse relacionamento permite que a instituição acompanhe o desenvolvimento de seus ex-alunos e colha feedbacks essenciais para aperfeiçoar a qualidade dos seus cursos e programas, mantendo-os alinhados com as demandas reais do mercado de trabalho.

Para que esse relacionamento seja efetivo, é importante que o vínculo seja construído ainda durante o período de graduação, preparando o aluno para estabelecer uma conexão duradoura com a instituição. Ações como a criação de redes de networking, onde os estudantes interagem com profissionais da área, bem como o incentivo ao uso de plataformas como o LinkedIn, ajudam a construir uma base sólida para o contato futuro. Na graduação, disciplinas voltadas ao desenvolvimento pessoal e profissional, como o “Projeto de Vida e Carreira I”, podem atuar como catalisadoras desse processo, orientando o aluno a identificar metas e perfis de carreira e promovendo o valor do conceito de *lifelong learning*.

Após a conclusão do curso, a instituição pode desenvolver programas específicos de apoio ao egresso, que incluam eventos de atualização profissional, palestras com especialistas, workshops, oportunidades de networking e até mesmo uma plataforma própria de alumni para manter contato com colegas e professores. Estes programas de apoio e desenvolvimento contínuo reforçam a ideia de que a instituição não é apenas um local de aprendizado acadêmico, mas um parceiro em todas as fases da vida profissional dos seus egressos. Ainda, ex-alunos participam ao serem convidados em atividades como avaliação de projetos no InovaFEI, panelistas no Congresso de Inovação e outros eventos da vida universitária.

Além disso, o relacionamento com egressos também pode gerar oportunidades valiosas para a própria instituição, já que ex-alunos bem-sucedidos podem tornar-se embaixadores da FEI, mentores para os novos alunos, parceiros em projetos de pesquisa e desenvolvimento e até investidores em iniciativas institucionais. O relacionamento bem estabelecido com egressos beneficia tanto os ex-alunos, que encontram uma rede de apoio e oportunidades de desenvolvimento, quanto a FEI, que fortalece sua reputação e relevância no mercado educacional.

9. INTERCÂMBIO ACADÊMICO

A política de Internacionalização da FEI se norteia pelos princípios de reciprocidade e interesse mútuo, de apreço pela diversidade étnico-racial, de respeito à liberdade e pluralismo de ideias e de valorização da cultura, do saber e da ciência. A internacionalização é um instrumento indispensável para que a FEI possa cumprir os objetivos estratégicos que emanam da sua missão institucional, como a formação de profissionais com visão holística da sociedade, capazes de prever e analisar os impactos diretos e indiretos de suas ações na sociedade e hábeis no trabalho em grupo.

A FEI mantém convênios de colaboração com instituições estrangeiras permitindo que a comunidade acadêmica tenha substanciais experiências no exterior. O atual mercado exige que profissionais possuam competências globais e sejam capazes de trabalhar de maneira respeitosa e eficiente com pessoas de diferentes culturas e idiomas. Visando oferecer novas oportunidades para a qualificação profissional e formação acadêmica da comunidade, o Centro Universitário FEI estabelece parcerias com instituições de ensino no exterior e promove diferentes projetos de colaboração internacional, incluindo os programas de intercâmbio cultural ou científico e os de dupla diplomação.

O curso de Administração da FEI conta com a assessoria da Coordenadoria de Relações Internacionais. São estabelecidos contatos e parcerias com instituições da América Latina, Europa, EUA e Ásia. Os objetivos das iniciativas de internacionalização incluem o intercâmbio, a dupla diplomação, projetos e pesquisas em parceria, entre outros. Citam-se o exemplo da dupla titulação com a Universidade de Alicante na Espanha, atuação em pesquisa com a Universidade Aberta de Portugal, evento e colaborações com a ESAN *Graduate School of Business* no Peru. Após o período de pandemia, esse processo foi retomado e está em processo de revisão e fortalecimento.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

À medida que finalizamos este documento, enfatiza-se os principais pontos abordados. Desde a apresentação do perfil institucional, com o histórico, missão, visão, valores e diretrizes pedagógicas, até o perfil detalhado do curso e sua estrutura curricular, cada elemento foi considerado para fornecer uma visão completa de nossa instituição e do curso em questão.

O envolvimento ativo na comunidade regional e a responsabilidade social da instituição foram destacados, assim como a importância dada ao perfil do egresso. O papel fundamental das políticas institucionais no âmbito do curso foi ressaltado, fornecendo orientações estratégicas claras para o futuro.

A estrutura do curso, abrangendo desde a visão geral e matriz curricular, até as atividades complementares e a relação entre os componentes curriculares e formação das competências, demonstra o compromisso da instituição com a qualidade das formações acadêmicas e profissional. Buscamos evidenciar o valor atribuído à inovação, à extensão, à educação em direitos humanos, relações étnico-raciais e educação para a sustentabilidade.

O foco no processo de ensino-aprendizagem, com a análise das metodologias utilizadas e do sistema de avaliação, reforça o compromisso da FEI com o aprendizado contínuo e a melhoria baseada em informações atuais e consistentes. Os processos de gestão do curso e a dedicação do corpo docente também foram destacados, ressaltando o apoio essencial oferecido aos estudantes durante e após a conclusão do curso. Adicionalmente, o incentivo ao intercâmbio acadêmico demonstra a abertura da instituição para expandir horizontes e formar parcerias que ampliam as perspectivas de discentes e docentes.

Este documento buscou apresentar o curso de Administração em alinhamento com os valores, a cultura, o histórico e as características institucionais, além de atualizado conforme as novas Diretrizes Curriculares Nacionais. Para isso, contou com contribuições de diversos atores do meio acadêmico, incluindo o Núcleo Docente Estruturante (NDE), todos os docentes dos Departamentos de Administração e aqueles diretamente envolvidos no curso, além dos professores dos Departamentos de Ciências Sociais e Jurídicas, Matemática e Ciência da Computação. Também participaram lideranças do mercado de trabalho e referências nacionais e

internacionais, que trouxeram perspectivas sobre demandas e tendências no ambiente acadêmico e profissional.

Assim, trata-se de um curso com excelência acadêmica, que valoriza o conhecimento científico e aplicado e integra uma formação técnica e humanista. Ele busca equilibrar as melhores abordagens quantitativas e qualitativas, formando um perfil de egresso que atende às exigências do mercado e se destaca pela visão ética e humanista.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, Lorin W.; KRATWOHL, David (Eds.) **A taxonomy for learning, teaching, and assessing: a revision of Bloom's taxonomy of educational objectives**. New York: Longman, 2001.

ARTER, Judith A.; MCTIGHE, Jay. **Scoring rubrics in the classroom**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2001.

BALARDIM, EDUARDO. **O administrador do futuro no Brasil: impactos da tecnologia e as competências mais importantes em 2030**. FIA (Fundação Instituto de Administração) São Paulo, 2019.

BIGGS, John B.; COLLIS, Kevin F. **Evaluating the quality of learning: the SOLO taxonomy**. New York: Academic Press, 1982.

BIGGS, John B.; TANG, Catherine**. Teaching for quality learning at the university**. 3.ed. Maidenhead: Open University Press, 2007.

BLACK, Paul.; DYLAN, Wiliam. Assessment and classroom learning. **Assessment in Education: Principles, Policy & Practice** v.5, p.7-74, 1998.

BLUMENFELD, Phyllis C.; KEMPLER, Toni M.; KRACJIK, Joseph S. Motivation and cognitive engagement in learning environments. *In*: SAWYER, Robert K. (ed.) **The Cambridge handbook of the learning sciences**. New York: Cambridge University Press, 2006.

BRASIL. **Regulamento da Lei nº. 4.769, de 9 de setembro de 1965: regula o exercício da profissão de Administrador**. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4769.htm>. Acesso em: 12 de abril de 2023.

BRASIL. **Lei federal nº 6839, de 30 de outubro de 1980**. Dispõe sobre o registro de empresas nas entidades fiscalizadoras do exercício de profissões. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 3 nov. 1980. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6839.htm>. Acesso em: 12 de abril de 2023.

BRASIL. **Resolução CNE/CP nº 1, de 17 de junho de 2004**. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/res012004.pdf>. Acesso em: 15 março 2023.

BRASIL. **Resolução CNE/CES nº 2**, de 18 de junho de 2007. Dispõe sobre carga horária mínima e procedimentos relativos à integralização e duração dos cursos de graduação, bacharelados, na modalidade presencial. Disponível em: <https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/pdf/CNE_RES_CNECESN22007.pdf>. Acesso em 15 março 2023.

BRASIL. **Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva**. Brasília: MEC, 2008. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/politicaeducespecial.pdf>. Acesso em: 15 março 2023.

BRASIL. **Decreto Legislativo nº 186**, de 9 de julho de 2008. Aprova o texto da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e de seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova Iorque, em 30 de março de 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/congresso/dlg/dlg-186-2008.htm>. Acesso em: 15 março 2023.

BRASIL. **Decreto nº 6.949**, de 25 de agosto de 2009. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm>. Acesso em: 15 março 2023.

BRASIL. **Resolução CNE/CP nº 1**, de 30 de maio de 2012. Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rcp001_12.pdf>. Acesso em: 15 março 2023.

BRASIL. **Resolução CNE/CP nº 2**, de 15 de junho de 2012. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rcp002_12.pdf>. Acesso em: 15 março 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.005**, de 25 de junho de 2014. Plano Nacional de Educação – PNE. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm>. Acesso em: 15 março 2023.

BRASIL. **Resolução CNE/CES nº 7**, de 18 de dezembro de 2018. Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira. Disponível em: <https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/pdf/CNE_RES_CNECESN72018.pdf>. Acesso em: 15 março 2023.

BRASIL. **Resolução CNE/CES nº 5**, de 14 de outubro de 2021. Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=21

2931-rces005-21&category_slug=outubro-2021-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 15 março 2023.

BUCK, Laura B.; BRETZ, Stacey L.; TOWNS, Marcy H. Characterizing the level of inquiry in the undergraduate laboratory. **Journal of College Science Teaching** v.38, p.52, 2008.

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade**. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. (Capítulo 1 – Paraísos comunais: identidade e significado na sociedade em rede).

CRAWLEY, Edward F. et al. **Rethinking engineering education: the CDIO approach**. 2.ed. Cham, CH: Springer, 2014.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **Documento de apoio à implantação das DCNs do curso de graduação em engenharia**. Brasília: CNI, 2020.

ETKINA, Eugenia et al. Role of experiments in physics instruction - a process approach. **The Physics Teacher** v.40, p.351, 2002.

Executivos e CEOs do Conselho Empresarial da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração – ANGRAD. Depoimento. Entrevistador: Edson Sadao Iizuka. São Paulo: sede do Banco UBS em São Paulo, 2021. Entrevistas concedidas para a ANGRAD.

Executivos C-level da Indústria, Comércio e Serviços. Depoimento. Entrevistador: Edson Sadao Iizuka. São Paulo e São Bernardo do Campo, 2020. Entrevistas concedidas à Coordenação do Curso de Administração da FEI.

FINK, L. Dee. **Creating significant learning experiences: an integrated approach to designing college courses**. 2.ed. Hoboken, NJ: Jossey-Bass, 2013.

FREEMAN, Scott et al. Active learning increases student performance in science, engineering, and mathematics. **PNAS** v.111, p.8410, 2014.

GIANESI, I. G. N.; MASSI, J. M.; MALLET, D. **Formação de Professores no Desenho de Disciplinas e Cursos: Foco na garantia de aprendizagem**. São Paulo: Atlas, 2021.

GRAHAM, Ruth. **The global state of the art in engineering education**. Cambridge, MA: MIT, 2018.

HEER, Rex. **A model of learning objectives**. Ames, IA: Iowa State University, 2015. Disponível em: <https://www.celt.iastate.edu/wp-content/uploads/2015/09/RevisedBloomsHandout-1.pdf>. Acesso em: 15 maio 2022.

HERNÁNDEZ-DE-MENÉNDEZ, Marcela et al. Active learning in engineering education. A review of fundamentals, best practices and experiences. **International Journal of Interactive Design and Manufacturing** v.13, p.909, 2019.

HERRON, Marshall D. The nature of scientific enquiry. **School Review** v.79, p.171, 1971.

HEYWOOD, John. **The assessment of learning in engineering education**. Hoboken, NJ: Wiley, 2016.

IBGE – cidade de São Paulo. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/busca.html?searchword=s%C3%A3o+paulo>. Acesso em: 12 de abril de 2023.

JOÃO PAULO II, Papa. Constituição Apostólica **Ex corde Ecclesiae**, 15 de agosto de 1990, n. 8.

KRATHWOHL, David R.; BLOOM, Benjamin. S.; MASIA, Bertram. B. **Taxonomy of educational objectives: the classification of educational goals – affective domain**. New York: David Mckay, 1964.

MARZANO, Robert J. **Designing a new taxonomy of educational objectives**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2000.

NATIONAL ACADEMIES of Sciences, Engineering, and Medicine. **How people learn II: learners, contexts, and cultures**. Washington, DC: National Academy Press, 2018.

NRC – National Research Council. **How people learn: brain, mind, experience, and school**. Washington, DC: National Academy Press, 2000.

NRC – National Research Council. **Knowing what students know: the science and design of educational assessment.** Washington, DC: National Academy Press, 2001.

PERRENOUD, Philippe. **Construir as Competências desde a Escola**. Porto Alegre: Artmed Editora, 1999.

PERRY JR., William G. **Forms of ethical and intellectual development in the college years: a scheme**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

PRINCE, Michael J.; FELDER, Richard M. Inductive teaching and learning methods: definitions, comparisons, and research bases. **Journal of Engineering Education** v.95, p.123, 2006

PRINCE, Michael J.; FELDER, Richard M. The many faces of inductive teaching and learning. **Journal of College Science Teaching** v.36, p.14, 2007.

SBC 4.0 - **Presente e Futuro: uma cidade em constante transformação**. Disponível em: <https://www.saobernardo.sp.gov.br/web/sma/atlas/sbc-4.0-presente-e-futuro-inovacao-tecnologia-economia-criativa-verde-circular>. Acesso em: 12 de abril de 2023.

SCALLON, Gérard. **Avaliação da aprendizagem numa abordagem por competências**. Curitiba: PUCPress, 2015.

SCHÖLLHAMMER, Sarah. **Fostering students' entrepreneurship and open innovation in university-industry collaboration**, 2015. Disponível em: <http://www.idealab.uns.ac.rs/pub/download/14260692107121_idealab_trainings_-_idea_generation___idea_selection_unistutt_2015-01-30_handout.pdf>. Acesso em: 12 de abril de 2023.

SCHWAB, Joseph J. The teaching of science as enquiry. *In*: SCHWAB, J. J.; BRANDWEIN, P. F. (Eds.) **The teaching of science**. Cambridge, MA: Harvard University. Press, 1962.

SNYDER, Kimberlee D. Ropes, poles, and space: Active learning in business education. **Active Learning in Higher Education**, v.4, p.159, 2003.

SOSA, Arturo. **Jesuit Education: Forming Human Beings Reconciled with their Fellows, with Creation and with God**. *In*: INTERNATIONAL CONGRESS FOR JESUIT EDUCATION DELEGATES – JESEDU-RIO2017, 2017, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://3eh4ot43gk9g3h1uu7edbbf1-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/documents/2017/10/SOSA-Arturo-JESUIT-EDUCATION-RiodeJaneiro-180124.pdf>. Acesso em: 06 junho 2022.

WEBB, Norman L. **Criteria for alignment of expectations and assessments in mathematics and science education**. Arlington, VA: National Science Foundation, 1997.

WIGGINS, Grant P.; MCTIGHE, Jay. **Understanding by design**. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 2005.

WNCP – Western and Northern Canadian Protocol for Collaboration in Education. **Rethinking classroom assessment with purpose in mind**. Winnipeg: WNCP, 2006.

WOOD, David J., BRUNER, Jerome. S.; ROSS, Gail. The role of tutoring in problem solving. **Journal of Child Psychiatry and Psychology** v.17, p.89-100, 1976.

WORLD ECONOMIC FORUM, V. **The future of jobs report 2020**. Retrieved from Geneva, 2020.

WORLD ECONOMIC FORUM, V. **The future of jobs report 2023**. Retrieved from Geneva, 2023.

ANEXO I – EMENTAS DAS DISCIPLINAS OBRIGATÓRIAS

1º período

***Business Experience I* (4ha)**

Conceito de inovação. Tipos e graus de inovação. Ecossistemas de inovação. Formulação da pergunta problema. *Design thinking*. Geração, seleção e difusão de ideias. Conceito de *startups* e suas fontes de financiamento. Competências para inovar. Modelo de negócios. *Minimum Viable Product* - MVP. Megatendências.

Fundamentos de Administração e Empreendedorismo (4ha)

Administração no cenário contemporâneo. Revolução Industrial. Pensamento Científico. Administração Científica. Teoria Clássica. Escola de Relações Humanas. Escola Estruturalista. Burocracia. Escola Sistêmica. Escola Contingencial. Modelos e Teorias Contemporâneas da Administração e do Empreendedorismo. Temas emergentes e megatendências da Administração e do Empreendedorismo. Perfil e Mentalidade Empreendedora.

Macroeconomia e Mercados (4ha)

Fundamentos da análise macroeconômica. Determinação do nível de renda e produtos nacionais (modelo keynesiano, oferta agregada - demanda agregada, curva de Phillips). Inflação e Desemprego. Sistema monetário. Contabilidade Social. Balanço de Pagamentos. Teoria do comércio internacional (vantagens absolutas e relativas). Economia Política Internacional. Organismos multilaterais (os acordos de Bretton Woods, GATT/OMC, BIRD, FMI). BRICS - Mercosul - Comunidade Europeia - China - Tigres Asiáticos.

Introdução à Modelagem Matemática (2ha)

Conversão de relações descritas em linguagem natural para a forma de expressões matemáticas e lógicas utilizando Funções Básicas (Conceituação, representação, domínio e imagem, principais funções). Modelagem e desenvolvimento de soluções de problemas em ambiente computacional.

Visualização de Dados (2ha)

Tipos de variáveis aleatórias discretas e contínuas. Amostragem. Números aleatórios e o Método de Monte Carlo. Distribuição de frequências, proporções e porcentagens. Distribuição conjunta, marginal e condicional. Estatística Descritiva (posição, dispersão, quantis etc.). Medidas de forma (assimetria e curtose). Uso e construção de gráficos *box-plot, scatterplot*, histograma etc.

Leitura e Pensamento Crítico (UCE) (2ha)

Leitura e interpretação de texto: Linguagem e ideologia (intencionalidade, situação comunicacional e público-alvo); Informação e Pensamento crítico (*fake news*, credibilidade das informações, distinção entre fatos e opiniões); Leitura de gêneros textuais variados e exercícios de interpretação; Correlação e análise de informações de fontes distintas; Comunicação nas redes sociais.

Sociologia (UCE) (2ha)

Principais conceitos sociológicos. Trabalho objetivo e subjetivo. A transformação da organização social do trabalho. Trabalho, identidade e interação social. A quarta revolução industrial: trabalho, economia, cultura e política. Novos paradigmas sociais. Estado e políticas de inserção social. Desigualdades, conflitos sociais, identidade e diversidade. Multiculturalismo e pluralidade.

2º período

***Business Experience II* (UCE) (4ha)**

Diferentes Estruturas Organizacionais. Abordagem Sistêmica e os Elementos Básicos do Design Organizacional. Condicionantes da estrutura organizacional: fator humano, estratégia, tecnologia e ambiente. Modelos de organização e sua estrutura, cultura, as vantagens e dificuldades do processo de gestão. Modelos Organizacionais de Trabalho. As Tendências das Teorias Organizacionais e seu Papel Futuro.

Introdução ao Marketing (4ha)

Conceitos centrais de Marketing. Ambiente de Marketing. Segmentação, seleção de mercado e posicionamento. Composto de Marketing. Planejamento estratégico de Marketing. Marketing e sociedade.

Fundamentos de Contabilidade e Finanças (4ha)

Conceitos básicos da Contabilidade e da Administração Financeira. Origem e aplicação de recursos nas empresas. Conceito, estrutura e análise das principais demonstrações contábeis brasileiras. Mecanismos para contabilização das transações econômicas da empresa. Análise Vertical e Análise Horizontal das demonstrações contábeis. Análise dos principais indicadores financeiros: rentabilidade, endividamento, liquidez, capital giro e índices de atividade.

Cálculo Diferencial e Integral (4ha)

Limites (conceito, cálculo de limites, casos de indeterminação, limites laterais e continuidade). Derivadas (conceito e interpretação geométrica, cálculo e propriedades, equação da reta tangente, derivadas de funções compostas, derivadas de funções implícitas, pesquisa de máximos e mínimos, análise de concavidade e de ponto de inflexão, problemas de otimização e de taxa de variação). Integral (noção intuitiva, integrais indefinidas, regras de integração, integrais definidas e aplicações).

Projeto de Vida e Carreira I (2ha)

Projeto de Vida. Autoconhecimento. Bem-estar sustentável. Metodologia 70:20:10. Aprendizagem contínua formal, socialmente compartilhada e experiencial. Ferramentas de autoconhecimento digitais. Teoria do Bem-Estar PERMA. Ampliação de visão de mundo para início de carreira em gestão e empreendedorismo. Tipos e modalidades de carreira.

Pessoa, Sociedade e Tecnologia (UCE) (2ha)

Concepção de Pessoa. Dignidade Humana e Direitos Humanos. Autoconhecimento. Critérios de discernimento para ações individuais ou sociais. Pessoa e Comunidade. Tecnologia e poder: o papel dos organismos sociais.

3º período

Lógica e Programação (2ha)

Introdução e conceitos básicos de algoritmos. Noções sobre bases de numeração: decimal, binária, hexadecimal. Tipos básicos de dados. Variáveis, fluxos sequenciais, operadores matemáticos, lógicos e relacionais. Estruturas de controle de seleção. Estruturas de controle de repetição. Modularização. Tipos de dados estruturados homogêneos.

Modelos Probabilísticos (2ha)

Probabilidade. Variáveis aleatórias discretas. Distribuição conjunta de variáveis aleatórias discretas. Distribuições de variáveis discretas: binomial e poisson. Distribuições de variáveis aleatórias contínuas: normal e exponencial.

Expressão oral e escrita (UCE) (2ha)

Diferenças entre registro oral e registro escrito; Progressão e organização de ideias; Gêneros textuais e textos técnicos (ABNT); Fontes de pesquisa e análise de informações; Citações, paráfrases e noção de plágio; Elementos de retórica e estratégias argumentativas; Elaboração de apresentação oral.

Microeconomia (4ha)

Análise dos determinantes da oferta e demanda de um bem e o equilíbrio de mercado (em concorrência perfeita). Elasticidades e receita total. Teoria da escolha do consumidor (restrição orçamentária, preferências). Teoria da produção e custos de produção. Estruturas de mercado. Teoria dos jogos.

Comportamento e Pesquisa de Marketing (4ha)

Fundamentos de mercado: mercado consumidor e organizacional. Comportamento do consumidor, consumo e sustentabilidade, consumo e tecnologia. Pesquisa de mercado: planejamento, coleta e análise de dados, tendências e insights de mercado.

Transformação Digital em Negócios (UCE) (4ha)

Panorama e evolução do mercado digital no Brasil e no mundo. Modelos de negócios digitais. Transformação e arquitetura de negócios digitais. Integração de tecnologias digitais. Experiência, personalização e interação com consumidores. Análise de dados para decisões em negócios digitais. Ferramentas que facilitam a colaboração entre equipes e parceiros estratégicos. Níveis de maturidade digital. Segurança e política de privacidade com práticas organizacionais de proteção. Introdução do Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI) – ISO 27000.

Gestão de Projetos (2ha)

Fundamentos da gestão de projetos. Áreas de Conhecimento da Gestão de Projetos: PMBOK (Project Management Body Knowledge). Fases e componentes de um projeto. Planejamento, programação e controle do projeto (Gantt, PERT-CPM). Execução e monitoramento de projetos. Gestão de projetos de inovação.

4º período

Desenvolvimento *No-Code* e *Low-Code* (2ha)

Introdução ao Desenvolvimento *No-Code* e *Low-Code*; Fundamentos de Programação e Automação; Identificação de Problemas e Necessidades; Seleção de Ferramentas *No-Code* e *Low-Code*; Armazenamento de dados; Design de Fluxos de Trabalho e Processos; Desenvolvimento de Aplicações *No-Code* e *Low-Code*; *User Experience* em *No-Code* e *Low-Code*; Testes e Validação; Implantação e Manutenção; Estudos de Caso e Projetos Práticos.

Inferência Estatística (2ha)

Distribuições amostrais. Intervalos de confiança para a média e para a proporção. Testes de hipóteses para a média e para a proporção. Testes de hipóteses para comparação de duas médias e para duas proporções.

Gestão de Marketing Phygital (4ha)

Gestão de produtos: bens, serviços e infoprodutos. Estratégias de marketing integrado: branding, *pricing*, distribuição omnichannel e comunicação. Gestão de serviços: pessoas, processos, ambiente. Experiência do cliente phygital: experiência

do usuário (UX) e do consumidor (CX). Avaliação do desempenho de marketing: indicadores e métricas.

Finanças Corporativas (4ha)

Função financeira na empresa. Métodos de apuração e análise dos custos. Formação de preço. Ponto de Equilíbrio. Análise Custo-Volume-Lucro. Planejamento financeiro (gestão orçamentária). Controle por indicadores de desempenho. Alavancagem operacional, financeira e total.

Concepção de Negócios Digitais (2ha)

Habilidades e perfil do empreendedor digital. Concepção de plano de negócio. Identificação e validação de oportunidades. Definição da solução de negócio digital. Geração, entrega e captura de valor. Ferramentas de gestão e análise do mercado. Fontes de vantagens competitivas baseadas nos atributos, benefícios, exclusividades e mapa de riscos de negócios digitais.

Direito Empresarial e de Negócios Aplicado (4ha)

Introdução ao Direito – Noções de Direito: Direito e Justiça. breves noções Constitucionais relacionados à Liberdade empresarial e aos Negócios. Constituição das organizações. Tipos de Organizações. Responsabilidades de sócios. Direito Público empresarial, licitação e gestão público-privada. Direito do Trabalho empresarial. Fundamentos e Obrigações. as relações de consumo e as empresas. Relação. Alcance. Deveres e Obrigações nas relações de consumo. Direito Digital na esfera do Consumidor. Gestão de Propriedade industrial nas empresas. Propriedade industrial e seus tipos.

Ecologia e Sustentabilidade (UCE) (2ha)

A questão ambiental e a vida humana. Teoria Ecológica: Sociedade, Desenvolvimento e Meio Ambiente. O Impacto das novas tecnologias. Eficiência energética. Produção Mais Limpa. Eco eficiência. Logística reversa. Produção sustentável e Análise de Ciclo de Vida do Produto. Normas e Certificações.

5º período

Fundamentos de Ciências de Dados (2ha)

Conceitos fundamentais de Ciência de Dados. Tipos de dados: estruturados e não estruturados. Fontes de dados em ambientes empresariais. Métodos de coleta e limpeza de dados. Ferramentas básicas de análise e visualização de dados. Tomada de decisão baseada em dados. Exemplos de aplicações em áreas como marketing, finanças e recursos humanos. Desafios éticos e privacidade de dados no contexto empresarial.

Modelos Estatísticos Bivariados e Multivariados (2ha)

Correlação e regressão simples. Distribuição de qui-quadrado. Anova. Regressão linear múltipla. Validação de modelos estatísticos. Regressão logística.

Marketing Digital (4ha)

Fundamentos de Marketing Digital: SEO, SEM, mídias e Redes Sociais. Estratégias avançadas de Marketing Digital: Automação de Marketing, Growth Hacking, Conteúdo Orgânico e Anúncios, Marketing de Performance. Análise e Dados: Inteligência de Mercado, Analytics, Big Data, Algoritmos e IA. Compliance, Ética e Privacidade de Dados.

Sustentabilidade nas Organizações (4ha)

Desenvolvimento Sustentável: das origens à agenda 2030. Responsabilidade Social Corporativa. Riscos Socioambientais. Indicadores e Relatórios de Sustentabilidade. Triple botton line. Fatores ESG (Environmenal, Social e Governance). Investimentos e Finanças Sustentáveis. Avaliação de Impactos Socioambientais. Consumo Consciente e Sustentável. Inovação Sustentável. Adaptação às Mudanças Climáticas.

Mercados Financeiros e de Capitais (4ha)

Sistema Financeiro Nacional. Estrutura e dinâmica do mercado de capitais. Instrumentos de renda fixa. Capitalizações simples e composta. Série de pagamentos (uniformes e não uniformes) aplicados às opções de financiamento e investimento. Sistema de amortização. Classificação das taxas de juros nos mercados financeiros.

Instrumentos de renda variável: mercado acionário e mercado de derivativos. Técnicas de análise de investimentos.

Implementação de Negócios Digitais (UCE) (2ha)

Criação de produtos e serviços digitais. Desenvolvimento de MVP (Produto Mínimo Viável). Design de experiência do usuário (UX/UI). Ferramentas e plataformas para criação de negócios digitais. Estratégias para construção de marca digital. Estratégias de lançamento e de crescimento do negócio digital. Atendimento ao cliente, serviços e suporte do negócio digital. Métricas e indicadores de desempenho. Aspectos legais dos negócios digitais. Propriedade intelectual e direito autoral.

Optativa 1 (2ha)

6º período

Inteligência Artificial Aplicada (2ha)

Conceitos fundamentais de Inteligência Artificial (IA) e suas aplicações no ambiente empresarial. Algoritmos de IA e aprendizado de máquina para análise de dados e geração de insights. IA para automação de processos e otimização de operações empresariais. Análise de casos práticos de sucesso em diferentes setores.

Modelos de Previsão e de Classificação (2ha)

Análise por agrupamento. Árvores de classificação. Análise fatorial. Análise de componentes principais. Construção de modelos preditivos. Construção de modelos de classificação.

Comportamento Organizacional (4ha)

Comportamento organizacional e seu impacto nas áreas organizacionais. Soft skills e sua influência nas relações humanas e no trabalho. Personalidade, emoções, motivação e suas relações com atitudes e sentido do trabalho. Satisfação, insatisfação e sofrimento no trabalho. Percepção, racionalidade, intuição e tomada de decisão. Liderança, poder, negociação e conflitos. Comunicação e equipes de trabalho. Cultura, simbolismo, clima e valores organizacionais. Diversidade, equidade, inclusão e pertencimento. Questões éticas e morais no comportamento organizacional.

Gestão de Operações e Qualidade (4ha)

Fundamentos de gestão de operações. Estratégia de operações. Gestão da produção nas empresas: sistemas de produção, planejamento e controle da produção. Arranjo físico. Indicadores Operacionais. Produção mais limpa. Produção enxuta e a filosofia *just-in-time*. Gestão da Qualidade Total. Ferramentas da qualidade.

Gestão Estratégica da Inovação (2ha)

A empresa invencível e a criação de valor. Grau de incerteza e effectuation. INPI. Ciclo de vida de um produto inovador. Ferramentas aplicadas de inovação do continuum Desbrave (Inovação Radical) e Explore (Inovação Incremental). Mapa de riscos do continuum da inovação. Retorno esperado e tipos de riscos da inovação.

Valuation (4ha)

Conceito de valor no âmbito estratégico. Value drivers. Métodos de avaliação de empresas: valor de liquidação, fluxo de caixa descontado, múltiplos e opções reais. Modelos específicos para avaliação de startups. Modelos alternativos de avaliação de ativo (CAPM). Indicadores de valor (*price-to-earning, price-to-book, price-to-sales, dividend yield*, Q de Tobin, WACC, MVA e EVA).

Optativa 2 (2ha)

7º período

Aplicações Avançadas de IA em Negócios (2ha)

Modelos avançados de IA. Uso da IA na personalização de produtos e serviços. Impacto da IA na tomada de decisões estratégicas e competitividade. Considerações éticas e legais sobre o uso da IA nos negócios.

Trabalho de Conclusão de Curso I (2ha)

Definição do formato do TCC: monografia ou plano de negócios. Introdução e justificativa do tema. Definição do problema de pesquisa ou oportunidade de negócio e estudo de mercado. Elaboração dos objetivos gerais e específicos. Revisão bibliográfica e construção do referencial teórico. Estruturação da metodologia de

pesquisa ou do plano estratégico. Elaboração do cronograma e planejamento das próximas etapas.

Gestão Estratégica de Pessoas (4ha)

Evolução dos modelos de gestão de pessoas. Gestão por competências. *Business partner* e o seu valor estratégico para o negócio. Gestão dos macroprocessos de RH: processo seletivo, *fit* cultural e a lógica dos testes e entrevistas; atração e retenção de talentos; sistemas de recompensas, *employee experience e employer branding*; gestão de desempenho, *people analytics* e indicadores da área. Qualidade de Vida no Trabalho. Tendências em Gestão de Pessoas: gestão ágil e digitalização do trabalho, home-office e formatos híbridos, novos modelos de trabalho.

Estratégia Corporativa (4ha)

Estratégia e o processo da administração estratégica. Avaliação do ambiente externo da empresa. Avaliação dos recursos internos da empresa. Vantagem competitiva e posicionamento. Estratégias no nível do negócio (Estratégias Genéricas de Porter). Estratégicas Corporativas (integração vertical e diversificação). Alianças estratégicas. Fusões e Aquisições. Avaliação e Controle Estratégico. Mudança Estratégica e Cultura.

Logística e Cadeias de Suprimentos Sustentáveis (4ha)

Fundamentos de logística e gestão da cadeia de suprimentos (GCS). Gestão da demanda. Gestão de estoques. Custos logísticos. Projeto de redes de suprimentos e decisões sobre fornecedores, localização e transportes. Técnicas de localização de empresas. Medição do desempenho em GCS. Tecnologia da informação e comunicação em GCS. Gestão de riscos em GCS. Economia circular. Cadeias de suprimentos verdes e sustentáveis. Descarbonização da cadeia de suprimentos.

Ética (UCE) (2ha)

Fundamentos da Filosofia Moral; Lei Moral; Ética corporativa; Dilemas tecnocientíficos; Estruturação lógica de um problema ético; Critérios éticos.

Optativa 3 (2ha)

8º período

Projeto e Gestão de Dados (4ha)

Introdução à Engenharia de Software; Ciclo de vida de projetos de Ciência de Dados; Ciência de Dados no contexto de Transformação Digital (Ideação e MVPs – Lean Startup, Design Thinking e Lean Inception adaptados para aplicações de Ciência de Dados); Engenharia de Requisitos e especificação ágil de sistemas baseados em Machine Learning; Arquitetura e projeto de sistemas baseados em Machine Learning (princípios SOLID); Modelagem, Planejamento, Decomposição de Tarefas, Gestão de Requisitos, Gestão de Configurações, Análise de Riscos, Principio de Melhorias, Maturidade de Software, Acompanhamento e Controle de Projeto, Qualidade, Gerência de Métodos Ágeis (XP, SCRUM), Modelos de Referencia (CMMI, MPS-BR), Metodologia CRISP-DM, Governança de dados, frameworks para validação de dados, monitoramento de consistências, metodologia SBAR; Análise Estática, Modern Code Reviews, Assertivas e Testes Automatizados.

Trabalho de Conclusão de Curso II (2ha)

Coleta de dados (monografia) ou implementação e desenvolvimento do plano de negócios: Plano de Marketing; Recursos Humanos; Plano Operacional e Financeiro. Análise dos dados dos resultados ou avaliação de viabilidade do negócio. Desenvolvimento da discussão e resultados. Redação das considerações finais e conclusões. Revisão e formatação conforme as normas ABNT. Preparação para a apresentação. Entrega final e defesa do TCC.

Liderança e Gestão de Equipes (4ha)

Conceitos de liderança e principais características dos líderes. Liderança formal e informal. Teorias clássicas de liderança (teoria dos traços, estilos de liderança e liderança situacional). Abordagens contemporâneas, como liderança carismática, visionária, transacional e transformacional. Liderança tóxica, manipuladora e assédio. Liderança autêntica e compartilhada. Habilidades, competências e papéis de liderança. Liderança, diversidade e interculturalidade. Liderança, trabalho digital e home office. Desenvolvimento do potencial de liderança: história de vida, autoconhecimento e valores, habilidades pessoais, relações interpessoais e construção de redes. Foco no aprimoramento técnico e comportamental. Atividades

profissionais e portfólio de realizações. Planejamento, situações adversas e persistência.

Operações e Cadeias de Suprimentos Digitais (4ha)

Tecnologias Digitais (TD) aplicáveis à Gestão de Operações e Cadeia de Suprimentos (GOCS). Mapeamento e gestão de processos usando TD. Modelos para Transformação Digital da Cadeia de Suprimentos. Tomada de decisão em operações e CS utilizando TD. Rastreabilidade, visibilidade e transparência em GOCS. Plataformas digitais. Tendências e tópicos emergentes em GOCS.

Negócios Internacionais (2ha)

Globalização e mercados emergentes. Integração econômica regional. Teorias do comércio internacional e do investimento estrangeiro. Ambiente econômico e político dos negócios internacionais. Cultura e comportamento nos negócios internacionais. Tipos de estratégias em corporações multinacionais. Modos de entrada em mercados internacionais. Marketing internacional. Logística e operações globais. Responsabilidade social corporativa e ética nos negócios internacionais. Born global e empreendedorismo internacional.

Optativa 4

Eletiva 1

ANEXO II – EMENTAS DAS DISCIPLINAS OPTATIVAS

Optativas - Departamento de Engenharia de Produção

Engenharia de Produção aplicada a Serviços (2ha):

Características do setor de serviço. Conceitos e técnicas em gestão de operações de serviços. Tipologia de serviços e suas funções. Qualidade de serviços. Leiaute em serviços. Design de serviços. Tópicos emergentes em operações de serviços.
Pré-requisito: não há.

Engenharia da Qualidade II (4ha):

Técnicas de amostragem aplicadas ao controle da qualidade. Gráficos de controle do processo: variáveis e atributos. Controle estatístico de processo. Análise de capacidade de processos. Abordagens para melhoria da qualidade de produto e processo (melhoria contínua, metodologia Seis Sigma).
Pré-requisito: não há.

Custos (4ha):

Conceitos básicos. Métodos de custeio. Análise de Custos e Rentabilidade de Produtos: *Target Costing, Cost to serve, Total Cost Ownership, Life Cycle costing*, Custo Baseado em Atividades, *Time Driven Activity Based Costing*. Custo de Serviços. Introdução à preços (*pricing*). Abordagens emergentes, custos ambientais e da qualidade.
Pré-requisito: não há.

Optativas - Departamento de Ciências da Computação

Fundamentos de Algoritmos (4ha):

Introdução e conceitos básicos de Algoritmos. Noções sobre arquitetura básica de computador e memória principal. Tipos básicos de dados. Variáveis, fluxos sequenciais, operadores matemáticos, relacionais e lógicos. Estruturas de controle de seleção. Estruturas de controle de repetição. Modularização (Funções e

Procedimentos). Introdução às estruturas de dados. Manipulação de Arquivos. Strings. Introdução à Interface Gráfica do Usuário.
Pré-requisito: não há.

Banco de Dados (4ha):
Arquiteturas; Modelo Entidade-Relacionamento; Modelo Relacional; Álgebra Relacional; SQL; Normalização; CRUD em Bancos de Dados Não-Relacionais; Ciclo de vida do dado; Carreira em Dados; Arquitetura de um pipeline de dados.
Pré-requisito: não há.

Tratamento de Dados (4ha):
Processo de ETL (Extract – Transform - Load) e data wrangling; Identificação de ruídos; outliers; técnicas de limpeza, redução e normalização dos dados; Análise descritiva: amostragem, sumarização e visualização; Aplicações e ferramentas;
Pré-Requisitos: Fundamentos de Algoritmos

Optativas - Departamento de Matemática

Cálculo Multivariável (2ha):
Funções de várias variáveis. Derivadas parciais. Diferenciabilidade, Plano Tangente, Gradiente, Máximos e mínimos de funções de duas variáveis reais. Multiplicadores de Lagrange. (derivada parcial somente com múltiplas variáveis)
Pré-requisito: Cálculo Diferencial e Integral

Métodos Numéricos (2ha):
Sistemas lineares: métodos exatos e iterativos. Zeros de funções. Método de Newton-Raphson. Aproximação de funções. Método dos mínimos quadrados. Interpolação. Método de Lagrange. Integração numérica. Introdução à simulação Monte Carlo em Python. Equações diferenciais por métodos numéricos.
Pré-requisito: Cálculo Diferencial e Integral

Estatística Espacial (2ha):
Visualização de dados espaciais. Análise de vizinhanças e Estatística Espacial; Regressão espacial e modelos espaciais autorregressivos.

Pré-requisito: Modelos Estatísticos Bivariados e Multivariados; Modelos de Previsão e de Classificação

Visualização Interativa e Análise de Dados (2ha):
Fundamentos Básicos da Visualização de Dados e Informação. Abstração de dados e tarefas. Análise de Dados. Gráficos (de pontos, de barras, de linhas, de pizza, de dispersão, mapas de calor, mapas georreferenciados, de bolha, histograma, de bala, de árvore e radar). Tabelas Dinâmicas. Manipulação de visões (views). Tabelas pivotantes. Dashboards (painéis de controle). Ferramentas de visualização de dados (PowerBI e Tableau).
Pré-requisito: não há.

Álgebra Linear e Aplicações (2ha):
Espaços Vetoriais. Subespaços Vetoriais. Bases e Dimensões. Transformações Lineares. Autovalores e Autovetores. Produto Interno.
Pré-requisito: Cálculo Diferencial e Integral.

Optativas - Departamento de Física

Física Aplicada: Desafios e Inovações do Século XXI (2ha):
Fundamentos conceituais da física clássica e moderna. Introdução à metodologia científica. Bases científicas das mudanças climáticas, conceitos de energias alternativas e matriz energética brasileira. Princípios de gravitação e tecnologias de comunicação. Fundamentos da física quântica e suas aplicações cotidianas. Física nuclear e suas implicações tecnológicas e energéticas. Nanotecnologia e novos materiais. Robótica, automação e inteligência artificial.
Pré-requisito: não há.

Optativas - Departamento de Ciências Sociais e Jurídicas

Língua Brasileira dos Sinais - LIBRAS (2ha):
A realidade da pessoa surda na sociedade brasileira. Inclusão e integração do surdo na educação e no mercado de trabalho. De que se trata a Língua Brasileira de Sinais. A língua de Sinais em situações dialógicas: apresentação pessoal, cumprimentos,

diálogos corriqueiros, alfabeto, números, cores, verbos, tempos verbais, pronomes, família, a casa, profissões, alimentos, horários, sentimentos, meios de comunicação, meses do ano.
Pré-requisito: não há.

Optativas - Departamento de Administração

Área – Administração Geral

Criatividade nas Organizações (2ha):
Fundamentos da criatividade nas organizações. O ciclo da invenção: da imaginação ao empreendedorismo. Técnicas de estimulação da criatividade: brainstorming, mapas mentais, design thinking, SCAMPER. Superando barreiras à criatividade organizacional. Criatividade individual e coletiva. Criando ambientes criativos nas empresas. Gestão da inovação e integração de processos criativos. Aplicação da criatividade em problemas organizacionais. Criatividade e sustentabilidade: soluções criativas para desafios sociais e ambientais. Estudo de casos de empresas inovadoras.
Pré-requisito: não há.

Negócios Regenerativos para Grandes Desafios Globais (2ha):
Introdução aos negócios regenerativos. Diferença entre modelos regenerativos e tradicionais. Economia regenerativa e circular. Transformação de negócios tradicionais para regenerativos. Externalidade e impacto socioambiental. Inovação em negócios regenerativos. Colaboração interempresarial para desafios globais. Estudo de casos de empresas regenerativas. Desenvolvimento de projetos regenerativos.
Pré-requisito: não há.

Empreendedorismo Social, Negócios Sociais, Inclusivos e de Impacto (2ha):
Introdução ao Empreendedorismo Social. Inovação Social e Tecnologias Sociais. Organizações Híbridas. Negócios Sociais, Inclusivos e de Impacto. Casos Nacionais e Internacionais.
Pré-requisito: não há.

Empreendedorismo Inovador e Tecnológico (2ha):

Empreendedorismo Inovador. Estado da Arte Científico como suporte aos empreendedores. Tecnologias Emergentes e Inovadoras. Transformação Digital. Casos do Programa PIPE FAPESP.

Pré-requisito: não há.

Desafio de Casos (2ha):

Casos de Ensino. Casos de Ensino no ENADE. Casos de Ensino em Programas de Trainee. Análise e Resolução de Casos. Notas de Ensino. Fundamentação Teórica.

Pré-requisito: não há.

Análise das decisões sob incertezas (2ha):

A complexidade dos fenômenos organizacionais contemporâneos. O julgamento sob incertezas e as abordagens de estudo das decisões. O fator humano na decisão: economia comportamental e neurociência. O processo decisório. A avaliação da qualidade de uma decisão. Ferramentas para entendimento dos problemas e geração de alternativas: diagrama de influência; técnicas de geração de alternativas (Delphi, Brainstorming, Grupo Nominal). Processo heurístico, vieses de decisão e gatilhos mentais. As decisões em grupo. As ferramentas de decisão: matriz de prioridades, matriz de resultados e árvores de decisão. Os julgamentos e decisões morais.

Pré-requisito: não há.

Área – Finanças

Gestão de Portfólios de Investimentos (2ha):

Fundamentos de teoria de portfólios. Risco e retorno. Diversificação. Gestão de risco e análise de performance utilizando métricas como Sharpe, e VaR. Classes de ativos e estratégias de alocação de investimentos. Construção de portfólios alinhados ao perfil do investidor e objetivos financeiros. Aplicação de fronteira eficiente. Monitoramento e reequilíbrio de portfólios frente a cenários de mercado. Aspectos regulatórios e éticos no mercado financeiro.

Pré-requisito: Inferência Estatística.

Gestão de Riscos e Fraudes Contábeis (2ha):

Conceitos e princípios de *compliance* com ênfase na integridade contábil. Regulamentações nacionais e internacionais relacionadas à prevenção de fraudes. Fundamentos da gestão de riscos aplicados à contabilidade e auditoria. Técnicas de manipulação de demonstrações financeiras e seus impactos nas organizações. Controles internos como ferramenta de prevenção e detecção de fraudes. Análises forenses contábeis. Aspectos éticos relacionados a fraudes e governança corporativa.
Pré-requisito: Fundamentos de Contabilidade e Finanças.

Derivativos Financeiros (2ha):

Conceito e classificação dos derivativos financeiros. Estratégias de hedge, especulação e arbitragem com derivativos. Tipos de derivativos: contratos futuros, contratos a termo (*forwards*), opções e swaps. Precificação de derivativos: fundamentos, modelos e variáveis determinantes. Gestão de riscos financeiros utilizando derivativos.
Pré-requisito: não há.

Área – Pessoas

Diversidade nas Organizações (2ha):

Globalização, cultura transnacional de negócios e agenda sociopolítica. Fundamentos do conceito de Diversidade e DEI (Diversidade, Equidade e Inclusão). Multiculturalismo e diversidade nas organizações: raça/etnia, gênero/sexualidade, nacionalidade/migração, etarismo, capacitismo, neurodiversidade/neurodivergentes, interseccionalidade. Vetores impulsionadores da gestão da diversidade: questão moral, disputa política, princípios ESG, vantagem competitiva. Conflitos, negociações e acordos entre empresas, Estado e movimentos sociais e os benefícios da gestão da diversidade. Políticas e ações afirmativas praticadas atualmente pelas organizações.
Pré-requisito: não há.

Gestão Avançada de Pessoas por Competências (2ha):

Fundamentos do conceito de competência. Caracterização das competências. O modelo de Gestão de Pessoas por competências e o seu processo de implantação atualmente nas organizações. A avaliação e o desenvolvimento de competências

humanas no trabalho e sua relação com as competências organizacionais. A valorização de pessoas com base em competências. A movimentação de pessoas com base em competências. A meritocracia como condicionante do clima organizacional. Gestão do processo sucessório nas organizações baseado em competências.
Pré-requisito: não há.

Projeto de Vida e Carreira II (2ha):
Fundamentos de carreira. A evolução das carreiras nas organizações: as noções de carreiras proteanas e sem fronteiras. As fases de carreira, as armadilhas e as transições de identidade na carreira. Fator humano na carreira: O histórico de vida como determinante profissional e as âncoras de carreira. As facetas da empregabilidade. O desenvolvimento de competências na carreira. A formação da identidade profissional e da imagem na carreira. Satisfação, sucesso e felicidade na carreira. Gestão e planejamento de carreira. Tendências de carreira: o *opt-out*, a carreira do casal, as carreiras globais, a carreira avançada e a aposentadoria, a carreira e a tecnologia e as novas concepções sobre carreira.
Pré-requisito: não há.

***People Analytics* (2ha):**
Conceito e importância do *People Analytics* na gestão de pessoas. Fundamentos de coleta, processamento e análise de dados relacionados a recursos humanos. Indicadores de desempenho e métricas em gestão de pessoas. Aplicações de *People Analytics* em recrutamento, seleção, retenção e engajamento de talentos. Modelos preditivos para planejamento de força de trabalho e gestão de sucessão. Análise de desempenho, clima organizacional e satisfação dos colaboradores. Integração de dados qualitativos e quantitativos na tomada de decisão estratégica. Ferramentas tecnológicas e plataformas de *People Analytics*. Ética, privacidade e conformidade na análise de dados de pessoas.
Pré-requisito: não há.

Tópicos Especiais em Liderança (2ha):
Fundamentos do comportamento humano: faculdades racionais, afetivas e apetitivas da mente. A formação dos valores pessoais e o comportamento do líder.

Fundamentos do comportamento em grupo e o papel do líder. Compatibilidade, conformidade e convivência nos grupos. A formação dos valores culturais e organizacionais. A relação entre cultura organizacional, moral e liderança. A formação da moral dos grupos. Os principais éticos na liderança contemporânea. A necessidade das virtudes para o comportamento ético na liderança.
Pré-requisito: não há.

Área – Marketing

Marketing Internacional (2ha):
Conceitos fundamentais do marketing internacional. Análise do ambiente internacional. Pesquisa de mercado internacional e análise de consumidores globais. Estratégias de segmentação, *targeting* e posicionamento em mercados internacionais. Padronização e adaptação de produtos e serviços para diferentes mercados. Formação de preços em mercados globais e estratégias de precificação internacional. Comunicação e promoção internacional, abrangendo publicidade, *branding* e canais de mídia globais. Canais de distribuição no contexto internacional. Tendências emergentes e desafios no marketing internacional.
Pré-requisito: não há.

Marketing de Serviços (2ha):
Conceituação de serviço e implicações para Marketing. Classificação e concepção de novos serviços. O composto de marketing, dimensões de qualidade, encontros de serviços, personalização, imagem, envolvimento do consumidor, produtividade e teoria dos papéis. Serviço sem fins lucrativos.
Pré-requisito: não há.

Área – Operações

Processos Organizacionais (2ha):
Ambiente competitivo contemporâneo e análise ambiental. Organização flexível e resiliência organizacional. Movimentos de melhoria do desempenho organizacional. Alinhamento da estrutura e processo organizacionais com estratégia e desempenho.

Visão de gerenciamento de processos de negócio. Ferramentas de mapeamento de processos. Visão de gerenciamento de mudanças organizacionais.
Pré-requisito: não há.

ANEXO III – REGULAMENTO DAS ATIVIDADES COMPLEMENTARES

Artigo 1º - As atividades complementares se constituem em componentes curriculares obrigatórios do curso de Administração do Centro Universitário FEI, enriquecedores do perfil desejado do formando, de acordo com a concepção curricular estabelecida no Projeto Pedagógico de Curso e em conformidade com as Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação.

Artigo 2º - As Atividades Complementares, ora regulamentadas, deverão possibilitar o reconhecimento de habilidades, conhecimentos e competências do aluno, por meio de práticas de estudos e atividades independentes, multi e interdisciplinares, desenvolvidos no próprio ambiente escolar ou mesmo fora deste, que privilegiem as relações com o mundo do trabalho, a docência, a pesquisa e as ações de extensão junto à comunidade.

Artigo 3º - As Atividades Complementares têm por objetivo enriquecer o processo de ensino-aprendizagem, favorecendo:

I. O desenvolvimento intelectual autônomo do aluno, por meio do incentivo à participação em atividades de estudo, de projetos e de pesquisa fora do ambiente escolar, consistentes aos Projetos de Curso;
II. O desenvolvimento de atividades multidisciplinares que permitam trabalhos de síntese e integração dos conhecimentos adquiridos ao longo da integralização do curso;
III. A articulação entre teoria e prática, estimulando a investigação científica e tecnológica;
IV. A participação em atividades de cunho comunitário e de interesse coletivo;
V. O estimulo a práticas esportivas e culturais que favoreçam a integração e convívio social;
VI. A participação em projetos e práticas que proporcionem o aperfeiçoamento de competências associadas à docência;
VII. A participação em grupos de estudos que vivenciem, na prática, as relações com o mundo do trabalho, valorizando a atuação profissional do aluno.

Artigo 4º - Compete à Coordenação do Curso de Administração:

I. Supervisionar o desenvolvimento das Atividades Complementares;
II. Divulgar periodicamente a relação das Atividades Complementares deste regulamento;
III. Divulgar as atividades complementares organizadas na FEI e oferecidas ao longo do semestre letivo (como palestras e workshops);
IV. Incentivar a participação dos alunos nas diversas atividades individuais e em grupos que podem ter suas horas de dedicação, em conformidade com este Regulamento, convalidadas como Atividades Complementares;
V. Buscar o estabelecimento de parcerias com outros departamentos internos e outras instituições que favoreçam o desenvolvimento das Atividades Complementares;
VI. Indicar o professor responsável pelo acompanhamento das Atividades Complementares no âmbito de seu Curso;
VII. Proporcionar continuamente a revisão das atividades a serem convalidadas, bem como dos critérios de avaliação e de contabilização de horas das referidas atividades, de acordo com o Projeto Pedagógico de Curso;
VIII. Julgar a avaliação das Atividades Complementares não previstas neste Regulamento.

Artigo 5º - Compete ao professor responsável pelo acompanhamento das atividades no âmbito do curso:

I. Analisar e validar a documentação das Atividades Complementares apresentadas pelo aluno, considerando o disposto neste Regulamento;
II. Avaliar as solicitações para convalidação de horas em Atividades Complementares conforme critérios estabelecidos;
III. Fixar e divulgar datas e horários para atendimento do aluno;
IV. Orientar os alunos quanto ao desenvolvimento das atividades, bem como aos procedimentos de convalidação das horas de Atividades Complementares;
V. Encaminhar à Secretaria Geral o resultado da avaliação das Atividades Complementares dos alunos para o devido registro acadêmico;

VI. Subsidiar a Coordenação de Curso com as informações de acompanhamento das atividades para avaliação da necessidade de revisão dos critérios e procedimentos relacionados às Atividades Complementares.

Artigo 6º - Compete ao aluno matriculado no curso de graduação:

I. Manter-se informado sobre o Regulamento das Atividades Complementares;
II. Inscrever-se e participar efetivamente das Atividades Complementares;
III. Providenciar a documentação comprobatória relativa à sua participação efetiva nas atividades realizadas;
IV. Entregar à Secretaria Geral a documentação necessária para avaliação das Atividades Complementares no prazo estabelecido em calendário escolar e nas condições previstas neste Regulamento.
V. Arquivar a documentação comprobatória das Atividades Complementares e apresentá-las sempre que solicitado.

Artigo 7º - Enquanto órgão de registro acadêmico do Centro Universitário FEI compete à Secretaria Geral:

I. Receber, mediante requerimento do aluno em protocolo apropriado, as solicitações de convalidação de horas em Atividades Complementares, bem como os respectivos documentos comprobatórios;
II. Solicitar ao professor responsável pelo acompanhamento das Atividades Complementares no âmbito do Curso, a análise e convalidação das respectivas atividades;
III. Respeitando o parecer do responsável, controlar o registro das horas obtidas para integralização das Atividades Complementares realizadas, bem como manter o arquivo da documentação comprobatória necessária;
IV. Supervisionar o cumprimento da carga horária estipulada para as Atividades Complementares conforme Projeto Pedagógico do curso;
V. Disponibilizar ao aluno, quando solicitado, relatório das atividades registradas para efeito de acompanhamento por parte do mesmo.

Artigo 8º - As Atividades Complementares deverão ser desenvolvidas no próprio Centro Universitário ou em instituições públicas e privadas que propiciem ambiente favorável à complementação da formação do aluno, assegurando as premissas e o alcance dos objetivos estabelecidos nos artigos 1º, 2º e 3º deste Regulamento.

Artigo 9º - As Atividades Complementares deverão ser desenvolvidas fora do horário de aula previsto em calendário escolar, não sendo, em hipótese alguma, justificativa para faltas em disciplinas ou em outras atividades curriculares previstas no Projeto Pedagógico de Curso.

Artigo 10º - Será considerada, para efeito de convalidação das horas de atividades complementares, a participação nas atividades desenvolvidas a partir do ingresso do aluno no curso de graduação.

Artigo 11º - Para efeito de contabilização da carga-horária exigida em Atividades Complementares, conforme concepção curricular prevista no Projeto Pedagógico do Curso de Administração, as diversas atividades passíveis de convalidação mediante a avaliação de documentação comprobatória, estão descritas e quantificadas no item 4.2.5 deste PPC.

Parágrafo 1º - As atividades relacionadas a projetos e trabalhos em grupo constantes da relação a que se refere o *caput* deste artigo, correspondem àquelas desenvolvidas em caráter opcional e, portanto, não prevista na estrutura curricular do curso. As horas de dedicação ao Trabalho de Final de Curso, por já estarem contempladas no currículo do curso de Administração, não poderão ser contabilizadas como Atividades Complementares.

Parágrafo 2º - Os estágios previstos no Anexo II referem-se aos chamados “estágios não obrigatórios”, realizados em caráter opcional por parte do aluno.

Parágrafo 3º - As atividades que se enquadrarem em mais de uma categoria prevista no Anexo II serão adequadas à situação que melhor favorecer ao aluno no que se refere à contabilização das horas de Atividades Complementares.

Artigo 12 - Os alunos deverão protocolar, por meio de formulário específico a solicitação de convalidação das horas referentes às diversas atividades desenvolvidas

em Atividades Complementares, segundo as categorias previstas no artigo anterior, impreterivelmente, até a data limite estabelecida em calendário escolar.

Parágrafo 1º - Para avaliação das Atividades Complementares será considerado o número de horas dedicadas às atividades desenvolvidas, conforme este Regulamento, e a coerência das atividades ao Projeto Pedagógico do Curso.

Parágrafo 2º - Para efeito de comprovação das atividades previstas, a documentação comprobatória a ser avaliada deverá ser devidamente legitimada pela instituição emitente e apresentada em sua forma original, contendo especificação de carga-horária, descrição das atividades desenvolvidas e período de execução das mesmas.

Artigo 13 - Cumprida a carga-horária exigida para as Atividades Complementares, a Secretaria Geral deverá registrar no histórico escolar do aluno o conceito S (de SUFICIENTE) ao término do período letivo em que tais atividades foram satisfatoriamente concluídas.

Parágrafo Único - Ao final do último período letivo, ao aluno na condição de formando que não tiver cumprido a carga-horária obrigatória mínima em Atividades Complementares será registrado em seu histórico escolar o conceito I (de INSUFICIENTE), devendo o mesmo renovar sua matrícula no semestre letivo subsequente para a conclusão dos estudos mediante integralização das Atividades Complementares, independente do aproveitamento nas demais disciplinas/atividades curriculares.

Artigo 14 - Os casos omissos neste Regulamento serão resolvidos pela Coordenação de Curso.

ANEXO IV - Sistema de registros de atividades complementares do curso de Administração

Figura 6: Sistema de registros de atividades complementares

SCAC / Tabela de Códigos

Lista de Atividades

Tabela de Códigos

Relatórios

Tabela de Códigos

Área ADM - 20: Pesquisar

Atividade	Área	Descrição	Horas consideradas	Documento comprobatório
A01	ADM	Visitas técnicas monitoradas com plano previamente aprovado (empresas, indústrias, feiras, exposições).	Considera-se o tempo máximo de até 5 horas por visita.	Lista de presença endossada pelo professor responsável e relatório de atividades em conformidade com Plano de Visita Técnica previamente aprovado.

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
1	1	5 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
1	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A02	ADM	Participação como ouvinte em eventos técnico-científicos na área de conhecimento do curso (congresso, seminário, oficina, outros eventos de mesma natureza).	Considera-se o tempo máximo de até 5 horas por evento.	Certificado de participação emitido pela Comissão Organizadora do evento ou Relatório de atividades no evento com indicação das horas cumpridas, assinado pelo professor coordenador/responsável.

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
2	1	5 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
2	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A03	ADM	Apresentação de trabalho em eventos técnico-científicos na área de conhecimento do curso (comunicação oral, apresentação de painel, mini-curso, oficina, mesa de debates, outras formas de comunicação previstas).	5 horas por apresentação.	Certificado de apresentação de trabalho emitido pela Comissão Organizadora do evento e cópia do trabalho apresentado.

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
3	1	5 hr (Máximo por Atividade enviada)	1

Continuação da Figura 6...

3		2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)		2
A04	ADM	Participação em atividades acadêmicas oferecidas no âmbito do próprio curso (semana de atividades ou jornada de estudos, outros eventos de mesma natureza).	Número de horas efetivamente realizadas, até o limite de 20 horas por evento.	Certificado de participação emitido pela Comissão Organizadora do evento.	
Id Atividade		***Id Regra***	***Horas***		***Ordem***
4		1	20 hr (Máximo por Atividade enviada)		1
4		2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)		2
A05	ADM	Cursos extracurriculares e de extensão (curso de língua estrangeira, informática, capacitação, outros cursos de mesma natureza).	Número de horas efetivamente realizadas, até o limite de 20 horas por curso e/ou idioma.[1]	Certificado de participação emitido pela instituição responsável pelo curso.	
Id Atividade		***Id Regra***	***Horas***		***Ordem***
5		1	20 hr (Máximo por Atividade enviada)		1
5		2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)		2
A06	ADM	Projetos acadêmicos multidisciplinares: projeto institucional de pesquisa, temático, competição, casos, empreendedorismo, plano de negócios.	Número de horas efetivamente realizadas, até o limite de 20 horas por evento.	Relatório de atividades do projeto com indicação das horas cumpridas, assinado pelo professor coordenador/responsável pelo respectivo projeto.	
Id Atividade		***Id Regra***	***Horas***		***Ordem***
6		1	20 hr (Máximo por Atividade enviada)		1
6		2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)		2
A07	ADM	Projetos institucionais de iniciação científica, Iniciação didática e de ações sociais e extensão (P-BIC, PRO-BID e PRO-BASE	40 horas por projeto finalizado e aprovado.	Certificado de conclusão e aprovação de projeto assinado pelo coordenador do respectivo Programa.	

Continuação da Figura 6...

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
7	1	40 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
7	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A08	ADM	Monitoria na instituição.	Número de horas efetivamente realizadas, até o limite de 20 horas por monitoria.	Relatório de atividades de monitoria com indicação das horas cumpridas, assinado pelo professor coordenador/responsável.

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
8	1	20 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
8	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A09	ADM	Publicação de caráter técnico, científico em livros e revistas indexadas.	40 horas por publicação.	Cópia da publicação com identificação dos autores e do veiculo de publicação (ISBN, ISSN, etc.)

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
9	1	40 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
9	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A10	ADM	Publicação em anais de eventos técnico-científicos.	20 horas por publicação.	Cópia da publicação com identificação dos autores, carta de aceite e dos anais do referido evento.

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
10	1	20 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
10	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A11	ADM	Publicação em congressos de Iniciação Cientifica.	10 horas por publicação.	Cópia da publicação com identificação dos autores e carta de aceite.

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
11	1	10 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
11	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

Continuação da Figura 6...

A12	ADM	Organização de congressos, seminários, oficinas, semanas de estudos e demais eventos de natureza acadêmico-científica.	20 horas por evento organizado.	Certificado que comprove a efetiva participação como membro da comissão organizadora do evento.

Id Atividade	*Id Regra*	*Horas*	*Ordem*
12	1	20 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
12	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A13	ADM	Participação em projetos, programas e ações comunitárias e de extensão universitária desenvolvidas pela instituição.	Número de horas efetivamente cumpridas no projeto.	Certificado que comprove a efetiva participação no projeto com indicação das atribuições assinado pelo responsável do mesmo.

Id Atividade	*Id Regra*	*Horas*	*Ordem*
13	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	0

A14	ADM	Participação em órgãos de representação estudantil e diretoria de Empresa Júnior.	20 horas por mandato.	Cópia da ata de posse e relatório de atividades feitas durante a gestão.

Id Atividade	*Id Regra*	*Horas*	*Ordem*
14	1	20 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
14	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A15	ADM	Participação em colegiados de curso e superiores da instituição.	2 horas por participação em reunião.	Cópia da Ata de Reunião devidamente rubricada pelos membros do órgão ou colegiado.

Id Atividade	*Id Regra*	*Horas*	*Ordem*
15	1	2 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
15	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A16	ADM	Estágio extracurricular e atividades profissionais, remunerados ou não, com funções correlatas às competências do curso.	Horas efetivamente realizadas. At¿ o limite de 40 horas.	Cópia do contrato de estágio ou da atividade profissional e relatório de atividades assinados pelo professor supervisor ou responsável.

Continuação da Figura 6...

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
16	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	0

A17	ADM	Participação orientada em atividades culturais (cinema, teatro, música e dança) com temas pertinentes aos conteúdos do curso.	Até 4 horas por evento, conforme julgamento de aderência do evento ao curso.	Documento que comprove a participação do aluno no respectivo evento e relatório técnico conforme orientação do professor do curso que tenha indicado a participação.

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
17	1	4 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
17	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A18	ADM	Participação como ouvinte ou convidado em Bancas de Mestrado ou Doutorado na instituição ou em outra que possua programa de pós-graduação reconhecido pela CAPES	3 horas por banca.	Formulário próprio, preenchido, e assinado pelo professor que tenha indicado a participação.

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
18	1	3 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
18	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A19	ADM	Participação em atividades esportivas oficiais externas, representando o município, o estado, o país ou a instituição, ou internas promovidas pela própria Instituição.	Até 10 horas por evento disputado.	Certificado de participação devidamente assinado pelo comitê organizador do evento esportivo.

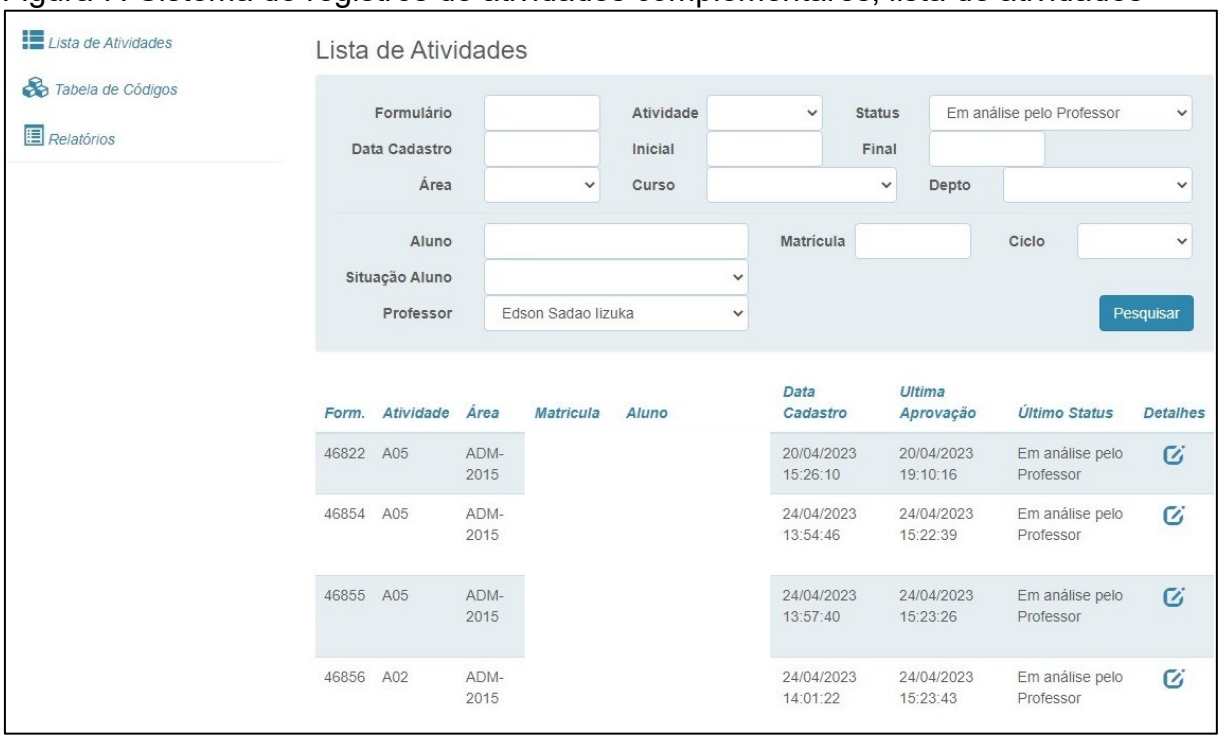
Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
19	1	10 hr (Máximo por Atividade enviada)	1
19	2	40 hr (Limite da categoria da Atividade)	2

A20	ADM	Curso Básico de Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS)	Número de horas em que efetivamente tenha participado do curso até o limite de 30 horas	Certificado de participação

Id Atividade	Id Regra	Horas	Ordem
20	2	30 hr (Limite da categoria da Atividade)	0

A coordenação do curso avalia as atividades enviadas e valida, quando for o caso, as horas conforme categoria e parâmetros estabelecidos. Na Figura 7 a seguir, apresenta-se o sistema de registro e gestão das informações relativas às atividades complementares:

Figura 7: Sistema de registros de atividades complementares, lista de atividades



Ou seja, utilizam-se parâmetros claros para que os estudantes possam registrar suas atividades complementares. Nessa mesma direção, a Coordenação do curso avalia e delibera sobre as atividades realizadas, gerindo as informações, de maneira individualizada, de tal forma a alcançar o objetivo pretendido que é o efetivo desenvolvimento dos conhecimentos, competências, habilidades e atividades esperados para os egressos do curso de Administração da FEI. Esse sistema tem se mostrado confiável e eficaz desde o currículo de 2012.