

Proposta de Curso

Pós-Graduação Lato Sensu

Blended

NOME DO CURSO

MBA Executivo em Administração: Gestão de Incorporações e Construções Imobiliárias

CARGA HORÁRIA

432 h/a

ESCOLA CERTIFICADORA

EBAPE

CÓDIGO DO CURSO

BMBAGICI*21_01

DESCRIÇÃO DO CURSO

Os setores de incorporações e construções abrangem diversos atuantes como imobiliárias, bancos, órgãos públicos, entre outros. O **MBA Executivo em Administração: Gestão de Incorporações e Construções Imobiliárias** apresenta conceitos e técnicas relativos à avaliação da viabilidade econômico-financeira de cada negócio. Você passará a ter visão estratégica do mercado e conhecerá todas as etapas do ciclo imobiliário relacionadas a desenvolvimento de projeto, orçamento, planejamento e construção da edificação.

OBJETIVO DO CURSO

Você irá adquirir:

- Visão completa das principais etapas e atores envolvidos no processo de desenvolvimento imobiliário
- Capacidade de análise crítica dos principais indicadores de retorno do investimento
- Visão estratégica do mercado com vistas ao desenvolvimento de produtos imobiliários e planejamento das vendas
- Habilidades e competências relativas à comunicação, planejamento e liderança.

PÚBLICO-ALVO

O **MBA Executivo em Administração: Gestão de Incorporações e Construções Imobiliárias** é recomendado para profissionais que:

- Participam de atividades de desenvolvimento imobiliário com ênfase na incorporação e construção de edificações (empresários, investidores, engenheiros, arquitetos, projetistas, administradores, corretores, proprietários de imóveis ou advogados)
- Desejam trabalhar nesta área e/ou segmentos correlatos.

METODOLOGIA

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

O conteúdo das disciplinas visa atingir objetivos de aprendizagem específicos, alinhados ao desenvolvimento das competências necessárias à prática profissional dos alunos.

Há dois formatos de aulas. Aulas mediadas remotamente por ferramentas de videoconferência, planejadas sob a égide das metodologias ativas, com a aplicação de diferentes estratégias de aprendizagem; e as aulas presenciais com enfoque em atividades práticas, com apoio de estudos de caso, jogos de negócios e situações que permitam aos alunos simularem a vivência de experiências desafiadoras, encorajando-os a aplicarem os seus conhecimentos na resolução dos desafios propostos. Os alunos também contam com o suporte de um ambiente virtual de aprendizagem, o eClass, no qual podem acessar, a qualquer momento e em qualquer um dos seus dispositivos eletrônicos, o conteúdo da disciplina, fazendo uso irrestrito de reconhecidas bibliotecas

virtuais. Além disso, o ambiente dá acesso a outras ferramentas que oferecem suporte ao processo de ensino-aprendizagem e facilitam a comunicação.

AVALIAÇÃO

A avaliação da aprendizagem tem um papel fundamental no processo de reconstrução de conhecimento pelos alunos e, por isso, cada disciplina tem um trabalho como instrumento avaliativo.

As avaliações construídas pelos professores possuem questões que abordam a aplicabilidade dos conceitos trabalhados em sala a contextos empresariais. Os instrumentos de avaliação utilizados visam não somente apoiar o diagnóstico do aprendizado, mas também servir como base de reflexão para os alunos quanto à prática dos conceitos, a fim de capacitá-los para melhores tomadas de decisão como executivos.

PRÉ-REQUISITO

MÓDULOS

Viabilidade Econômico-Financeira	144 h/a
Análise Estratégica de Mercado, Produtos e Vendas	144 h/a
Planejamento e Gestão do Projeto e Construção	144 h/a



MÓDULO: Viabilidade Econômico-Financeira			
OBJETIVO			
Apresentar conceitos e fundamentos da atividade de incorporação imobiliária, com ênfase na avaliação da viabilidade econômico-financeira do negócio.			
DISCIPLINAS			
1.	Fundamentos de Incorporação Imobiliária	B_XICI*FII*16-24	24 h/a
2.	Aspectos Jurídicos de Incorporações e Construções Imobiliárias	B_XICI*AJICI*16-24	24 h/a
3.	Aspectos Ambientais de Empreendimentos Imobiliários	B_XICI*AAEI*16-24	24 h/a
4.	Matemática Financeira	B_T*MF24*15-24	24 h/a
5.	Financiamento e Investimento em Projetos Imobiliários	B_XICI*FIPi*16-24	24 h/a
6.	Viabilidade Econômico-Financeira de Incorporações Imobiliárias	B_XICI*VEFII*16-24	24 h/a

MÓDULO: Análise Estratégica de Mercado, Produtos e Vendas			
OBJETIVO			
<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver habilidades para análise estratégica de mercado com vistas ao desenvolvimento de produtos imobiliários, incluindo o planejamento das vendas. 			
DISCIPLINAS			
1.	Negociação e Administração de Conflitos	B_T*NAC24*15-24	24 h/a
2.	Gestão Estratégica	B_T*GE24*15-24	24 h/a
3.	Marketing Imobiliário	B_M_MI_16-24	24 h/a
4.	Economia Empresarial	B_M_EE_18-24	24 h/a
5.	Vendas Imobiliárias, Canais de Vendas e Trade Marketing	B_XICI*VICVTM*16-24	24 h/a
6.	Desenvolvimento de Carreira	B_T*DC24*16-24	24 h/a

MÓDULO: Planejamento e Gestão do Projeto e Construção			
OBJETIVO			
<ul style="list-style-type: none"> Apresentar as etapas do ciclo de desenvolvimento imobiliário relacionadas ao desenvolvimento do projeto, orçamento, planejamento e construção da edificação. 			
DISCIPLINAS			
1.	Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento	B_T*GP24*15-24	24 h/a
2.	Fundamentos de Gerenciamento de Projetos	B_T*FGP-24	24 h/a
3.	Coordenação e Desenvolvimento de Projetos de Edificações	B_M_CDPE_16-24	24 h/a
4.	Orçamento e Planejamento de Custos de Edificações	B_M_OPCE_16-24	24 h/a
5.	Contabilidade da Construção Civil e Atividade Imobiliária	B_M_CCCAI_16-24	24 h/a
6.	Gestão de Operações e Obras	B_XICI*GOO*16-24	24 h/a

Detalhamento do MÓDULO: Viabilidade Econômico-Financeira (144 horas/aula)

Disciplina	Carga horária
1. Fundamentos de Incorporação Imobiliária	24 h/a

Área	Subárea
A ser preenchido pela PPA	A ser preenchido pela PPA

Ementa

Conceitos e definições. Estrutura de governança de incorporadoras. Desenvolvimento Imobiliário: elementos fundamentais, participantes, recursos de capital e ciclo estratégico. Incorporador x Construtor: integração, responsabilidades, interesses e posicionamento. Etapas da estruturação imobiliária.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Incorporação Imobiliária 1.1. Conceitos 1.2. Histórico e Valor Econômico do Setor na Economia Brasileira 1.3. Produtos Imobiliários 1.4. Produtos de Base Imobiliária 1.5. Engenharia Imobiliária 2. A Empresa Incorporadora e sua Estrutura de Governança 2.1. Objetivos 2.2. Estrutura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Identificar os conceitos fundamentais da atividade de incorporação imobiliária; Apresentar o histórico evolutivo da atividade no Brasil, contextualizando o cenário atual; Diferenciar produtos imobiliários e produtos de base imobiliária; Analisar as principais características de uma empresa incorporadora.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Desenvolvimento Imobiliário 3.1. Elementos da Estrutura 3.2. Participantes 3.3. Recursos de Capital (<i>funding</i>) 3.4. Formação e Estruturação do Negócio 4. Incorporador x Construtor 4.1. Objetivos 4.2. Responsabilidades 4.3. Integração e Posicionamento	<ul style="list-style-type: none"> Apresentar participantes, recursos necessários e elementos fundamentais do processo de desenvolvimento imobiliário; Descrever os modelos de formação societária e estruturação financeira do negócio. Destacar as diferenças entre dois dos principais participantes (Incorporador e Construtor), ressaltando a importância da cooperação entre eles.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. Etapas da Estruturação Imobiliária 5.1. Viabilidade: mercadológica, legal, técnica, econômica e financeira 5.2. Aquisição do Ativo e Montagem Imobiliária 5.3. Planejamento Estratégico e Comercialização 5.4. Construção e Entrega do Empreendimento 5.5. Atendimento ao Cliente	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecer as macro-etapas que compõem o processo de desenvolvimento de incorporações imobiliárias;

<p>6. Prospecção de Ativos Fixos</p> <p>6.1. Terrenos, Edificações, Adaptação do Uso (<i>Retrofit</i>)</p> <p>6.2. Procedimentos de Cadastramento e Negociação</p> <p>6.3. Aquisição de Ativos Imobiliários</p> <p>6.4. Estratégias de <i>Land-Banking</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descrever o processo de análise e seleção de áreas com potencial para o desenvolvimento de empreendimentos imobiliários; • Descrever o processo de aquisição de ativos para desenvolvimento imobiliário;
---	---

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>7. Caracterização do Produto</p> <p>7.1. Análise do Mercado e Hipóteses de Aproveitamento</p> <p>7.2. Definição do Produto (natureza, tipologia, padrão)</p> <p>7.3. Viabilidade Legal, Técnica e Edilícia</p> <p>7.4. Viabilidade Econômico-Financeira: Cenário Estático e Cenário Dinâmico</p> <p>8. Precificação e Comercialização de Produtos Imobiliários</p> <p>8.1. Fases da Precificação</p> <p>8.2. Preço de Mercado, Hedônico e Viabilidade</p> <p>8.3. Fases da Comercialização</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar uma visão geral do processo de análise de mercado e definição de produto; • Compreender os objetivos das análises de viabilidades legal, técnica e econômica de um empreendimento; • Identificar as sub-etapas que compõem o processo de comercialização de um empreendimento imobiliário;

Bibliografia Básica
<ul style="list-style-type: none"> • Badenes Portas, Carmen; Pagliaro Gonçalves, Marcio; Rouède Bernardes, Maury. Estruturação Imobiliária Aplicada. Rio de Janeiro – Renovar. • Souza, Roberto; Gunji, Hisae; Lopes Baía, Josaphat. Sistema de Gestão Para Empresas de Incorporação Imobiliária – Nome da Rosa.

Bibliografia Complementar
<ul style="list-style-type: none"> • Fávero, Luiz Paulo. Mercado Imobiliário – Técnicas de Precificação e Comercialização. São Paulo – Saint Paul Editora. • Namen Chalhub, Melhim. Da Incorporação Imobiliária. Rio de Janeiro – Renovar. • Alves Dantas, Rubens. Engenharia de avaliações – Uma introdução à metodologia Científica – PINI. • NBR 14.653:2004 – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – Avaliação de Bens – Parte 1 e 2 • NBR 12.721:2006 – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – Avaliação de custos unitários de construção para incorporação imobiliária. • NBR 15.725:2006 – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – Desempenho – Partes 1 a 6.

Disciplina	Carga horária
2. Aspectos Jurídicos de Incorporações e Construções Imobiliárias	24 h/a

Área	Subárea
<i>A ser preenchido pela PPA</i>	<i>A ser preenchido pela PPA</i>

Ementa

Análise Jurídico-Imobiliária. Lei 4591 – Incorporação Imobiliária. Lei 6766 – Loteamentos. Contratos e Planejamento Societário de Operações Imobiliárias. Lei 10.931 – Patrimônio de Afetação. Alienação Fiduciária da coisa imóvel. Responsabilidades do Empreendedor. Noções de Direito do Consumidor. Mediação e arbitragem.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Análise Jurídico-Imobiliária 1.1. Fundamentos 1.2. Contratos de Compra e Venda 1.3. Contratos Imobiliários do Sistema Financeiro de Habitação 1.4. Registro de Imóveis 1.5. Sistema Financeiro Imobiliário 2. Lei 6766/79 – Parcelamento do Solo 2.1. Conceitos de Loteamentos para Incorporação 2.2. Comentários sobre a Lei	<ul style="list-style-type: none"> Debater conceitos e fundamentos sobre Direito para não advogados, sobretudo questões ligadas à Incorporação Imobiliária e sua execução; Analisar a Lei de Parcelamento do Solo e os conceitos que regem o desenvolvimento de loteamentos;

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Lei 4591/64 – Incorporação Imobiliária 3.1. Conceitos 3.2. Memorial de Incorporação 3.3. Comentários sobre a Lei 4. Responsabilidades do Empreendedor 4.1. Cível 4.2. Trabalhista (Previdenciária) 4.3. Tributária 4.4. Ambiental 4.5. Criminal	<ul style="list-style-type: none"> Analisar a Lei que rege a atividade de incorporação imobiliária sob a ótica do incorporador. Relacionar as responsabilidades dos sócios incorporadores em suas diferentes dimensões.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. Contratos e Planejamento Societário de Operações Imobiliárias 5.1. Sociedade de Propósito Específico – SPE 5.2. Sociedade em Conta de Participação – SCP 5.3. Contratos de Incorporação Imobiliária 5.4. Contratos de Construção 6. Lei 10.931 – Patrimônio de Afetação 7. Alienação Fiduciária da Coisa Imóvel	<ul style="list-style-type: none"> Orientar o incorporador quanto às alternativas para formatação jurídica do negócio; Identificar os conceitos relacionados às regras estabelecidas na legislação que rege o Patrimônio de Afetação e a Alienação Fiduciária em negócios imobiliários

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
8. Noções de Direito do Consumidor 8.1. Conceito de Relação de Consumo 8.2. Oferta e Vinculação (Publicidade) 8.3. Proteções Legais e Contratuais 8.4. Direitos e Deveres de Consumidores e Fornecedores 9. Mediação e Arbitragem	<ul style="list-style-type: none"> Introduzir conceitos referentes à relação com o consumidor em operações relacionadas à atividade de incorporação imobiliária; Apresentar as possibilidades de aplicação de práticas de Mediação e Arbitragem como forma de resolução de conflitos.

Bibliografia Básica

- Chalhub, Melhim Namem – **Da Incorporação Imobiliária** – Editora Renovar – Rio de Janeiro – RJ – 2005.
- CHEZZI, Leandro Leal, **A Incorporação Imobiliária - A Luz do Código de Defesa do Consumidor e do Código Civil**. 2.ed. São Paulo: RT, 2011

Bibliografia Complementar

- Amadei, Vicente Celeste e Amadei, Vicente de Abreu – **Como lotear uma gleba** – Millennium Editora – Campinas – SP – 2012
- CBIC – Lei nº 10.931/2004 – **Um Marco para o Mercado Imobiliário** – Câmara Brasileira da Indústria da Construção – Brasília-DF – 2004.
- Dantzger, Antonio Carlos Camargo – **Alienação Fiduciária de Bens Imóveis** – Editora Método – São Paulo – SP -2005.
- Del Mar, Carlos Pinto – **Falhas, Responsabilidades e Garantias na Construção Civil – Identificações e Consequências Jurídicas** – Editora PINI – São Paulo – SP – 2007
- FRANCO, J. Nascimento. **Incorporações Imobiliárias**. Editora Revista dos Tribunais.
- Câmara, Hamilton Quirino – **Condomínio Edilício – Manual Prático com Perguntas e Respostas** – Lúmen Júris Editora – Rio de Janeiro – RJ – 2004.

Disciplina	Carga horária
3. Aspectos Ambientais de Empreendimentos Imobiliários	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
A ser preenchido pela PPA	A ser preenchido pela PPA

Ementa

Ecologia: conceitos, histórico, perspectivas e tendências. Desenvolvimento urbano sustentável. Legislação e normalização ambiental aplicada a empreendimentos imobiliários: estudo de impactos, licenciamento e gestão. Interferência dos aspectos ambientais na viabilidade de empreendimentos imobiliários. Certificação ambiental de empreendimentos imobiliários.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Ecologia e Desenvolvimento Urbano Sustentável 1.1. Sustentabilidade e Conservação Ambiental 1.2. Conceitos sobre Ecologia Urbana 1.3. Tendências Aplicadas ao Uso e Ocupação do Solo	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar os conceitos fundamentais de ecologia e sustentabilidade, relacionando-os ao desenvolvimento urbano de forma geral e a empreendimentos imobiliários em particular.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Legislação e Normalização Ambiental Aplicada 2.1. Política Ambiental Brasileira 2.2. Lei de Crimes Ambientais 2.3. Código Florestal Brasileiro 2.4. Política Nacional de Recursos Hídricos, Saneamento Básico e Resíduos Sólidos 3. Licenciamento e Gestão Ambiental 3.1. Competências 3.2. Etapas do Licenciamento 3.3. O EIA/RIMA 3.4. Fiscalização 3.5. Gestão Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar as principais legislações e normalizações ambientais aplicadas aos empreendimentos imobiliários; • Apresentar os principais critérios técnicos e legais para o licenciamento, legalização e gestão ambiental de empreendimentos imobiliários.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Viabilidade de Empreendimentos Imobiliários: Aspectos Ambientais 4.1. Enquadramento Legal dos Empreendimentos 4.2. Principais Aspectos e Impactos Ambientais de Empreendimentos Imobiliários 4.3. Adequação Ambiental dos Empreendimentos	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer os principais aspectos e impactos ambientais relativos aos empreendimentos imobiliários; • Identificar a interferência das exigências ambientais no planejamento e viabilidade do desenvolvimento imobiliário.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>5. Certificação Ambiental de Empreendimentos Imobiliários</p> <p>5.1. Certificações Internacionais</p> <p>5.2. Certificações Nacionais</p> <p>5.3. Impactos nos Custos de Construção e Operação dos Empreendimentos</p> <p>5.4. Novas Tecnologias e Tendências Internacionais</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer os principais instrumentos e organizações responsáveis pela certificação ambiental de empreendimentos imobiliários; • Analisar os impactos das certificações nos custos de instalação e operação das edificações e suas consequências para a viabilidade do negócio; • Identificar práticas de sustentabilidade e as tecnologias atuais e futuras aplicadas em escala mundial e relacioná-las com as práticas aplicadas no Brasil;

Bibliografia Básica

- ANTUNES, P. **Direito Ambiental**. São Paulo: Atlas, 2013.
- GUERRA, J. T. G.; CUNHA, S. B. **Impactos Ambientais Urbanos no Brasil**. Editora Bertrand. 2006.

Bibliografia Complementar

- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Cartilha de licenciamento ambiental / Tribunal de Contas da União; com colaboração do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis**. - 2.ed. - Brasília: TCU, 4ª Secretaria de Controle Externo, 2007.
- ALMEIDA, F. **Os Desafios da Sustentabilidade: Uma Ruptura Urgente**. Editora Campus. 2007.

Disciplina	Carga horária
4. Matemática Financeira	24 h/a

Área	Subárea
Finanças	Matemática Financeira

Ementa

Relações fundamentais e taxa de juros. Regime de juros simples e de juros compostos. Séries Uniformes de pagamento. Sistemas de amortização de dívidas. Desconto de títulos e duplicatas. VPL e TIR.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Relação fundamental e taxa de juros 1.1 Representação gráfica de um fluxo de caixa 1.2 Capital, juros e montante 1.3 Relação de equivalência de capitais para um período 2. Regime de juros simples 2.1 Conceito e utilização 2.2 Cálculo do montante, número de períodos, taxa de juros 2.3 Taxas de juros equivalentes simples 2.4 Equivalência de capitais em juros simples 3. Regime de juros compostos 3.1 Conceito e utilização 3.2 Cálculo do montante, número de períodos, taxa de juros 3.3 Taxa de juros equivalentes compostas 3.4 Transformação entre taxas nominais e taxas efetivas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar os conceitos básicos dos cálculos financeiros; ▪ Calcular operações financeiras em diferentes regimes de capitalização.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Séries uniformes 4.1 Conceitos e utilização 4.2 Cálculo do valor presente e valor futuro 4.3 Anuidades e perpetuidades 4.4 Séries uniformes e não uniformes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar e classificar séries de pagamentos; ▪ Calcular valor presente e valor futuro de séries de pagamentos uniformes e não uniformes.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. Sistema de amortização 5.1 Conceito e utilização 5.2 Sistema <i>Price</i> 5.3 Sistema SAC 5.4 Sistema Americano 6. Descontos 6.1 Conceito e utilização 6.2 Desconto simples 6.3 Desconto composto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar sistemas de amortização; ▪ Calcular os desembolsos para pagamento de dívidas em diferentes sistemas de amortização; ▪ Calcular desconto de pagamentos futuros em diferentes sistemas.

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
7. Introdução aos conceitos de VPL e TIR 7.1 VPL: aplicações básicas 7.2 TIR: aplicações básicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar os conceitos de VPL e TIR para avaliação de projetos de investimento.

Bibliografia Básica

- BOGGISS, George Joseph et al. **Matemática Financeira**. 11. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

Bibliografia Complementar

- JUER, Milton. **Praticando e Aplicando Matemática Financeira**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- PUCCINNI, Abelardo e Lima. **Matemática financeira**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- SILVA, André Luiz Carvalhal. **Matemática financeira aplicada**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Disciplina	Carga horária
5. Financiamento e Investimento em Projetos Imobiliários	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
<i>A ser preenchido pela PPA</i>	<i>A ser preenchido pela PPA</i>

Ementa

O sistema de crédito imobiliário brasileiro. O Sistema Financeiro Imobiliário - SFI. Financiamento para aquisição: FGTS, SBPE e outros. Financiamento à produção. Funding. Produtos financeiros de base imobiliária. Securitização. Certificados de base imobiliária: CRI, CEPAC, CCI e outros. Fundos de base imobiliária: FII, FIP, FIDC. Gestão de carteira de investimento imobiliária.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Crédito Imobiliário no Brasil 1.1. Histórico 1.2. SFH – Sistema Financeiro de Habitação 1.3. SFI – Sistema Financeiro Imobiliário 1.4. Cenário Atual 1.5. Comparações com o Mercado Internacional	<ul style="list-style-type: none"> • Compreender o histórico do crédito imobiliário no Brasil; • Descrever o SFH e o SFI; • Discutir o contexto atual do mercado de crédito imobiliário no Brasil, traçando um paralelo com a realidade de outros países.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Financiamento para Aquisição de Imóveis 2.1. Fontes de Recursos 2.2. Contratação do Financiamento para Aquisição (Repasse) 2.3. Financiamento Direto pelo Incorporador 2.4. Consórcios 3. Financiamento à Produção 3.1. Fontes de Recursos 3.2. Condições para Contratação 3.3. Contratação e Operação 3.4. Alternativas de <i>Funding</i> 3.5. Securitização	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar as alternativas de financiamento para aquisição de imóveis por pessoa física; • Detalhar os procedimentos para contratação do financiamento pelo adquirente do imóvel. • Detalhar o processo de contratação, recebimento e quitação do financiamento para a construção; • Analisar alternativas para obtenção de recursos financeiros para realização do empreendimento.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Análise de Investimentos em Ativos de Base Imobiliária para Geração de Renda 4.1. Imóveis para Locação 4.2. Operações Built-to-Suit 4.3. Shoppings, Hotéis e Outras Operações	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzir conceitos e apresentar exemplos da análise de investimento em projetos de base imobiliária para geração de renda a longo prazo.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. Produtos Financeiros de Base Imobiliária 5.1. Introdução ao Mercado de Capitais 5.2. Produtos de Base Imobiliária: Renda Fixa 5.3. Produtos de Base Imobiliária: Renda Variável 5.4. Operações Estruturadas e Outros Produtos Financeiros	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar conceitos básicos do funcionamento do mercado de capitais; • Apresentar produtos de base imobiliária com características de renda fixa ou variável, destacando seus potenciais como alternativa de investimento e captação de recursos.

Bibliografia Básica

- Fortuna, Eduardo. **Mercado Financeiro: produtos e serviços**. Ed. Novo Século, 1ª edição 2010.
- Assaf. A. **Mercado Financeiro**. Ed. Atlas 2009.

Bibliografia Complementar

- O Crédito Imobiliário no Brasil – Caracterização e Desafios – FGV Projetos – Mar/2007 – Diretor Executivo César Cunha Campos. Instrução CVM Nº555 de 17 de dezembro de 2014.

Disciplina	Carga horária
6. Viabilidade Econômico-Financeira de Incorporações Imobiliárias	24 h/a

Área	Subárea
<i>A ser preenchido pela PPA</i>	<i>A ser preenchido pela PPA</i>

Ementa

Análise da viabilidade econômico-financeira de incorporações imobiliárias. Indicadores de eficiência do projeto. Indicadores da viabilidade econômico-financeira. Cenários com estudos estáticos e dinâmicos (planilhas, quadros, custos e receitas).

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Fundamentos da Viabilidade de Incorporações Imobiliárias 1.1. Conceitos e Definições 1.2. Análise Estática e Análise Dinâmica 1.3. Premissas e Objetivos 1.4. Indicadores de Eficiência do Projeto de Arquitetura	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecer conceitos, princípios e objetivos dos estudos de viabilidade de incorporações imobiliárias; Relacionar e analisar indicadores de eficiência do projeto de arquitetura e do aproveitamento da área.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Elaboração do Fluxo de Caixa do Empreendimento Imobiliário 2.1. Fluxo de Caixa Típico de Incorporações: Linha do Tempo 2.2. Detalhamento das Receitas 2.3. Detalhamento das Despesas 2.4. Regime Tributário e Impostos	<ul style="list-style-type: none"> Detalhar os procedimentos para elaboração do fluxo de caixa projetado de incorporações imobiliárias; Descrever o processo de distribuição das receitas e despesas ao longo do tempo, de acordo com o planejamento do empreendimento; Identificar as alternativas, regras e custos relacionados ao regime tributário e impostos.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Análise da Viabilidade Econômico-Financeira 3.1. Indicadores da Viabilidade Estática 3.2. Indicadores da Viabilidade Dinâmica 3.3. Acompanhamento e Reavaliação de Resultados	<ul style="list-style-type: none"> Analisar criticamente os indicadores de viabilidade estática e dinâmica de incorporações imobiliárias;

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Alternativas e Cenários – Impactos nos Resultados 4.1. Estratégia de Eventos no Fluxo de Caixa 4.2. Alternativas para Aquisição de Terrenos 4.3. Custos e Benefícios do Financiamento à Produção 4.4. Sistemas Construtivos Alternativos	<ul style="list-style-type: none"> Exemplificar e discutir alternativas a serem consideradas no planejamento estratégico do projeto; Avaliar o impacto de variações no cenário econômico.

4.5. Tabelas e Velocidade de Vendas 4.6. Impacto de Variações no Cenário Econômico	
---	--

Bibliografia Básica

- GOLDMAN, P. **Viabilidade de Empreendimentos Imobiliários – Modelagem Técnica, Orçamento e Riscos de Incorporação** – São Paulo: PINI, 2015
- LIMA Jr, J. R.; MONETTI, E.; ALENCAR, C. T. **Real Estate - Fundamentos para Análise de Investimentos**. Rio de Janeiro – Ed. Campus-Elsevier, 2010.

Bibliografia Complementar

- GONÇALVES, M. P.; PORTAS, C. B.; BERNARDES, M. R.. **Estruturação Imobiliária Aplicada**. Rio de Janeiro – Renovar, 2010.
- LAPPONI, Juan Carlos. **Projetos de investimento: Construção e Avaliação do Fluxo de Caixa – modelos em Excel** – Laponi Treinamento e Editora
- NBR 14.653:2004 - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - **Avaliação de Bens – Parte 1 e 2**.
- NBR 12.721:2006 - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - **Avaliação de custos unitários de construção para incorporação imobiliária**.

Detalhamento do MÓDULO: Análise Estratégica de Mercado, Produtos e Vendas (144 horas/aula)

Disciplina	Carga horária
1. Negociação e Administração de Conflitos	24 h/a

Área	Subárea
Gestão	Negociação

Ementa

Aspectos conceituais associados ao processo de negociação. Negociação: aspectos relacionais. Negociação: aspectos substantivos. Negociação: aspectos processuais de execução.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Negociação: Aspectos conceituais 1.1 Características do bom negociador 1.2 Estrutura e abordagens de negociação 1.3 Objetivos da negociação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceituar negociação, diferenciando-a de outros modos de solução de conflitos; ▪ Identificar os conceitos fundamentais de negociação; ▪ Definir o processo da negociação; ▪ Reconhecer a importância da negociação e de sua aplicação nas diversas interações humanas; ▪ Identificar estratégias, modelos e tipos de negociação.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Negociação: Aspectos relacionais 2.1 Hierarquia e status 2.2 Condicionantes culturais 2.3 Modelos de estilos e comportamento dos negociadores 2.4 Consenso e relacionamentos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar a importância e a influência dos aspectos relacionais na condução e nos resultados da negociação; ▪ Analisar os impactos da emoção e da percepção na condução da negociação; ▪ Reconhecer ações que favorecem os aspectos relacionais da negociação referentes à comunicação, ao comportamento ético e à geração de confiança.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Negociação: Aspectos substantivos 3.1 Tangíveis e intangíveis 3.2 Objeto substantivo 3.3 Metas e resultados reais 3.4 Risco e incerteza 3.5 Qualidade e acordo de níveis de serviço	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar a importância e a influência dos aspectos substantivos na condução e nos resultados da negociação; ▪ Analisar os impactos da análise racional e da avaliação na condução da negociação; ▪ Reconhecer ações que favorecem os aspectos substantivos da negociação relativos ao planejamento, à definição de objetivos e estratégias e à condução das etapas da negociação.

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Negociação: Aspectos processuais de execução	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar os processos persuasivos e suas bases;

<p>4.1 Estratégia e estilo do negociador 4.2 Desenvolvimento da negociação 4.3 Encerramento e implementação do acordo</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Identificar os estilos de negociadores e as estratégias que cada estilo costuma adotar;▪ Analisar as características dos negociadores e identificar a forma mais adequada de conduzir o processo de negociação;▪ Aplicar técnicas e ferramentas de negociação.
---	--

Bibliografia Básica

- CARVALHAL, Eugenio et al. **Negociação e administração de conflitos**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.
- DUZERT, Yann et al. **Método de Negociação**. Rio de Janeiro: Atlas, 2009.

Bibliografia Complementar

- BAZERMAN, Max. **Processo Decisório**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- STONE, Douglas et al. **Conversas difíceis**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012.
- THOMPSON, Leigh. **O negociador**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice, 2009.

Disciplina	Carga horária
2. Gestão Estratégica	24 h/a

Área	Subárea
Gestão	Estratégia

Ementa

A evolução do pensamento estratégico. Administração estratégica e alinhamento. Referenciais estratégicos. Análise do ambiente interno e externo. A formulação da estratégia competitiva. Objetivos estratégicos. O *balanced scorecard* (BSC).

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Evolução do pensamento estratégico 1.1 O que é estratégia 1.2 As escolas do pensamento estratégico 2. A administração estratégica e o alinhamento 2.1 Administração estratégica 2.2 Gestão estratégica 2.3 Governança corporativa 3. Referenciais estratégicos 3.1 Definições dos referenciais estratégicos 3.2 A definição do negócio da organização 3.3 A elaboração da visão de futuro 3.4 Missão: o propósito da existência da organização	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceituar estratégia e identificar suas principais abordagens; ▪ Descrever a aplicação da estratégia no contexto organizacional; ▪ Definir os referenciais estratégicos de uma organização.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Análise do ambiente externo 4.1 Cenários e análise do ambiente geral 4.2 Oportunidades e ameaças 4.3 A análise da indústria 4.4 Modelo das cinco forças competitivas 5. Análise do ambiente interno 5.1 O quadro geral da análise do ambiente interno 5.2 Recursos, capacidades e competências essenciais 5.3 Competências essenciais 5.4 Diagnóstico das forças e fraquezas 5.5 Fatores críticos de sucesso 5.6 A matriz SWOT e a avaliação estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar ferramentas de análise do ambiente; ▪ Identificar oportunidades e ameaças do ambiente e pontos fortes e fracos da empresa; ▪ Decidir sobre a postura estratégica a ser adotada pela organização.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
6. A formulação da estratégia competitiva 6.1 A matriz de Ansoff	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avaliar as alternativas estratégicas de crescimento e competição, identificando as alternativas mais

6.2 O modelo Porter das estratégias genéricas	adequadas em um determinado contexto organizacional.
6.3 O posicionamento estratégico	

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
7. Objetivos estratégicos 7.1 Definição de objetivos 7.2 Conteúdo dos objetivos 8. O <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) 8.1 Conceitos do modelo 8.2 As perspectivas do BSC 8.3 A construção do BSC	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir objetivos empresariais com características adequadas a sua aplicação em um determinado contexto organizacional. ▪ Estruturar um mapa estratégico básico para uma organização, de acordo com o modelo de <i>Balanced Scorecard</i>

Bibliografia Básica

- KAPLAN, Robert; NORTON, David. **A Estratégia em Ação: *Balanced Scorecard***. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- LOBATO, David Menezes et al. **Gestão Estratégica**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

Bibliografia Complementar

- ANSOFF, Igor. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário de negócios**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- HITT, MICHAEL et al. **Administração estratégica**. São Paulo: Pioneira, 2007.
- KIM, Chan; MAUBORGNE, Renée. **A Estratégia do Oceano Azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- PORTER, Michel. **Estratégia Competitiva – Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- RUMELT, Richard. **Estratégia Boa, Estratégia Ruim**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- WHITTINGTON, Richard et al. **Fundamentos de Estratégia**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2009.

Disciplina	Carga horária
3. Marketing Imobiliário	24 h/a

Área	Subárea
Marketing	Fundamentos de Marketing

Ementa

Conceitos e definições básicas de Marketing aplicadas ao mercado imobiliário. Gestão integrada de Marketing e Vendas Imobiliárias. Inteligência de Marketing e pesquisas de mercado em negócios imobiliários. Comportamento do consumidor imobiliário. Produtos imobiliários. Segmentação e posicionamento no mercado imobiliário. Tendências de Marketing: novas tecnologias, marketing digital e métricas de marketing.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Conceitos e definições básicas de Marketing 1.1 O escopo, conceitos e papéis do Marketing nas empresas 1.2 Orientação da empresa para o mercado 1.3 Análise do ambiente de Marketing nas empresas do mercado imobiliário 1.4 Gestão Integrada de Marketing e Vendas Imobiliárias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compreender o que é Marketing, assim como o seu papel em diferentes tipos de organizações; ▪ Reconhecer as orientações com as quais as empresas podem conduzir suas ações de Marketing; ▪ Analisar o macro e o microambiente de Marketing no mercado imobiliário; ▪ Demonstrar a importância da integração das estratégias e ações de Marketing e Vendas Imobiliárias.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Inteligência de Marketing e Pesquisa de Mercado em Negócios Imobiliários 2.1 Dados x Informações 2.2 Sistema de Inteligência de Marketing 2.3 Pesquisa de Mercado Imobiliário 3. Comportamento do Consumidor 3.1 Conceitos sobre o comportamento do consumidor 3.2 Processo de decisão de compra	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceituar e diferenciar Dados e Informações; ▪ Reconhecer como funciona e o que alimenta o SIM – Sistema de Inteligência de Marketing; ▪ Conhecer os diversos tipos de pesquisa e suas aplicações no mercado imobiliário; ▪ Compreender conceitos do comportamento do consumidor e seu processo de decisão de compra; ▪ Reconhecer a importância dos fatores social e cultural para o consumidor imobiliário.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Produtos: Gestão do Portfólio Imobiliário 4.1 Conceitos do produto imobiliário 4.2 Categorias de produtos imobiliários 4.3 Ciclo de vida do produto imobiliário 4.4 Tipologias dos produtos imobiliários 5. Segmentação e Posicionamento no Mercado Imobiliário 5.1 Níveis de segmentação do mercado 5.2 Padrões e procedimentos para a segmentação dos mercados 5.3 Diferenciação da oferta ao mercado 5.4 Posicionamento da oferta ao mercado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceituar o produto imobiliário, analisando seus atributos tangíveis e intangíveis; ▪ Conhecer as diversas categorias de produtos; ▪ Apresentar o ciclo de vida do produto imobiliário; ▪ Identificar as variadas tipologias dos produtos imobiliários; ▪ Destacar a importância da integração entre as estratégias de marketing e vendas. ▪ Identificar os níveis, padrões e procedimentos de segmentação no mercado imobiliário; ▪ Reconhecer as ferramentas de diferenciação; ▪ Desenvolver estratégias de posicionamento.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
6. Tendências de Marketing 6.1 Influência da tecnologia nas estratégias de Marketing 6.2 Marketing Digital aplicado ao mercado imobiliário 6.3 Métricas de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer o ciclo de vida da adoção da tecnologia; ▪ Identificar as tendências de Marketing e descrever as ações nas mídias sociais e estratégias do Marketing Digital; ▪ Compreender formas para mensurar ações de marketing.

Bibliografia Básica

- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing com mymarketinglab**. 14. ed. São Paulo: Pearson *Education* do Brasil, 2013.
- KOTLER, Phillip. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Bibliografia Complementar

- BAKER, Michael J. **Administração de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2010.
- CHURCHILL JR, Gilbert; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Editora Saraiva, 2010.
- DIAS, Sergio Roberto et al. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.
- FARRIS, P. W. et al. **Métricas de marketing: o guia definitivo de avaliação do desempenho do marketing**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- HOOLEY, Graham J. et al. **Estratégia de Marketing e posicionamento competitivo**. São Paulo: Prentice Hall, 2009.
- KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2013.
- NASCIMENTO, Augusto; LAUTERBORN, Robert. **Os 4 Es de Marketing e Branding**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2007.
- RIES, Al; TROUT, Jack. **Marketing de Guerra**. São Paulo: M.Books, 2006.

Disciplina	Carga horária
4. Economia Empresarial	24 h/a

Área	Subárea
<i>Economia</i>	<i>Fundamentos de Economia</i>

Ementa

A teoria da oferta e da demanda. Os mercados competitivos e não competitivos. A mensuração da atividade econômica pela ótica da produção e dos preços. As políticas monetária e fiscal e estabilização da economia.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. A teoria da demanda e da oferta 1.1 O comportamento da demanda 1.2 Os deslocamentos da curva de demanda 1.3 A teoria da oferta 1.4 Elasticidade: as sensibilidades medidas 1.5 Demanda: a elasticidade preço e renda 1.6 Oferta: a elasticidade preço	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar o ambiente econômico e os principais atores microeconômicos; ▪ Reconhecer a teoria da oferta e demanda; ▪ Descrever os conceitos de elasticidade preço e renda.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Os mercados competitivos e não competitivos 2.1 A maximização do lucro 2.2 A competição perfeita 2.3 Lucro econômico versus lucro contábil 2.4 O monopólio e os oligopólios 2.5 Blocos econômicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer o conceito de maximização do lucro; ▪ Diferenciar os mercados competitivos e não competitivos; ▪ Caracterizar lucro econômico e contábil; ▪ Explicar as ineficiências oriundas dos mercados pouco competitivos.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. A mensuração da atividade econômica: produção e preços 3.1 Estimativa do PIB 3.2 Produção, renda e valor agregado 3.3 Ciclo de negócios e crescimento potencial 3.4 Investimento e crescimento do PIB potencial 3.5 Inflação e índices de preços	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer o ambiente econômico e identificar os principais atores macroeconômicos; ▪ Explicar o conceito de PIB e PIB potencial; ▪ Resumir o conceito de inflação.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. As políticas monetárias e fiscal e o balanço de pagamentos 4.1 Banco Central e a geração da moeda 4.2 Política monetária e o regime de metas de inflação 4.3 Política fiscal 4.4 Déficit público e dívida pública 4.5 Balanço de pagamentos 4.6 O mercado cambial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer os impactos das políticas monetária, fiscal e cambial na estabilização da economia e seus efeitos sobre os mercados e empresas; ▪ Explicar o regime de metas de inflação; ▪ Diferenciar dívida e déficit público; ▪ Definir o que é balanço de pagamentos e reconhecer as transações na conta corrente e de capital;

<p>4.7 A política cambial e os regimes de taxa fixa e flutuante.</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Definir mercado cambial e reconhecer os impactos da política cambial.
--	---

Bibliografia Básica

- GONÇALVES, Antônio Carlos Porto et al. **Economia empresarial**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2012.
- MANKIW, N. Gregory. **Introdução à economia**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

Bibliografia Complementar

- KRUGMAN, P.; WELLS, R. **Introdução à economia**. Rio de Janeiro: Campus, 2006.
- MANKIW, G. **Introdução à economia**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

Disciplina	Carga horária
5. Vendas Imobiliárias, Canais de Vendas e Trade Marketing	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
<i>A ser preenchido pela PPA</i>	<i>A ser preenchido pela PPA</i>

Ementa

Conceitos e definições básicas de vendas. Estratégia, planejamento e gestão de vendas imobiliárias. Canais de vendas. Métricas e políticas comerciais. Comissionamento e premiação. Gestão de informações de vendas. Trade Marketing. Parcerias de vendas com outras indústrias. Estratégias de negociação. Campanhas de vendas. Gestão de PDV's.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Vendas: Conceitos e Definições 1.1. A Arte da Venda 1.2. Os Papéis de Vendas 1.3. O Processo Decisório	<ul style="list-style-type: none"> Compreender os conceitos básicos do processo de realização de uma venda;

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Vendas Imobiliárias 2.1. Estratégias de Vendas 2.2. Canais de Vendas Imobiliárias 2.3. Planejamento de Vendas de Produtos Imobiliários	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver estratégias de vendas para produtos imobiliários; Planejar as ações e recursos necessários para o lançamento de empreendimentos imobiliários.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Gestão de Vendas Imobiliárias 3.1. A Equipe de Vendas 3.2. Métricas e Políticas Comerciais 3.3. Comissionamento e Premiação 3.4. Endomarketing 3.5. Gestão de Informações de Vendas	<ul style="list-style-type: none"> Apresentar técnicas e ferramentas adequadas à gestão de vendas imobiliárias; Definir critérios para acompanhamento e remuneração da equipe de vendas; Desenvolver práticas para o fluxo eficiente das informações.

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Trade Marketing 4.1. Campanhas de Vendas 4.2. Parcerias 4.3. Estratégias de Negociação 4.4. Gestão de PDVs	<ul style="list-style-type: none"> Estruturar campanhas de vendas de empreendimentos imobiliários; Desenvolver estratégias para parcerias com fornecedores e outras indústrias; Apresentar boas práticas para gestão do stand de vendas.

Bibliografia Básica

- ALVAREZ, Francisco J. S. M.. **Gestão eficaz da equipe de vendas**, São Paulo, Ed. Saraiva, 2008
- FÁVERO, Luiz Paulo. **Mercado Imobiliário**, São Paulo: Saint Pail Editora, 2007

Bibliografia Complementar

- FRANCISQUINI, Diogo. **Talentos em vendas**, Bahia: Ed. Casa da qualidade, 2009
- GUERRA, Paulo. **Administração de vendas**, Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna, 2007

- MORANTE, Antonio Salvador e JORGE, Fauzi Timaco. **Formação de preços de venda**, São Paulo: Ed. Atlas, 2009
- TEIXEIRA, Elson et ali. **Gestão de Vendas**; Rio de Janeiro, Ed. Fundação Getúlio Vargas, 2004.
- ROCCATO, Pedro Luiz. **A bíblia de canais de vendas e distribuição**, São Paulo: M.Books, 2008
- ZAMBERLAN, Luciano. **Gestão estratégica do ponto de venda**, Rio Grande do Sul: Editora Unijui, 2010

Disciplina	Carga horária
6. Desenvolvimento de Carreira	24 h/a

Área	Subárea
Pessoas	Carreira e Desenvolvimento Pessoal

Ementa

Tendências na gestão de carreira. Qualidade de vida e empregabilidade no mundo atual. Autoconhecimento e carreira. Intraempreendedorismo como diferencial competitivo. Ética e carreira no contexto globalizado. Gestão de networking. Marketing Pessoal. Gestão de conflitos de interesses. Modelo de Negócios Pessoal – Business Model You.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Conceitos e definições básicas de Marketing 1.1 Contextualização 1.2 Tendências na gestão de carreira 1.3 Qualidade de vida, adaptabilidade e empregabilidade no mundo atual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Discutir conceitos, evolução, tipologias e propósitos de carreira; ▪ Reconhecer tendências e identificar possíveis caminhos para a evolução da carreira; ▪ Identificar tendências e desafios do mercado de trabalho; ▪ Reconhecer diversos cenários do mundo corporativo e saber lidar com a volatilidade e instabilidade.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Carreira e desenvolvimento pessoal 2.1 Instrumentalização para viabilizar reflexões individuais: autoconhecimento 2.2 Intraempreendedorismo como um diferencial competitivo 2.3 Ética: Códigos e leis de conduta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer elementos que auxiliam a autoavaliação da trajetória profissional para a elaboração de um projeto individual de carreira e de vida; ▪ Refletir sobre o comportamento intraempreendedor como vantagem competitiva; ▪ Reconhecer a importância da postura ética na carreira.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Carreira e fatores intervenientes 3.1 Gestão de networking 3.2 Gestão de conflitos de interesses 3.3 Marketing Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir formas de ampliar redes de relacionamento em potencial, sabendo distinguir e usar estrategicamente para a evolução da carreira; ▪ Priorizar objetivos na condução de conflitos e mediação de interesses; ▪ Reconhecer o impacto que você causa, além do resultado que você produz: imagem pessoal e imagem comportamental.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Plano de desenvolvimento pessoal 4.1 Liderança e Resiliência como competências-chave 4.2 Modelo de Negócios Pessoal – Business Model You	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer competências-chaves* para a gestão da carreira e desempenho profissional em ambientes complexos; ▪ Conhecer o modelo de Negócios Pessoal – Business Model You,

	<ul style="list-style-type: none">▪ Relacionar pressupostos de carreira para desenvolver e planejar a evolução pessoal e profissional na linha temporal.
--	--

Bibliografia Básica

Bibliografia Complementar

Detalhamento do MÓDULO: Planejamento e Gestão do Projeto e Construção (144 horas/aula)

Disciplina	Carga horária
1. Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento	24 h/a

Área	Subárea
Pessoas	Fundamentos da Gestão de Pessoas

Ementa

Condicionantes externos e as mudanças organizacionais. Tendências da gestão organizacional contemporânea. Alinhamento dos interesses corporativos e individuais. Comportamento humano na organização.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Condicionantes externos e as mudanças organizacionais 1.1. Características da sociedade do conhecimento 1.2. Globalização e hipercompetição 1.3. Escassez de recursos e pressões por produtividade 1.4. Mudanças políticas, econômicas, sociais e tecnológicas: reflexos sobre as organizações	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Listar as principais características da sociedade do conhecimento; ▪ Identificar os impactos do novo paradigma nas organizações e na gestão organizacional.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Tendências da gestão organizacional contemporânea 2.1. Valores do modelo industrial de gestão 2.2. Práticas tradicionais da gestão organizacional 2.3. Valores do modelo pós-industrial 2.4. Novas relações de trabalho: <i>home office</i> , teletrabalho e <i>crowdsourcing</i> 2.5. Estratégias envolvendo processos de impatriação e expatriação de funcionários	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar evolução dos valores e práticas organizacionais através do tempo; ▪ Reconhecer as novas relações de trabalho; ▪ Listar estratégias para impatriação e expatriação de funcionários.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Alinhamento dos interesses corporativos e individuais 3.1 Diferenças inter-geracionais: atitudes e valores 3.2 Estratégias para integração das gerações 3.3 Competências necessárias ao profissional do séc. XXI	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relacionar competências corporativas e individuais necessárias nessa nova era do conhecimento; ▪ Diferenciar atitudes e valores geracionais; ▪ Reconhecer estratégias para integração das gerações.

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Comportamento humano na organização 3.1 Liderança, motivação e comprometimento 3.2 Comunicação interpessoal assertiva 3.3 Necessidades interpessoais, sentimentos e comportamentos 3.4 Construção da parceria Líder X Liderado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compreender a relevância da gestão das variáveis sócio emocionais objetivando a sustentação da motivação e, por decorrência, do comprometimento das pessoas com o negócio; ▪ Desenvolver ações mais aderentes à construção de ambientes organizacionais lastreados na lógica da gestão participativa; ▪ Oferecer respostas mais assertivas às necessidades de seu grupo de profissionais.

Bibliografia Básica

- PARADELA, Victor Claudio et al. **Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2016.
- Schein, Edgar. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo. Atlas, 2009.
- BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de pessoas nas organizações: práticas atuais sobre o RH estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012.

Bibliografia Complementar

- DAVEL, Eduardo, VERGARA, Sylvia C. (orgs). **Gestão com Pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2013.
- LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento Interpessoal**. São Paulo: José Olympio, 2013.
- BITENCOURT, Claudia (org.). **Gestão contemporânea de pessoas**. São Paulo: Bookman, 2010.
- MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Disciplina	Carga horária
2. Fundamentos de Gerenciamento de Projetos	24 h/a

Área	Subárea
Projetos	Fundamentos do Gerenciamento de Projetos

Ementa

Técnicas e ferramentas para gerenciamento. EAP. Diagrama de *Gantt*. Sequenciamento de Atividades e o método do caminho crítico (CPM). Gestão de Pessoas. Gestão da Comunicação e Stakeholders. Gestão das Aquisições. Gestão de Custos. Gestão dos Riscos. Gestão da Qualidade. Lições aprendidas. Métodos Ágeis: *SCRUM*.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Fundamentos da gestão de projetos 1.1 O que é gestão de projeto? 1.2 Grupos de Processos do PMBOK® 1.3 Programa e portfólio de projetos 1.4 O ciclo de vida e as fases do projeto 1.5 Escritório de projetos (PMO) 1.6 Termo de Abertura 2. Estruturando o projeto 2.1 Estrutura analítica do projeto (EAP) 2.2 Lista de atividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diferenciar programa de portfólio de projetos; ▪ Definir os grupos de processos do PMBOK®; ▪ Definir escritório de projetos; ▪ Elaborar um termo de abertura de um projeto; ▪ Reconhecer a restrição tripla em gerenciamento de projetos; ▪ Elaborar uma EAP.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Estruturando o projeto 3.1 Sequenciamento e duração de atividades 3.2 Método do caminho crítico 3.3 Diagrama de <i>Gantt</i> 3.4 Técnicas para redução do tempo total do projeto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar o caminho crítico das atividades de um projeto; ▪ Aplicar as técnicas para redução do tempo total do projeto.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Acompanhando o projeto 4.1 Gestão de Pessoas 4.2 Gestão da Comunicação e <i>Stakeholders</i> 4.3 Gestão das Aquisições	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar os planos e processos envolvidos na gestão de pessoas, comunicação, <i>stakeholders</i> e aquisições; ▪ Aplicar a gestão de pessoas, de comunicação, de <i>stakeholders</i> e de aquisições, em projetos.

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. Controlando o projeto 5.1 Gestão de Custos 5.2 Gestão dos Riscos 5.3 Gestão da Qualidade 6. Encerramento do projeto 6.1 Lições aprendidas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisar a relevância de documentar as lições aprendidas; ▪ Identificar os processos envolvidos na gestão de custos, riscos e qualidade; ▪ Reconhecer os planos envolvidos na gestão de custos, riscos e qualidade.

7. **Métodos Ágeis: Scrum**

- Reconhecer a metodologia ágil de gerenciamento de projetos: *Scrum*.
- Diferenciar a metodologia ágil da tradicional

Bibliografia Básica

- PMI. **Um Guia do Conhecimento Em Gerenciamento de Projetos - Guia Pmbok®**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- VALLE, André Bittencourt et al. **Fundamentos do gerenciamento de projetos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.

Bibliografia Complementar

- BARCAUI, André Bittencourt. **PMO – Escritório de Projetos, Programas e Portfólio na prática**. Rio de Janeiro: Brasport, 2012.
- VARGAS, Ricardo Viana. **Manual Prático do Plano de Projeto**. 5. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2014.

Disciplina	Carga horária
3. Coordenação e Desenvolvimento de Projetos de Edificações	24 h/a

Área	Subárea
A ser preenchido pela PPA	A ser preenchido pela PPA

Ementa

O ciclo dos projetos de edificações: o fluxo de projetos, áreas envolvidas e etapas. Aprovações de projetos e o licenciamento da obra. Relacionamento com prefeituras, concessionárias, agências e meio-ambiente. Coordenação e desenvolvimento dos projetos: contratação, planejamento, gestão e compatibilização. BIM – *Building Information Modeling*. Tendências e inovações em projetos.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. O Ciclo dos Projetos de Edificações 1.1. Fluxo de projetos no ciclo do desenvolvimento imobiliário 1.2. Agentes envolvidos e seus objetivos 1.3. Etapas de projeto: características e objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar o fluxo de desenvolvimento de projetos de edificações, destacando sua interferência no ciclo do negócio; • Identificar os agentes envolvidos direta e indiretamente no processo, seus objetivos e responsabilidades; • Descrever as etapas de desenvolvimento, dos estudos preliminares ao <i>as-built</i>.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Aprovações de Projetos e Licenciamento 2.1. Agentes envolvidos: prefeituras, concessionárias, agências e meio-ambiente 2.2. Cronograma de aprovação de projetos 2.3. Licenciamento da construção e contrapartidas	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar criticamente o processo de aprovação de projetos com vistas ao licenciamento da construção; • Descrever os agentes envolvidos (governo, agências e concessionárias), sua relação com o incorporador e com os responsáveis pelo projeto.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Coordenação e Desenvolvimento dos Projetos 3.1. O projeto de arquitetura e complementares 3.2. Contratação de projetos e consultorias 3.3. Cronograma físico de projetos 3.4. Gestão da informação 3.5. Compatibilização e verificação	<ul style="list-style-type: none"> • Detalhar as etapas, os elementos, as características e a prática do processo de projeto de edificações; • Orientar a contratação dos projetos de forma a atender as especificidades do empreendimento; • Apresentar técnicas e ferramentas para gestão, coordenação e compatibilização de projetos de edificações.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. BIM – Building Information Modeling 4.1. Conceitos básicos 4.2. O BIM e o ciclo de desenvolvimento dos projetos	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar conceitos do BIM e sua relação com o ciclo de desenvolvimento dos projetos; • Analisar a relação dos projetos com requisitos de sustentabilidade;

5. Requisitos de sustentabilidade nos projetos de edificações	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar novas tecnologias e oportunidades de melhorias no processo.
6. Tendências e inovações	

Bibliografia Básica

- SILVA, M. A. C.; SOUZA, R. **Gestão do Processo de Projeto de Edificações**. São Paulo: Ed. Pini, 2003.
- MANSO, M. A., Filho; MITIDIERI, C. V., Filho. **Gestão e Coordenação de Projetos em Empresas Construtoras e Incorporadoras**. São Paulo: Ed. Pini, 2011.

Bibliografia Complementar

- EASTMAN, C.; TEICHOLZ, P.; SACKS, R.; LISTON K. **Manual de BIM: Um guia de modelagem da informação da construção para arquitetos, engenheiros, gerentes, construtores e incorporadores**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2014.
- KOWALTOWSKI, D. K.; MOREIRA, D. C.; PETRECHE, J. R. D.; FABRÍCIO, M. M. **O processo de projeto em arquitetura: da teoria à tecnologia**. São Paulo: Ed. Oficina de Textos, 2011.

Disciplina	Carga horária
4. Orçamento e Planejamento de Custos de Edificações	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
A ser preenchido pela PPA	A ser preenchido pela PPA

Ementa

Funções do departamento de Pré-Construção: Planejamento, Projeto e Orçamento. Planejamento físico da construção. NBR 12.721: definições, conceitos e estimativa de custos para Memorial de Incorporação. Orçamento de obras: conceitos, técnicas e indicadores. Acompanhamento e controle de custos. Usos e aplicações do BIM no orçamento e planejamento de custos de edificações. NBR 15.575: Norma de Desempenho de Edificações.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. O Departamento de Pré-Construção 1.1. Funções e Responsabilidades 1.2. Relação com as demais Etapas do Ciclo do Empreendimento 2. Planejamento Físico da Construção 2.1. Níveis de Planejamento 2.2. O Cronograma Físico da Obra 2.3. Controles, Indicadores e Medições	<ul style="list-style-type: none"> • Descrever as atividades do departamento de pré-construção, destacando sua integração com os demais setores da empresa; • Identificar os processos envolvidos na etapa de planejamento da construção; • Apresentar ferramentas e técnicas para acompanhamento da evolução física da obra.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. NBR 12.721 3.1. Definições 3.2. Conceitos de área equivalente 3.3. CUB – Custo Unitário Básico 3.4. Estimativa de custos de construção para o Memorial de Incorporação	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar os conceitos e definições da NBR 12.721; • Compreender as diferentes classificações de áreas das edificações e o cálculo da área equivalente; • Orientar a elaboração da estimativa de custos para o Memorial de Incorporação, conforme determina a Norma Brasileira.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Orçamento de Obras 4.1. Conceitos 4.2. Elaboração de Orçamento: Paramétrico, Preliminar e Executivo 4.3. Indicadores 4.4. Acompanhamento e Controle de Custos da Construção	<ul style="list-style-type: none"> • Detalhar as etapas, os elementos, as características e a prática do processo de orçamento de obras; • Apresentar técnicas e ferramentas para acompanhamento e controle dos custos da construção.

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. BIM – Building Information Modeling 5.1. O BIM como ferramenta de planejamento e orçamento de obras 5.2. O BIM como ferramenta de controle e acompanhamento 6. NBR 15.575 - Norma de Desempenho 6.1. Visão Geral	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar as aplicações do uso da modelagem BIM como ferramenta de planejamento, orçamento, controle e acompanhamento físico-financeiro de obras; • Analisar os conceitos da nova Norma de Desempenho e avaliar seus impactos no

6.2. Impacto nos Projetos e Custos	processo de projeto e construção de edificações.
------------------------------------	--

Bibliografia Básica

- MATOS, A. D. Como preparar orçamento de obras. São Paulo: Editora Pini, 2011.
- GOLDMAN, Pedrinho. **Introdução ao Planejamento de Custos na Construção Civil Brasileira** – São Paulo: PINI, 2004.

Bibliografia Complementar

- MASCARÓ, J. L. **Loteamento Urbanos – Tecidos urbanos, custos, vias e pavimentos**. Porto Alegre – Editora Masquatro Editora
- ABNT. **NBR – 12.721: Avaliação de custos unitários e preparo de orçamento de construção para incorporação de edifício em condomínio**. Rio de Janeiro: ABNT, 2006
- ABNT. **NBR – 15.575: Desempenho - Edifícios Habitacionais**. Rio de Janeiro: ABNT, 2013
- EASTMAN, C.; TEICHOLZ, P.; SACKS, R.; LISTON K. **Manual de BIM: Um guia de modelagem da informação da construção para arquitetos, engenheiros, gerentes, construtores e incorporadores**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2014.

Disciplina	Carga horária
5. Contabilidade da Construção Civil e Atividade Imobiliária	24 h/a

Área	Subárea
<i>Contabilidade e Auditoria</i>	<i>Contabilidade Financeira</i>

Ementa

A contabilidade e o sistema de informação contábil. Estrutura das demonstrações contábeis. Método das partidas dobradas. Regime de caixa e regime contábil de competência. Análise econômico-financeira das demonstrações contábeis. Análise das questões contábeis específicas das atividades de incorporação e construção imobiliária.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>1. A contabilidade e o sistema de informação contábil</p> <p>1.1 Origem da contabilidade</p> <p>1.2 Usuários das informações contábeis</p> <p>1.3 A informação contábil</p> <p>1.4 Objetivos da contabilidade</p> <p>1.5 Limitações da contabilidade</p> <p>1.6 A contabilidade financeira e a contabilidade gerencial</p> <p>1.7 Estrutura conceitual para apresentação das demonstrações contábeis</p> <p>1.8 Pressupostos básicos</p> <p>1.9 Limitações na relevância e na confiabilidade das informações</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar a função da contabilidade financeira na organização; ▪ Diferenciar contabilidade financeira de contabilidade gerencial; ▪ Reconhecer os pressupostos básicos e suas limitações.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>2. Estrutura das Demonstrações Contábeis</p> <p>2.1 Conceito de demonstrações contábeis de propósito geral</p> <p>2.2 Balanço patrimonial</p> <p>2.3 Demonstração do resultado do exercício</p> <p>2.4 Demonstração do resultado abrangente total</p> <p>2.5 Demonstração dos fluxos de caixa</p> <p>2.6 Demonstração das mutações do patrimônio líquido</p> <p>2.7 Demonstração do valor adicionado</p> <p>2.8 Notas explicativas</p> <p>2.9 Relatório da administração</p> <p>2.10 Relatório dos auditores independentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer e estruturar as principais demonstrações contábeis; ▪ Analisar a saúde econômico-financeira de uma empresa através de indicadores contábeis.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>3. Elaboração das demonstrações contábeis</p> <p>3.1 Método das partidas dobradas</p> <p>3.2 Regime de caixa e regime de competência</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diferenciar regime de caixa e de competência;

<p>3.3 Elaboração das demonstrações a partir de transações que não envolvem contas de resultados</p> <p>3.4 Elaboração das demonstrações a partir de transações que envolvem inclusive contas de resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar as seguintes demonstrações contábeis: DRE e BP.
---	--

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>4. Análise econômico-financeira</p> <p>4.1 Objetivos da análise econômico-financeira</p> <p>4.2 Análise vertical</p> <p>4.3 Análise horizontal</p> <p>4.4 Análise por indicadores</p> <p>4.5 Elaboração do relatório</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisar a saúde econômico-financeira de uma empresa através das análises vertical, horizontal e de indicadores.

Bibliografia Básica

- LIMEIRA, André Luiz Fernandes et al. **Gestão Contábil financeira**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.
- CHAVES, Francisco Coutinho. **Contabilidade Prática na Construção Civil**. Ed. Atlas. São Paulo, 2014.

Bibliografia Complementar

- MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- MEGLIORINI, Evandir; BUENO, Ary Silveira. **Contabilidade para Cursos de Engenharia**. Ed. Atlas. São Paulo, 2014.
- COSTA, Magnus Amaral da. **Contabilidade da construção civil e atividade imobiliária**. 2ª ed. São Paulo. Editora Atlas, 2009.
- GARRINSON, Ray H. & Noreen, Eric W. **Contabilidade Gerencial** 9ª ed. LTC Editora. Rio de Janeiro. 2001.
- SHERRER, Alberto M. **Contabilidade Imobiliária. Abordagem Sistemática, Gerencial e Fiscal**. Ed. Atlas, 3 ed. São Paulo, 2012.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade Societária**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Disciplina	Carga horária
6. Gestão de Operações e Obras	24 h/a

Área	Subárea
A ser preenchido pela PPA	A ser preenchido pela PPA

Ementa

Gestão da Construção. Racionalização da construção: métodos e processos. Logística de canteiros de obra. Perdas e produtividade. Gestão da cadeia de suprimentos: compras e contratações. Gestão da mão-de-obra: própria e terceirizada. Planejamento e Gestão do Custo da Obra. Sistemas de Gestão da Qualidade em Obras. Desenvolvimento tecnológico e inovação na Construção Civil.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Gestão da Construção 1.1. Princípios e Fundamentos 1.2. Racionalização da Construção: Métodos e Processos 1.3. Logística de Canteiros de Obra	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar os fundamentos do processo de gestão da construção; • Discutir métodos e processos de racionalização da construção, com impacto no planejamento da logística do canteiro de obras.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Gestão da Cadeia de Suprimentos e Serviços 2.1. Planejamento de Compras e Contratações 2.2. Modelos de Contratos e Medições 2.3. Gestão da Mão-de-Obra Própria 2.4. Gestão da Mão-de-Obra Terceirizada	<ul style="list-style-type: none"> • Detalhar o processo de contratação de obras e serviços; • Identificar modelos de contratos e medições; • Descrever as atividades inerentes à gestão de equipes de produção, próprias e de terceiros.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Planejamento e Gestão do Custo da Obra 3.1. Planejamento e Controle da Produção 3.2. Acompanhamento Físico-Financeiro 3.3. Integração de Custo e Prazo 3.4. Controle de Custos 3.5. Tecnologias e Ferramentas de Planejamento e Controle	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver competências e habilidades relacionadas às atividades de planejamento, acompanhamento e controle de custos da construção; • Apresentar técnicas e ferramentas de planejamento e controle de custos da construção.

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Sistemas de Gestão da Qualidade 4.1. Sistemas Integrados de Gestão 4.2. Controle de Processos 4.3. Indicadores de Qualidade, Desempenho e Produtividade 4.4. Modelos de Programas de Metas e Produtividade	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar os conceitos de gestão integrada da qualidade, segurança, saúde e meio-ambiente no contexto da obra; • Desenvolver habilidades de controle e acompanhamento da qualidade, desempenho e produtividade dos processos; • Reconhecer inovações e tendências tecnológicas relacionadas à construção.
5. Desenvolvimento Tecnológico e Inovação na Construção Civil	

Bibliografia Básica

- SAURIN, T.; FORMOSO, C. **Planejamento de Canteiros de Obras e Gestão de Processos**. Porto Alegre: ANTAC, 2006.
- BARROS, M. M. S. B. **Metodologia para Implantação de Tecnologias Construtivas Racionalizadas na Produção de Edifícios**. 1996. Tese (Doutorado). Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Bibliografia Complementar

- BERNARDES, M. M. S. **Planejamento e Controle da Produção para empresas de Construção Civil** – Editora Gen – LTC
- SABBATINI, F. H. **Desenvolvimento de Métodos, Processos e Sistemas Construtivos- formulação e aplicação de uma metodologia**. 1996. Tese (Doutorado). Escola Politécnica da Universidade de São Paulo
- SOUZA, Ubiraci Espinelli Lemos de. **Como Reduzir Perdas nos Canteiros**. São Paulo: PINI, 2005.
- SOUZA, Ubiraci Espinelli Lemos de. **Como Aumentar a Eficiência da Mão-de-Obra**. São Paulo: PINI, 2006.
- THOMAZ, Ercio. Tecnologia, **Gerenciamento e Qualidade na Construção**. São Paulo: PINI, 2001.