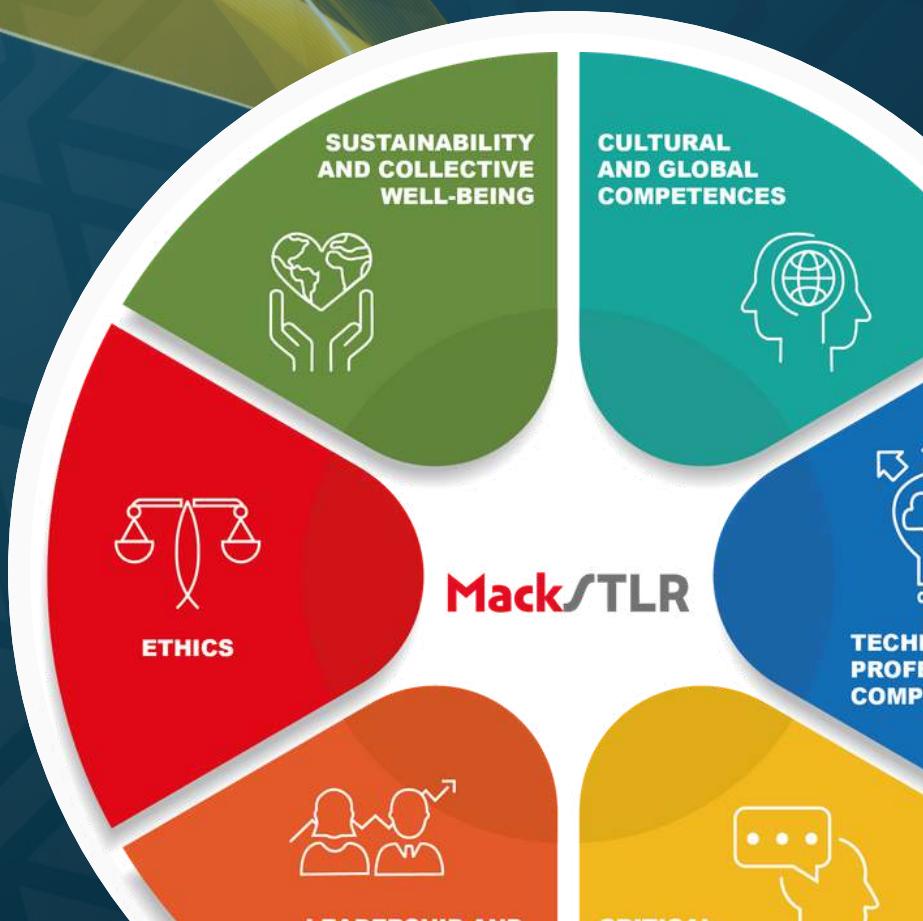
XI FÓRUM
DE APRENDIZAGEM TRANSFORMADORA

Aprender e Transformar: A Educação Superior na Era da Hiperconectividade

Práticas em Aprendizagem Transformadora:

Iniciativas docentes na UPM

1º semestre de 2025



Centro de Excelência em Ensino e Aprendizagem Transformadora
Universidade Presbiteriana Mackenzie

SUMÁRIO

Agradecimentos 04
Apresentação 05
1. A Álgebra em Nossas Vidas 06
2. A História da Psicopatologia em Evidência: marcos epistemológicos do pensamento clínico anteriores ao período da ciência moderna 07
3. A Jornada de Iniciação Científica (5254) 08
4. Audiência Simulada: desafios éticos e comunicacionais na prática jurídica 09
5. Criatividade com Propósito: ideação transformadora (6038) 10
6. Cuidar de Quem Cuida: estratégias de autocuidado e bem-estar para cuidadores de idosos 11
7. Descomplicando o STF 12
8. Desenvolvimento de Reflexão Crítica e Comunicação no Hackathon 2025 da Escola de Engenharia 13
9. Desenvolvimento de Competências Culturais e Globais no Hackathon 2025 da Escola de Engenharia 14
10. Desenvolvimento de Ética nos Desafios do Hackathon 2025 da Escola de Engenharia 15
11. Desenvolvimento de Liderança e Competências Empreendedoras nos Desafios do Hackathon 2025 da Escola de Engenharia 16
12. Desenvolvimento de Sustentabilidade e Bem-Estar Coletivo no Hackathon 2025 da Escola de Engenharia 17
13. Diálogo Competitivo e a Experiência de Prática de Negociação: desenvolvendo habilidades para dialogar (5970) 18
14. Dilemas do Empreendedorismo 19
15. Dilemas do Empreendedorismo Social 20
16. Direito à Cidade: cartografias para um futuro sustentável 21
17. Direito ao Futuro: transformando o lixo em cidadania (6245) 22
18. Do Cálculo à Ação: liderança e decisão no desafio das estruturas (6228) 23
19. Elemento de Projeto de Reator de IV Geração: Natrium (5959) 24
20. Entre Saberes e Futuro: meu papel na ciência, na saúde e na sociedade 25
21. Espaço FisioMack: MOVE IT 26
22. Eu e os Desafios Internacionais 27
23. Horizontes Possíveis: educação como transformação de vidas 28
24. MactoryZ – Fabricação de instrumentos musicais (6051) 29
25. Modelos de Negócios em Jornalismo: o dilema do jornalista-influenciador 30

26. Monitoria: uma jornada de aprendizado e transformação? 31
27. Negociando Participações: O caso Giulianni de Piacenza 32
28. Os Desafios Transculturais - documentário *Indústria Americana* (6387) 33
29. Princípios Básicos de Usinagem I 34
30. Princípios de Empreendedorismo para Alunos de Direito 35
31. Projeto Extensionista - Cibersegurança Interativa: proteção no mundo digital 36
32. Projeto Integrador - Instrumentação Elétrica e Eletrônica 37
33. Projetos Empreendedores: Dilemas do Empreender Real 38
34. Projetos Sustentáveis em Ação: da aprendizagem à transformação e prosperidade 39
35. Reflexão Crítica sobre o Filme *Nas profundezas do mar sem fim* à Luz do Princípio Superior Interesse da Criança e do Adolescente 40
36. Reprogramando o Futuro: reflexões sobre competências digitais e socioemocionais 41
37. Tomada de Decisão em Contexto de Crise 42
Tabela - Catálogo de Dilemas Éticos 43
Tabela - Catálogo de Dilemas Desorientadores 44

Agradecimentos

Expressamos nossa profunda gratidão a todos os professores que contribuíram para o sucesso do Programa MackSTLR no primeiro semestre de 2025[1], dando vida e tração a um projeto de formação que foi cuidadosamente idealizado por nós.

Profa. Dra. Janette Brunstein
Diretora do CEAT

Adriana Beatriz Madeira (CCSA)
Aline Sacchi Homrich (CCT)
Bartholomeu de Aguiar Vieira (CCBS)
Cesar Augusto Ribeiro Nunes (CCT)
Cintia Barudi Lopes Mariano (FDir)
Delmarcio Gomes da Silva (EE)
Etria Rodrigues (CCBS)
Gisele Meirelles Fonseca (CCT)
Helio Pekelman (EE)
Jefferson Jesus Hengles Almeida (EE)
João Pedro Lacerda Piragibe (CCSA)
Jorge Alexandre Onoda Pessanha (EE)
José Augusto Pereira Brito (EE)
Juliana Keiko Tsugawa (CCT)
Luciano Venelli Costa (CCSA)
Marcelo José Abreu Lopes (CCL)
Marcos Almeida do Amaral (CCT)
Marcos Stefanelli Vieira (EE)
Mariana de Almeida Motta Rezende (CCT)
Marilia Lira da Silveira Coelho (CCBS)
Marlucy Godoy Ricci (CCT)
Nasser Mahmoud Hasan (CCT)
Orly Kibrit (FDIR)
Patrícia Teixeira Maggi da Silva (CCSA)
Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA)
Thamara Duarte Cunha Medeiros (FDir)
Victor Inácio de Oliveira (EE)

[1] Esta listagem contempla os professores que cadastraram IATs inéditas e oferecidas aos alunos durante o primeiro semestre de 2025. Há diversas outras IATs criadas em semestres anteriores que foram replicadas. A esses professores, também, os nossos profundos agradecimentos.

Apresentação

Em 2020, a Universidade Presbiteriana Mackenzie deu início ao Programa MackSTLR, que desde então tem se consolidado como referência no fortalecimento de competências socioemocionais de nossos graduandos. A cada edição do e-book de Iniciativas de Aprendizagem Transformadora (IATs), renovamos o compromisso de unir teoria e prática por meio de metodologias inovadoras capazes de gerar impacto real na formação acadêmica e na sociedade.

Na primeira edição (2º semestre de 2023), apresentamos 26 IATs pioneiras; na segunda (1º semestre de 2024), ampliamos para 50 propostas; na terceira (2º semestre de 2024), refinamos abordagens e incorporamos novas áreas do conhecimento; e, agora, na quarta edição, reunimos as iniciativas desenvolvidas ao longo do primeiro semestre de 2025.

Você encontrará, neste volume, experiências tão diversas quanto desafiadoras. Os Hackathons de Engenharia convidaram nossos alunos a repensar soluções de sustentabilidade, exercitando a liderança e a colaboração em equipe. Nas atividades de cibersegurança, especialistas do mercado compartilharam cenários reais de proteção digital, enquanto a visita técnica à Usina de Angra I ofereceu uma imersão nas potencialidades da energia nuclear de quarta geração. No campo jurídico, as simulações de audiências aproximaram estudantes da prática forense e do atendimento a casos reais. As oficinas de instrumentação elétrica e eletrônica integraram teoria e prática na resolução de problemas complexos, e os projetos de empreendedorismo colocaram nossos participantes diante de dilemas autênticos do mundo dos negócios.

Ao mesmo tempo, valorizamos a dimensão humana do aprender transformador. As oficinas de autocuidado para cuidadores de idosos proporcionaram reflexões profundas sobre empatia, resiliência e bem-estar emocional. Em "A História da Psicopatologia em Evidência", foi destacado como processos históricos e conceituais impactam o olhar clínico contemporâneo. E as reflexões sobre processos demissionais suscitaram discussões relevantes sobre transição de carreira, ética profissional, direitos trabalhistas e suporte psicossocial em momentos de mudança.

Cada uma dessas iniciativas é fruto da dedicação de professores e alunos de diversas unidades — Engenharia, Direito, Ciências Biológicas, Fisioterapia, Administração, Computação, Psicologia e outras — e mostra, em sua diversidade, o alcance do MackSTLR: do fortalecimento das competências culturais e globais, passando pela preocupação com a sustentabilidade e o bem-estar coletivo, com a liderança e com competências empreendedoras, até alcançar o desenvolvimento da reflexão crítica, da comunicação e da ética.

Convidamos você a percorrer estas páginas, inspirar-se nas iniciativas propostas e engajar-se ativamente nesse movimento. Agradecemos a todos os envolvidos e reafirmamos nosso propósito maior: transformar vidas por meio da educação.

Desejamos a todos uma ótima leitura e esperamos que este e-book inspire ainda mais professores a participar desse importante programa nos próximos semestres.

Janette Brunstein
Diretora do CEAT

Suelene Silva Piva
Coordenadora Geral do CEAT

Milena Colazingari da Silva
Coordenadora CEAT-CDP

Talitha Nicoletti Régis
Coordenadora CEAT-TEC

Ricardo de Abreu Barbosa
Coordenador CEAT-CCS

Revisão textual Evelyn Ribeiro

1. A Álgebra em Nossas Vidas

Autor: Juliana Keiko Tsugawa (CCT)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Os alunos serão desafiados a investigar aplicações concretas da álgebra em diferentes áreas do conhecimento e da vida cotidiana. A atividade consiste em uma pesquisa aprofundada sobre casos reais, apoiada em fontes bibliográficas diversas (livros, artigos, jornais, revistas, entre outras). A partir da pesquisa, os alunos produzirão um ensaio reflexivo, no qual devem conectar as descobertas feitas com experiências pessoais ou profissionais, buscando ressignificar o papel da álgebra em seu pensamento crítico e em sua formação acadêmica.

Para reflexão dos alunos: Reflita sobre sua percepção da álgebra antes e depois da pesquisa realizada. Antes da pesquisa: comece sua reflexão com a frase "Antes, eu pensava que..." e descreva suas concepções iniciais sobre a álgebra e sua relevância para a vida cotidiana. Depois da pesquisa: continue sua reflexão com a frase "Agora, percebo que...", destacando quais foram as principais mudanças em sua visão sobre a álgebra e sua aplicabilidade. Transformação pessoal: Como essa experiência afetou sua maneira de enxergar a disciplina? Você se vê aplicando esse conhecimento de forma diferente no futuro?

2. A História da Psicopatologia em Evidência: marcos epistemológicos do pensamento clínico anteriores ao período da ciência moderna

Autor: Bartholomeu de Aguiar Vieira (CCBS)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: A história da psicopatologia é marcada por transformações epistemológicas que moldaram a forma como o sofrimento psíquico foi compreendido ao longo do tempo. Antes do advento da ciência moderna, diferentes concepções influenciaram o pensamento clínico, estruturando modos de diagnóstico, explicação e tratamento dos transtornos mentais. Esta Iniciativa de Aprendizagem Transformadora (IAT) propõe um estudo aprofundado sobre esses marcos históricos, analisando suas implicações para a clínica contemporânea e incentivando a construção de uma reflexão crítica sobre a evolução da psicopatologia. A partir da leitura e análise do livro *Fundamentos da Clínica: História e Estrutura do Saber Psiquiátrico*, de Paul Bercherie, os participantes serão convidados a investigar a transição do pensamento pré-moderno para os modelos clínicos da modernidade, identificando como os referenciais históricos fundamentaram a estrutura da clínica moderna e seguem orientando, de maneira explícita ou subjacente, a prática diagnóstica e o raciocínio clínico na atualidade. O objetivo central da atividade será coletivamente construir a base teórica para o desenvolvimento de uma disciplina eletiva voltada para a história da clínica, que será posteriormente oferecida na graduação.

Para reflexão dos alunos: Caro(a) aluno(a), após a leitura desse ciclo de estudos do livro *Fundamentos da Clínica: História e Estrutura do Saber Psiquiátrico*, de Paul Bercherie, e das discussões realizadas ao longo do percurso, vamos produzir uma atividade de reflexão sobre essa experiência. Desse modo, faça a seguinte atividade: escreva um ensaio reflexivo em um breve texto que vá além da reprodução de informações e que contenha uma linha argumentativa que seja pessoal, crítica e reflexiva. Esse material deve ter entre uma e duas páginas. Nele, é fundamental que você faça uma autorreflexão sobre a forma como você foi afetado pelo projeto. Leve em consideração o que era a visão anterior sobre a clínica da saúde mental e como essa visão se modificou (ou não). Ademais, reflita sobre sua visão geral a respeito da psicopatologia.
Para nortear esses dois elementos de reflexão: Em resumo, a sua visão sobre as bases que constituem a clínica dos transtornos mentais mudou? Se sim, de que maneira? Se não, como e por quê? Lembre-se de que nosso eixo de raciocínio é histórico e epistemológico; logo, procure estruturar seu raciocínio discutindo quais são as contribuições e as limitações de uma abordagem histórica para a psicopatologia. Pergunte-se: Quais foram os aspectos do livro que mais impactaram minha forma de pensar sobre a clínica? Como a história da psicopatologia influencia a forma como os transtornos mentais são compreendidos hoje? Há aspectos epistemológicos que permanecem na clínica contemporânea sem que percebamos? De que maneira o estudo histórico pode contribuir para um raciocínio clínico mais sofisticado e crítico?
Caso considere útil para organizar sua escrita, os seguintes pontos podem te ajudar a refletir: “Eu aprendi que...”; “Eu me surpreendi com...”; “Eu nunca tinha pensado que...”; “Agora, eu compreendo melhor...”; “Eu sinto que...”; “Eu mudei de ideia sobre...”.

3. A Jornada de Iniciação Científica (5254)

Autor: Adriana Beatriz Madeira (CCSA)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Após completar o projeto de Iniciação Científica, além da apresentação formal dos resultados, o aluno realizará uma reflexão sobre o desenvolvimento de suas competências socioemocionais, com foco em Reflexão Crítica e Comunicação. Ele deverá compartilhar experiências que evidenciem o aprimoramento dessas habilidades ao longo do projeto.

Para reflexão dos alunos: Agora que você percorreu a trajetória de desenvolvimento de sua Iniciação Científica, eu lhe convido a participar desta atividade de reflexão que permitirá revisar seu percurso ao longo da elaboração do projeto. Essa reflexão servirá como uma oportunidade para identificar aprendizados, desafios superados e áreas para desenvolvimento futuro.

1) Desafios e descobertas: Quais foram os principais desafios que você enfrentou durante o desenvolvimento do seu projeto e como os superou? O que os resultados da sua pesquisa revelam sobre o tema investigado e sobre seu aprendizado?
2) Ligando a teoria à prática: Como você aplicou os conceitos teóricos aprendidos nas aulas ao longo do seu projeto? De que maneira essa integração entre teoria e prática influenciou a condução e os resultados da pesquisa?
3) Habilidades para a vida: Como suas habilidades de comunicação evoluíram durante o projeto? De que maneira a reflexão crítica ajudou a aprimorar seu trabalho? Conte um momento em que essas habilidades foram essenciais para dar tudo certo!
4) E agora? Como essa experiência mudou a forma como você vê sua carreira e sua vida? O que você leva de mais importante dessa jornada?

4. Audiência Simulada: desafios éticos e comunicacionais na prática jurídica

Autor: Thamara Duarte Cunha Medeiros (FDIR)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Simulação de audiência judicial a partir de casos previamente sorteados, com divisão dos estudantes em grupos de requerentes e requeridos. A atividade objetiva desenvolver competências de comunicação, reflexão crítica e atuação ética, com foco na experiência prática de situações jurídicas desafiadoras.

Para reflexão dos alunos:

1) Descreva um momento da audiência em que você percebeu resistência ou desconforto. Como lidou com isso?
2) Como a sua visão sobre práticas jurídicas foi modificada após essa experiência?
3) Que estratégias comunicacionais você pretende adotar em futuras situações profissionais após esta vivência?

5. Criatividade com Propósito: ideação transformadora (6038)

Autor: Renata Nieto (EE) e Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA)

Competência-chave: Liderança e Competências Empreendedoras

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta iniciativa cocurricular será vivenciada por estudantes participantes da Oficina InovaMack – Empoderamento Criativo & Ideação, realizada no dia 26 de março, no auditório MackGraphe. A atividade tem como foco despertar nos alunos e demais participantes uma mentalidade inovadora com responsabilidade social, a partir do contato com práticas de design criativo, empreendedorismo e metodologias de ideação. Durante o evento, serão conduzidas mentorias e falas inspiradoras, com o objetivo de provocar deslocamentos cognitivos e afetivos, levando os participantes a confrontarem seus próprios modelos mentais e pressupostos sobre inovação, carreira e propósito de vida.

Para reflexão dos alunos: Durante o workshop, promovido pelo Coordenação de Inovação de Tecnologia (CIT) e pela Incubadora de Empresas Mackenzie, você teve contato com ideias, práticas e experiências que podem ter desafiado seus modelos mentais. Reflita sobre sua vivência a partir das perguntas abaixo. Essa é uma oportunidade de aprofundar seu autoconhecimento e reconhecer os caminhos de transformação que podem ter se iniciado.

1) Houve algum momento, fala ou atividade que te fez repensar suas ideias sobre criatividade, inovação ou seu próprio potencial? Descreva o que te impactou.
2) De que forma essa experiência te ajudou a enxergar novas possibilidades para sua vida pessoal ou profissional?
3) Quais decisões ou mudanças você considera colocar em prática a partir do que vivenciou na oficina?
4) Se você fosse definir o “norte” do seu projeto de vida a partir de agora, qual seria sua bússola?

6. Cuidar de Quem Cuida: estratégias de autocuidado e bem-estar para cuidadores de idosos

Autor: Marilia Lira da Silveira Coelho (CCBS)

Competência-chave: Sustentabilidade e Bem-Estar Coletivo

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Os cuidadores de idosos desempenham um papel fundamental no cuidado à população envelhecida, mas frequentemente estão expostos a sobrecargas físicas e emocionais, negligenciando sua própria saúde. A ausência de momentos de autocuidado contribui para o adoecimento físico e mental desses profissionais. Este projeto tem como propósito valorizar e promover a saúde dos cuidadores formais por meio de ações educativas e práticas de bem-estar. Serão realizadas três oficinas, conduzidas no próprio ambiente de trabalho dos cuidadores, com o objetivo de favorecer a participação e a integração das atividades na rotina laboral. Durante as oficinas, serão abordadas estratégias simples e acessíveis, como a reflexão sobre a importância do autocuidado, práticas de consciência corporal, alongamentos, exercícios leves, técnicas de relaxamento e respiração consciente para o alívio de tensões. Todas as atividades serão ensinadas de forma prática, com o objetivo de serem facilmente incorporadas à rotina de trabalho. Além de beneficiar diretamente os cuidadores, o projeto representa uma importante oportunidade de aprendizado para os alunos do curso de Fisioterapia, ao proporcionar o contato com a realidade social do cuidado e contribuir para sua formação humanizada, crítica e empática.

Para reflexão dos alunos: Após sua participação no projeto "Cuidar de Quem Cuida", que promove ações de autocuidado para cuidadores formais em uma instituição de longa permanência, reflita e desenvolva sua resposta com base nas situações vivenciadas, destacando aprendizados, desafios e possíveis mudanças em sua forma de pensar e agir como futuro profissional:

1) De que forma essa experiência impactou sua percepção sobre as necessidades de saúde emocional e física dos cuidadores?
2) Como esse contato contribuiu para a construção do seu papel como fisioterapeuta comprometido com o bem-estar coletivo e com a valorização do trabalho no cuidado?

7. Descomplicando o STF

Autor: Cesar Augusto Ribeiro Nunes

Competência-chave: Liderança e Competências Empreendedoras

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Realizar uma análise crítica de destacadas decisões do Supremo Tribunal Federal (STF), utilizando a metodologia de Análise de Decisões para compreender os pontos fundamentais de cada caso. Com a orientação do docente responsável pela componente curricular Observatório de Decisões do STF, os estudantes deverão interpretar as sentenças e identificar os impactos jurídicos e sociais das decisões. Na segunda etapa, os grupos desenvolverão um projeto extensionista para o Escritório de Assistência Jurídica (EAJ) do Mackenzie, criando materiais informativos e de subsídio técnico, como cartazes, vídeos, pareceres e seleções de jurisprudência, com o objetivo de apoiar o atendimento jurídico à população local. Os principais objetivos da IAT são: desenvolver a capacidade de liderança e trabalho em equipe, por meio do engajamento em atividades práticas e colaborativas; estimular o protagonismo e a proatividade na aplicação do conhecimento jurídico para a promoção da justiça e da equidade; e aprimorar a empatia e a escuta ativa, reconhecendo a importância do papel social da advocacia.

Para reflexão dos alunos: Agora que você finalizou o projeto "Descomplicando o STF", reflita sobre sua experiência:

1) Quais foram os principais desafios que você enfrentou durante a análise das decisões do STF?
2) De que forma a elaboração dos materiais para o EAJ contribuiu para o seu desenvolvimento profissional?
3) Como essa experiência impactou sua visão sobre o papel da advocacia na promoção da equidade e da justiça social?
4) Que competências de liderança e trabalho em equipe você desenvolveu ao longo do projeto?
5) Procure relacionar suas respostas às situações vivenciadas, evidenciando possíveis mudanças de atitude ou pensamento decorrentes da experiência.

8. Desenvolvimento de Reflexão Crítica e Comunicação no Hackathon 2025 da Escola de Engenharia

Autor: Delmarcio Gomes da Silva (EE), Victor Inacio de Oliveira (EE) e Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Nesta IAT, os alunos são desafiados a aprofundar sua capacidade de reflexão crítica e comunicação a partir de experiências na solução de desafios do Hackathon da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie. São objetivos da IAT: estimular a reflexão crítica; investigar profundamente informações e metodologias, questionando validade de dados e considerando diferentes pontos de vista; fortalecer as habilidades de comunicação (expressar análises de forma clara, coesa e convincente, adaptando linguagem a contextos diversos); e promover o diálogo (trocar feedback, argumentar em grupo, exercitar escuta ativa e cooperação). Como resultado, espera-se que o aluno promova reflexões e desenvolva um autoconhecimento que se reflita em sua comunicação e postura.

Para reflexão dos alunos: Primeiramente, descreva o desafio do qual participou. Em seguida, responda: durante a resolução do desafio, você percebeu alguma crença ou método de análise que precisava ser revisado? Como essa mudança influenciou sua maneira de estruturar e comunicar suas ideias?

9. Desenvolvimento de Competências Culturais e Globais no Hackathon 2025 da Escola de Engenharia

Autor: Delmárcio Gomes da Silva (EE), Victor Inácio de Oliveira (EE) e Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA)

Competência-chave: Competências Culturais e Globais

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT tem por objetivo ampliar a percepção dos alunos acerca das dinâmicas culturais e globais, a partir dos desafios apresentados no Hackathon da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie. São objetivos da IAT: estimular a abertura cultural e a valorização da diversidade, compreendendo visões de mundo distintas; desenvolver sensibilidade global, percebendo como a tecnologia e as decisões de projeto podem afetar realidades diferentes; e incentivar a empatia e a capacidade de diálogo com perspectivas culturais variadas, promovendo colaboração internacional.

Para reflexão dos alunos: Primeiramente, descreva o desafio do qual participou. Em seguida, responda: durante o desafio, qual aspecto cultural ou global mais desafiou suas crenças ou suposições? Como essa experiência mudou sua forma de interagir com diferentes realidades culturais e como isso pode impactar suas futuras decisões profissionais?

10. Desenvolvimento de Ética nos Desafios do Hackathon 2025 da Escola de Engenharia

Autor: Delmárcio Gomes da Silva (EE),Victor Inácio de Oliveira (EE) e Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA)

Competência-chave: Ética

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Nesta IAT, os alunos vivenciarão cenários que exigem reflexão sobre moral, valores, tomada de decisão responsável e respeito à dignidade humana. São objetivos da IAT: incentivar a consciência e reflexão ética; entender como decisões técnicas impactam indivíduos e a coletividade; desenvolver integridade e responsabilidade na tomada de decisões, estimulando empatia, respeito mútuo e comprometimento com o bem comum; articular aspectos técnicos e morais; e compreender que inovação e excelência técnica precisam vir acompanhadas de retidão ética.

Para reflexão dos alunos: Primeiramente, descreva o desafio do qual participou. Em seguida, responda: durante o desafio, houve algum dilema ético que o fez questionar suas crenças ou valores anteriores? Como essa experiência influenciou sua maneira de tomar decisões e lidar com responsabilidades profissionais no futuro?

11. Desenvolvimento de Liderança e Competências Empreendedoras nos Desafios do Hackathon 2025 da Escola de Engenharia

Autor: Delmárcio Gomes da Silva (EE),Victor Inácio de Oliveira (EE) e Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA)

Competência-chave: Liderança e Competências Empreendedoras

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Nesta IAT, os alunos serão expostos a situações de tomada de decisão, gestão de riscos, mobilização de pessoas e promoção de soluções criativas, e serão convidados a reflexão sobre o impacto dessas experiências desafiantes em relação ao seu autodesenvolvimento em Liderança e Competências Empreendedoras. São objetivos da IAT: desenvolver a iniciativa e o protagonismo; assumir responsabilidades; buscar soluções inovadoras e liderar times; fortalecer habilidades de negociação, empatia e colaboração, essenciais para liderança e empreendedorismo; e aprender a lidar com riscos e fracassos, refletindo sobre resiliência e autoconhecimento.

Para reflexão dos alunos: Primeiramente, descreva o desafio do qual participou. Em seguida, responda: durante o desafio, qual foi o momento mais desafiador para sua liderança ou iniciativa empreendedora? Como você percebeu suas crenças anteriores sendo desafiadas? De que forma essa experiência mudou sua forma de ver liderança e colaboração em equipe?

12. Desenvolvimento de Sustentabilidade e Bem-Estar Coletivo no Hackathon 2025 da Escola de Engenharia

Autor: Delmárcio Gomes da Silva (EE),Victor Inácio de Oliveira (EE) e Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA)

Competência-chave: Sustentabilidade e Bem-Estar Coletivo

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta Iniciativa de Aprendizagem Transformadora (IAT) será realizada no contexto do Hackathon da Escola de Engenharia, como uma atividade cocurricular, com o objetivo é proporcionar aos alunos uma experiência imersiva em desafios reais que exigem soluções inovadoras para questões ligadas à sustentabilidade e bem-estar coletivo. Os estudantes trabalharão em equipes multidisciplinares para desenvolver propostas aplicáveis a um dos desafios selecionados, que incluem desde a economia circular até a construção sustentável e a segurança em sistemas de energia limpa. Espera-se que, após o desenvolvimento das soluções para os desafios, os alunos possam refletir sobre a transformação pessoal e profissional que ocorreu durante a experiência, considerando a importância do bem-estar coletivo nas suas futuras carreiras.

Para reflexão dos alunos: Primeiramente, descreva o desafio de que participou. Em seguida responda: durante o desafio, houve algum momento que o fez repensar sua responsabilidade em relação à sustentabilidade? Como essa experiência influenciou sua forma de agir e tomar decisões no dia a dia e em sua futura carreira?

13. Diálogo Competitivo e a Experiência de Prática de Negociação: desenvolvendo habilidades para dialogar (5970)

Autor: Cintia Barudi Lopes Morano (FDIR)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: A recente Lei n° 14.133/2021, Lei de Licitações e Contratos, inaugura uma nova fase para as contratações públicas no país. Ela inova ao incorporar em seu texto uma nova modalidade licitatória, o diálogo competitivo, com inspiração no direito comunitário europeu. Essa modalidade traz a interação entre o Poder Público contratante e os atores econômicos para que a definição do objeto contratado seja construída em conjunto entre eles. A atividade se baseia na metodologia do diálogo competitivo, conforme previsto no artigo 32 da Lei 13.133/2021, e busca proporcionar aos participantes uma experiência prática de negociação, argumentação e tomada de decisão em um ambiente que simula desafios do setor público e privado. Esta IAT busca proporcionar uma experiência realista e reflexiva, capacitando os alunos para atuarem de forma crítica e estratégica em ambientes complexos de tomada de decisão.
Os alunos serão divididos em grupos: parte deles representará o Poder Público em um processo de contratação via diálogo competitivo, e a outra parte representará empresas participantes, defendendo suas propostas com argumentos baseados em inovação e perspectivas técnicas. Os grupos deverão simular um processo de negociação no qual a Prefeitura Municipal pretende modernizar o sistema de gestão do trânsito urbano para reduzir congestionamentos e melhorar a mobilidade urbana. O problema é complexo e exige uma solução tecnológica inovadora, integrando diferentes fontes de dados e utilizando inteligência artificial (IA) para prever padrões de tráfego e melhorar a circulação em tempo real. Existem algumas tecnologias viáveis que poderiam ser apresentadas durante o diálogo competitivo: a) Sistema de Tráfego Inteligente (STI) baseado em IoT (oferece soluções que utilizam sensores e câmeras IoT para instalar dados de tráfego em tempo real, permitindo configurações automáticas nos semáforos; b) Plataforma de IA para Análise Preditiva de Tráfego (desenvolve sistemas que utilizam *machine learning* para prever congestionamentos e sugerir rotas alternativas); c) Sistemas de Monitorização Aérea com Drones (utilizam drones para monitorar o tráfego em tempo real, oferecendo uma visão mais ampla de congestionamentos e permitindo intervenções mais rápidas). As empresas participantes deverão escolher uma das alternativas tecnológicas indicadas acima e apresentar à Prefeitura Municipal para que, após os diálogos, o Município escolha a solução que melhor atenda às suas necessidades, garantindo eficiência, inovação e melhor utilização dos recursos públicos. Os alunos devem analisar criticamente o processo de diálogo, identificando desafios na comunicação, visões inconscientes e aprendizados obtidos.

Para reflexão dos alunos: Após a atividade, os alunos deverão responder às seguintes questões reflexivas no portal CEAT: Durante o diálogo competitivo, como você observa sua capacidade de argumentação e escuta ativa? O que funcionou bem e o que poderia ser melhorado? Houve algum momento em que suas crenças ou suposições foram desafiadas? O que mudou na sua percepção após a experiência? Como essa experiência pode impactar sua atuação profissional futura em contextos de negociação e tomada de decisão?

14. Dilemas do Empreendedorismo

Autor: Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA) e José Augusto Pereira Brito (EE)

Competência-chave: Ética

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT, aplicada no componente Princípios de Empreendedorismo, propõe que os alunos enfrentem dilemas éticos do empreendedorismo, desafiando suas crenças sobre sucesso, ética e responsabilidade social. A IAT visa gerar desconforto e reflexão crítica, levando os estudantes a revisarem suas perspectivas sobre o papel do empreendedor na sociedade. Ao escolher um dilema do Catálogo de Dilemas Éticos[2] e discutir em grupo, os alunos desenvolvem uma reflexão individual sobre como lidariam com esses desafios em suas carreiras e vidas pessoais. Essa abordagem é aplicada após a seção sobre empreendedorismo social, promovendo uma visão mais consciente e responsável do empreendedorismo.

Para reflexão dos alunos: Após ter discutido com seus colegas sobre um ou dois dos tópicos indicados no catálogo, esse é o momento de você deixar registrado aqui a sua reflexão pessoal sobre os dilemas de empreender:
1) Qual experiência no curso te fez repensar algo importante sobre si mesmo(a) ou sobre o que significa empreender?
2) Que crenças ou saberes ocultos foram desafiados ou revelados nesse processo, e como isso pode afetar suas decisões futuras?

[2] Ver tabela na página 43.

15. Dilemas do Empreendedorismo Social

Autor: Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA) e João Pedro Lacerda S. Piragibe (CCSA)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT será aplicada no componente curricular Princípios de Empreendedorismo, do Núcleo de Educação Empreendedora (NEE), para todos os cursos de graduação da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Durante o desenvolvimento do componente, os alunos são expostos a dilemas éticos envolvendo a temática empreendedora. Esses dilemas devem gerar desconforto, reflexão e revisão de pressupostos. Os alunos deverão escolher um dilema do Catálogo de Dilemas Éticos[3] e construir, em grupo, uma reflexão crítica individual sobre como lidariam com essa situação em suas carreiras profissionais e vidas pessoais com base na atividade de sala e percepções de *Lixo Extraordinário*, de Vik Muniz.
Estratégias Metodológicas: a) formação de grupos: os alunos podem ser organizados em grupos de 1 a 4 integrantes; b) introdução e contexto: o professor inicia a atividade com uma breve explanação sobre a natureza dos dilemas éticos no empreendedorismo. Utiliza exemplos reais e dados atuais para ilustrar a complexidade e a ambiguidade das decisões empreendedoras; c) entrega do Catálogo de Dilemas Éticos: cada grupo receberá o catálogo de dilemas e deverá escolher, entre os dilemas propostos ou outro criado pela equipe, um dilema que tenha conexão ou impacto relevante sobre um caso ou projeto que tenham analisado; d) discussão em grupo: cada grupo terá 30 minutos para discutir internamente o dilema escolhido, mapear os desafios, identificar seus pressupostos e desenhar possíveis respostas estratégicas; e) roda de diálogo: após as discussões, todos os grupos participarão de uma roda de diálogo, mediada pelo professor, onde compartilharão seus dilemas, tensões e aprendizados. O professor usará escuta ativa e perguntas desorientadoras para ampliar a reflexão; f) produção reflexiva individual: cada aluno fará sua reflexão individual no Portal CEAT, respondendo à comanda reflexiva disponibilizada; g) feedback e avaliação: o professor dará feedback qualitativo e aplicará as rubricas MackSTLR.

Para reflexão dos alunos:

1) Em algum momento do curso, você se deparou com um dilema, um desconforto ou um impasse? Como isso te afetou?
2) Quais pressupostos ou crenças suas foram desafiadas ou expostas durante o dilema? De onde você acha que vieram essas crenças?
3) Que saberes ou habilidades (conhecimento incorporado) você usou ou desenvolveu para lidar com a situação e que nunca tinha parado para perceber?
4) O que mudou em sua visão sobre o que significa empreender? Como isso poderá influenciar suas escolhas e decisões no futuro?

[3] Ver tabela na página 43.

16. Direito à Cidade: cartografias para um futuro sustentável

Autor: Gisele Meirelles Fonseca (CCT)

Competência-chave: Sustentabilidade e Bem-Estar Coletivo

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Estudantes ingressantes do curso de Direito foram provocados a refletir sobre os múltiplos sentidos do "Direito à cidade" a partir de uma palestra com a Fundação das Entidades Assistenciais de Campinas (FEAC), que apresentou os desafios urbanos enfrentados pelos moradores do território dos Amarais. As temáticas emergentes – acessibilidade, inclusão, sustentabilidade, diversidade e mobilidade – revelaram a urgência de uma cidade mais democrática e justa. A turma propôs produzir materiais educativos para crianças e adolescentes dessas comunidades, abordando os direitos urbanos de maneira lúdica e acessível.

Para reflexão dos alunos: Em que momento da atividade você percebeu uma ruptura na sua forma de compreender o direito à cidade? Como esta experiência alterou sua visão de cidadania e seu papel como agente transformador na sociedade?

17. Direito ao Futuro: transformando o lixo em cidadania (6245)

Autor: Gisele Meirelles Fonseca (CCT)

Competência-chave: Sustentabilidade e Bem-Estar Coletivo

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Após uma palestra com representantes da Fundação das Entidades Assistenciais de Campinas (FEAC) sobre os territórios dos Amarais e Novo Flamboyant, os alunos identificaram a gestão inadequada do lixo como uma questão urgente. Num segundo momento, assistiram a mais uma palestra sobre gestão de resíduos e sustentabilidade ambiental de duas embaixadoras do Instituto Lixo Zero. Inspirados pela realidade dos territórios atendidos pela Fundação FEAC, os alunos desenvolverão materiais educativos — como jogos, cartilhas ou oficinas lúdicas — voltados a crianças e adolescentes de escolas dessas comunidades, com o objetivo de promover boas práticas de descarte e gestão de resíduos.

Para reflexão dos alunos: Relate o momento mais significativo do projeto em que você percebeu o impacto do lixo na vida das pessoas da comunidade. Imagine que você pudesse escrever uma carta para uma criança dos Amarais sobre o que aprendeu com esse projeto. O que você diria para ela — e o que essa carta diria sobre quem você se tornou?

18. Do Cálculo à Ação: liderança e decisão no desafio das estruturas (6228)

Autor: Mariana de Almeida Motta Rezende (CCT)

Competência-chave: Liderança e Competências Empreendedoras

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT será aplicada como atividade cocurricular vinculada à Liga do Concreto Campinas (ConcreMack), envolvendo estudantes dos cursos de Engenharia Civil e Engenharia de Produção da Universidade Presbiteriana Mackenzie. O foco está no desenvolvimento da competência-chave Liderança e Competências Empreendedoras por meio de dilemas práticos vivenciados durante a participação no Desafio das Estruturas ConcreMack — uma competição técnica que simula desafios reais de engenharia, envolvendo testes de resistência e trabalhabilidade do concreto, e resistência, estabilidade e design de pontes. O objetivo é provocar nos alunos um movimento reflexivo a partir das dificuldades enfrentadas: decisões de projeto e de pré-dimensionamento, erros de cálculo, frustrações em equipe, situações inesperadas e outras ocorrências que mobilizam o protagonismo e o senso de propósito dos participantes.

Para reflexão dos alunos: Após a participação no Desafio das Estruturas ConcreMack, cada estudante deverá produzir uma reflexão individual no Portal CEAT, com base em sua vivência durante o desafio. Essa reflexão tem como objetivo identificar e analisar momentos de desafio, tomada de decisão, superação ou frustração, além de promover um olhar crítico sobre a forma como você atuou em equipe, lidou com problemas técnicos e reagiu emocionalmente às dificuldades. A reflexão deve ser feita a partir de um dilema real vivenciado durante a atividade, utilizando o catálogo de dilemas desorientadores fornecido, e respondendo às perguntas da comanda reflexiva da IAT. O foco não está no sucesso técnico da sua ponte ou concreto, mas na forma como você se envolveu no processo, aprendeu com ele e foi (ou não) transformado pela experiência.

1) Em qual momento do desafio você se sentiu mais desafiado(a), frustrado(a) ou fora da sua zona de conforto? O que aconteceu, como você se sentiu e o que isso te revelou sobre você mesmo(a)?
2) Você percebe que precisou mudar sua forma de trabalhar, de se organizar ou de tomar decisões ao longo do desafio? Que atitudes você manteve, mudou ou descobriu que precisava desenvolver?
3) Se você participou em equipe, como foi a convivência? Houve situações que exigiram diálogo, escuta ou negociação? Se você participou sozinho(a), como lidou com o planejamento e os imprevistos por conta própria?
4) Essa experiência te fez repensar sua postura como futuro(a) engenheiro(a)? Que aprendizados você leva para seus próximos desafios acadêmicos ou profissionais?

19. Elemento de Projeto de Reator de IV Geração: Natrium (5959)

Autor: Jorge Alexandre Onoda Pessanha (EE)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT propõe um mergulho crítico na tecnologia dos reatores nucleares de quarta geração, analisando suas inovações e desafios em relação à segurança e sustentabilidade. Os alunos irão: a) estudar os conceitos técnicos dos reatores de quarta geração, com foco no modelo Natrium; b) comparar as inovações de segurança com os reatores das gerações anteriores; c) participar de debates e discussões sobre os impactos sociais e ambientais da energia nuclear; d) realizar uma visita técnica à Usina de Angra I, para vivenciar o funcionamento da energia nuclear na prática; e) refletir criticamente sobre a aceitação da energia nuclear e seu papel na matriz energética do futuro. O dilema desorientador é o seguinte: por que a energia nuclear, mesmo com avanços tecnológicos, ainda enfrenta tanta resistência social? Os alunos serão incentivados a questionar suas percepções e analisar as barreiras que dificultam a aceitação dessa fonte energética.

Para reflexão dos alunos: Prezado aluno, esta atividade reflexiva busca levá-lo a analisar e questionar sua percepção sobre a energia nuclear como fonte sustentável e segura:

1) Antes da visita técnica, qual era sua visão sobre a energia nuclear? O que a influenciava?
2) Após a visita e os debates, algo mudou na sua percepção? O que provocou essa mudança?
3) Como as novas tecnologias de segurança nuclear diferem das anteriores? Quais fatores técnicos ou sociais dificultam a aceitação da energia nuclear pela sociedade?
4) Se você tivesse que explicar a um leigo os prós e contras da energia nuclear, como estruturaria seu argumento? Como a energia nuclear pode se encaixar nas políticas de sustentabilidade e transição energética?

20. Entre Saberes e Futuro: meu papel na ciência, na saúde e na sociedade

Autor: Etria Rodrigues (CCBS) e Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT convida o estudante participante da Semana Acadêmica do CCBS (2025.1) a refletir sobre como as atividades vivenciadas durante a semana impactaram sua forma de compreender sua formação profissional e seu papel no mundo. A proposta é que cada aluno identifique elementos de transformação pessoal, dúvidas emergentes, mudanças de perspectiva ou reafirmações de propósito.

Para reflexão dos alunos:

1) O que mais te marcou durante a Semana Acadêmica?
2) Por que essa experiência foi significativa para você? Que valores, crenças ou conhecimentos foram questionados?
3) O que você aprendeu sobre si, sua profissão e seu papel na sociedade? Que mudanças pretende implementar?

21. Espaço FisioMack: MOVE IT

Autor: Etria Rodrigues (CCBS)

Competência-chave: Sustentabilidade e Bem-Estar Coletivo

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT é uma ação do curso de Fisioterapia da UPM, vinculada ao programa MackSTLR, que visa integrar ensino, extensão e responsabilidade social por meio da prática corporal consciente, realizada no Espaço FisioMack, na Rua Maria Antônia, 163. A proposta oferece sessões 1 ou 2 vezes por semana, em quatro horários fixos (13h30, 14h30, 15h30 e 16h30), utilizando recursos como equipamentos avançados de pilates da empresa LIVE, entre outros voltados à promoção do movimento e da saúde funcional. A comunidade atendida inclui tanto o público externo quanto a comunidade interna da UPM, especialmente alunos de todos os cursos da Universidade, professores e colaboradores, que podem se inscrever para participar das atividades corporais. Os exercícios são planejados com foco na melhora da mobilidade global, consciência corporal, força, flexibilidade e controle dos movimentos, sem vínculo com diagnósticos clínicos, promovendo prevenção, bem-estar e qualidade de vida. A prática contribui para reduzir tensões musculares, melhorar o desempenho funcional e combater sobrecargas posturais, favorecendo hábitos de vida mais saudáveis e autocuidado corporal. A proposta também traz um diferencial pedagógico ao permitir duas formas de participação dos alunos do curso de Fisioterapia: a) como instrutores/guia dos exercícios – alunos que já cursaram a disciplina de Cinesioterapia atuam no planejamento e condução das práticas, realizando avaliação funcional, selecionando e adaptando os exercícios conforme os princípios do controle motor e as fases do aprendizado, desenvolvendo habilidades clínicas, comunicacionais e ético-relacionais, com base em experiências reais; b) como participantes das atividades corporais – alunos de Fisioterapia também podem se inscrever para vivenciar os exercícios no próprio corpo, tendo a oportunidade de experimentar a proposta por outro ponto de vista, o que enriquece a percepção da relação terapeuta–participante e aprofunda a compreensão do cuidado centrado na pessoa, mesmo fora de contextos patológicos. Para todos os envolvidos – sejam membros da comunidade geral ou estudantes de Fisioterapia em qualquer das modalidades – a IAT representa uma experiência transformadora de educação corporal, prevenção em saúde e interação colaborativa. A ação promove simultaneamente: benefícios para a comunidade, com acesso gratuito a uma prática corporal orientada, preventiva e educativa; e, formação prática e humana dos futuros fisioterapeutas, com experiências de condução, observação e participação que integram teoria, técnica e empatia.

Para reflexão dos alunos: I - Se você participou da IAT MOVE IT como praticante das atividades corporais, responda à atividade reflexiva nº 1 a seguir: reflita sobre como foi sua vivência corporal durante o período de participação na IAT. Considere os momentos em que realizou os exercícios propostos, as sensações físicas percebidas, as mudanças no seu entendimento sobre o próprio corpo e o que essa experiência despertou em você enquanto pessoa e futuro(a) profissional. Perguntas orientadoras: De que maneira a prática corporal vivenciada impactou sua forma de perceber, cuidar e se relacionar com seu próprio corpo e movimento? Você acredita que essa experiência contribuiu para mudanças em sua rotina ou no modo como valoriza o cuidado com o corpo? Explique.
II - Se você participou da atividade como instrutor(a)/guia dos exercícios, responda à atividade reflexiva nº 2: Reflita sobre sua atuação como condutor(a) das práticas corporais, desde a preparação e observação dos participantes até o planejamento e condução dos exercícios. Considere como essa vivência influenciou sua compreensão sobre o papel do fisioterapeuta, o ensino do movimento e a relação com o outro. Perguntas orientadoras: De que maneira sua atuação como instrutor(a) contribuiu para sua formação como fisioterapeuta? Quais aprendizados técnicos, humanos e relacionais você percebe que foram mais significativos? Houve algo que mudou sua forma de pensar ou agir após essa experiência? Explique.

22. Eu e os Desafios Internacionais

Autor: Adriana Beatriz Madeira (CCSA)

Competência-chave: Competências Culturais e Globais

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: O aluno será incentivado a questionar pressupostos, avaliar cenários complexos e reformular suas compreensões sobre mercados globais e diversidade cultural, promovendo o desenvolvimento de competências culturais e globais a partir da vivência da construção de um trabalho em grupo que vise a estruturação de um plano de marketing com objetivo de internacionalização de uma empresa brasileira. Essa abordagem permite que os alunos não apenas adquiram conhecimento, mas também transformem suas formas de pensar e interagir em contextos globais. São objetivos da iniciativa: desenvolver a capacidade dos alunos de analisar e adaptar estratégias empresariais com base em contextos culturais e sociais distintos; estimular a reflexão crítica sobre o papel das empresas na globalização e os desafios éticos e culturais envolvidos; promover a empatia e compreensão das dinâmicas históricas, sociais e políticas nos mercados internacionais; e capacitar os alunos para tomar decisões estratégicas com um olhar inclusivo e responsável.

Para reflexão dos alunos: Após colocar sua capacidade analítica e estratégica em prática, eu lhe convido a realizar uma análise pessoal sobre essa vivência.

1) Como minhas percepções iniciais sobre a tomada de decisões empresariais mudaram após a atividade?
2) Essa experiência, de algum modo, desafiou suas ideias, valores ou crenças anteriores?
3) Como posso aplicar essas habilidades desenvolvidas no meu futuro profissional?
4) Como posso aplicar essas habilidades na minha trajetória de vida?

23. Horizontes Possíveis: educação como transformação de vidas

Autor: Gisele Meirelles Fonseca (CCT)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Alunos ingressantes do curso de Direito foram sensibilizados por uma palestra com o Gerente de Desenvolvimento Territorial da Fundação das Entidades Assistenciais de Campinas (FEAC) sobre o abandono escolar de jovens do território dos Amarais. Embora haja oferta de cursos técnicos e universitários na cidade, muitos jovens não prosseguem nos estudos. Os alunos assumiram o desafio de desenvolver produtos extensionistas que mapeiam as oportunidades de educação e que inspirem jovens da comunidade por meio de relatos transformadores.

Para reflexão dos alunos: Se você pudesse ir ao território dos Amarais com uma única mensagem para os jovens de lá, o que você diria? Essa mensagem reflete alguma transformação em como você enxerga o valor da educação e seu papel como estudante universitário?

24. MactoryZ – Fabricação de instrumentos musicais (6051)

Autor: Marco Almeida do Amaral (CCT)

Competência-chave: Liderança e Competências Empreendedoras

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Os alunos participarão da criação e operação de uma fábrica modelo de instrumentos musicais dentro da Universidade, produzindo guitarras, baixos e cases sob demanda de patrocinadores. Utilizando ferramentas como CNC, CAM, prototipagem 3D e sistemas de metrologia, os participantes vivenciam um ciclo completo de produção industrial. Durante a experiência, os estudantes assumem funções reais em uma empresa simulada, enfrentando desafios organizacionais e técnicos reais. A atividade se estenderá ao longo de diversos semestres, permitindo a continuidade e o aperfeiçoamento do projeto, favorecendo o aprendizado colaborativo e a resolução de problemas.

Para reflexão dos alunos: Ao longo deste projeto, você teve a oportunidade de atuar em um ambiente que simula uma fábrica real. Para refletir sobre essa experiência, responda:
1) Antes de participar do projeto MactoryZ, como você compreendia o papel da liderança em ambientes de produção? ("Antes, eu pensava que…")
2) Agora, após vivenciar essa experiência, como você enxerga esse papel? ("Agora, eu penso que…")
3) Relate um momento em que você percebeu ter adotado uma nova postura diante de um desafio. O que fez você agir de forma diferente? De que maneira essa experiência impactou seus planos futuros? Você se sente mais preparado para empreender ou liderar?

25. Modelos de Negócios em Jornalismo: o dilema do jornalista-influenciador

Autor: Marcelo José Abreu Lopes (CCL)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Para o bem e para o mal, os influenciadores aí estão, fazendo partedo dia a dia de muita gente e tendo um papel relevante na mediação entre nós e os acontecimentos do mundo. Vemos muitos influenciadores tomando o lugar antes ocupado pelos jornalistas profissionais, mas também observamos jornalistas buscando o caminho contrário: apropriar-se das técnicas e modelos de negócios dos criadores de conteúdo e influenciadores para recuperar o público perdido na mídia tradicional. No entanto, certas práticas comumente aceitas por parte dos influenciadores – como misturar sua vida pessoal com sua vida pública, assumir-se em primeira pessoa, compartilhar com o público suas rotinas de produção, associar-se comercialmente a marcas etc. – tendem a se chocar com valores enraizados na cultura jornalística, tais como neutralidade, objetividade e isenção. Por isso, em relação à *skill* Reflexão Crítica e Comunicação, convidamos os estudantes a refletirem sobre um dilema central, proposto por Salla-Rosa Leinonen – especialista em narrativa para mídias sociais voltada para jovens públicos "difíceis de alcançar" e produtora de uma emissora pública finlandesa –: "Seria possível que jornalistas e organizações de notícias aprendessem lições com os influenciadores sobre como se engajar com o público, sem perder sua independência e autoridade?". De forma conjunta, propomos uma reflexão adicional, relacionada à *skill* Liderança e Competências Empreendedoras: admitindo-se a hipótese do "jornalista-influenciador", engajado com o público sem perda da independência de autoridade, é possível exercer esse trabalho implementando um modelo de negócios viável?

Para reflexão dos alunos: Você considera possível a hipótese de jornalistas e organizações de notícias aprenderem lições com os influenciadores sobre como se engajar com o público, sem perder sua independência e autoridade, mas implementando um modelo de negócios viável? Caso entenda que sim, de que maneira isso seria possível? Caso entenda que não, qual a razão? Durante este curso/projeto integrador, você escutou, viu ou leu algo que desafiou alguns de seus pressupostos ou crenças existentes e/ou te motivou a pensar de uma forma diferente a respeito da hipótese da existência e da ação do "jornalista-influenciador" (*newsfluencer*)? Em caso positivo, descreva o que, por que ou de que modo específico os seus pensamentos e ações arespeito mudaram. Em caso negativo, esclareça o motivo. Procure nos relatar, se houver, que coisas você se vê fazendo no futuro de forma diferente, como resultado da experiência deste projeto integrador.

26. Monitoria: uma jornada de aprendizado e transformação?

Autor: Marlucy Godoi Ricci (CCT)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: A IAT será desenvolvida por meio de uma reflexão escrita,no qual osmonitores responderão perguntas de reflexão sobre sua experiência enquanto tal. O formato textual permitirá que cada aluno expresse, de forma autêntica e pessoal, as percepções dos impactos da monitoria em sua formação acadêmica e profissional.

Para reflexão dos alunos: A experiência de ser monitor vai além da mera assistência em sala de aula. Ela representa uma oportunidade de crescimento pessoal e profissional, desafiando os alunos a desenvolverem habilidades essenciais como comunicação, liderança, empatia e resolução de problemas. Dentro do programa MackSTLR, esta atividade busca estimular uma reflexão profunda sobre o impacto da monitoria na jornada acadêmica e futura carreira dos monitores. Reflita sobre a sua vivência como monitor ao longo do semestre e responda as três perguntas-chaves sobre a sua experiência:

1) O que a experiência como monitor representou em seu processo de desenvolvimento e aprendizado?
2) Há alguma habilidade que você acredita que conseguiu desenvolver exercendo a função de monitor?
3) Se pudesse dar um título à sua experiência como monitor, qual seria? Explique o significado deste título e como ele representa sua jornada.

Recomenda-se: i) texto entre 300 e 500 palavras; ii) reflexões bem estruturadas, com exemplos concretos e insights pessoais; iii) clareza, profundidade e autenticidade na abordagem das respostas.

27. Negociando Participações: O caso Giulianni de Piacenza

Autor: Aline Sacchi Homrich (CCT)

Competência-chave: Ética

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: A partir do estudo de um caso de negociação internacional[4] entre PMEs, a IAT será conduzida por meio de *role-playing*, onde os alunos atuarão em diferentes papéis dentro do contexto de negociação entre os sócios da TopMar e o sócio italiano Gulianni. O foco será no impasse de negociação e na definição de valores financeiros e éticos, envolvendo as dificuldades que surgem ao tentar determinar o valor da participação de Gulianni, levando em conta o histórico da empresa, as contribuições dos sócios e os desafios financeiros da TopMar.

Para reflexão dos alunos: Após a participação na atividade de *role-playing* sobre o caso Giulianni de Piacenza, cujo principal dilema é: "Como negociar o valor de uma participação acionária em uma empresa onde os valores financeiros estão em conflito com os valores éticos e com as necessidades da empresa? Qual é a negociação justa quando um dos sócios está ausente e quando o valor emocional é tão significativo quanto o valor monetário?". Nesse sentido:

1) Quais valores você acha que deveriam prevalecer em uma negociação como essa: o valor financeiro da participação ou os valores de lealdade e justiça para com os sócios? O que para você "pesa" mais em uma negociação como essa?
2) Você se encontrou em algum momento tentando justificar uma decisão mais vantajosa financeiramente em detrimento de uma decisão ética? Quais crenças ou pressões externas influenciaram sua decisão?
3) Após essa experiência, você se sente mais confortável em confrontar valores financeiros com valores éticos? O que mudaria em sua abordagem para futuras negociações difíceis?

[4] Disponível em: https://arquivo.anpad.org.br/diversos/down_zips/53/epq1921.pdf

28. Os Desafios Transculturais - documentário *Indústria Americana* (6387)

Autor: Patricia Teixeira Maggi da Silva (EE)

Competência-chave: Competências Culturais e Globais

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT convida os estudantes de Administração da UPM a explorar, em formato híbrido, as tensões e aprendizados gerados pelo encontro entre valores organizacionais chineses e americanos. Após assistir ao documentário em casa, cada aluno reflete individualmente sobre suas suposições acerca de cultura organizacional, cultura nacional e desafios de empresas globais e, em seguida, participa de um debate em grupo para compartilhar evidências e reinterpretar conceitos. A iniciativa mobiliza as Competências Culturais e Globais, estimulando percepção crítica das manifestações culturais no trabalho, autorreflexão sobre pressupostos prévios e construção colaborativa de práticas de liderança que equilibrem resultados do negócio e bem-estar dos colaboradores em cenários multiculturais.

Para reflexão dos alunos: Para esta atividade, você deve refletir sobre o seu aprendizado a partir do documentário e das discussões em grupos. Faça uma autorreflexão e responda às questões a seguir.

1) Vendo no documentário como a cultura se manifesta em vários aspectos do comportamento organizacional, você percebe alguma mudança em relação ao seu conhecimento anterior sobre cultura organizacional, cultura nacional, desafios das empresas que atuam em diversos países, valores culturais e outros temas da disciplina que o seu grupo identificou na atividade em grupo? O que mudou? Por que mudou? Ilustre com cenas do documentário que foram mais significativas para você.
2) Como futuro administrador, ocupando ou não cargos de liderança, como você imagina que seria a cultura ideal de uma empresa para atender aos objetivos de resultados do negócio e ao bem-estar dos trabalhadores? Dê exemplos.

29. Princípios Básicos de Usinagem I

Autor: Helio Pekelman (EE)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: A IAT será realizada no componente curricular Usinagem I do curso de Engenharia Mecânica. Seu objetivo é proporcionar aos alunos uma experiência prática em ambiente de usinagem que vá além da técnica, favorecendo a reflexão crítica sobre o impacto da comunicação e do trabalho em equipe na qualidade dos resultados. Por meio da experiência prática, os alunos serão convidados a identificar desafios colaborativos, analisar suas posturas e desenvolver maior consciência sobre sua atuação profissional.

Para reflexão dos alunos: Durante a prática de usinagem em grupo, qual foi o momento mais significativo para você (positivo ou negativo) relacionado à comunicação e ao trabalho em equipe? O que aconteceu exatamente? O que você aprendeu sobre si mesmo e sobre trabalhar em grupo? Que atitude ou comportamento você pretende adotar de forma diferente em futuras experiências profissionais?

30. Princípios de Empreendedorismo para Alunos de Direito

Autor: Luciano Venelli Costa (CCSA)

Competência-chave: Liderança e Competências Empreendedoras

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT visa consolidar o aprendizadodos alunos de Direitosobre Liderança e Competências Empreendedoras, com base na experiência prática de elaboração de projetos de carreira. A atividade propõe uma reflexão crítica aprofundada sobre como esse processo influenciou o desenvolvimento pessoal e profissional dos alunos. O dilema desorientador é: "Como planejar uma carreira empreendedora em um campo tradicionalmente conservador como o Direito? Quais desafios surgem ao pensar em inovação em um meio regulado e previsível?".

Para reflexão dos alunos: Os alunos devem responder, em relatório reflexivo, às questões propostas com base em sua experiência com o projeto de carreira. A entrega deverá conter um ou dois parágrafos para cada questão:

1) Descreva um momento do projeto de carreira que gerou forte impacto pessoal ou profissional. Por quê?
2) Houve algum desconforto ou resistência durante a atividade? O que isso revela sobre seus pressupostos ou crenças anteriores?
3) Como essa experiência mudou sua forma de pensar sobre liderança ou inovação no Direito?
4) Você identificou recursos internos (habilidades, forças, intuições) que antes estavam ocultos? Como pretende utilizá-los?
5) De que forma esse processo transformou sua visão de mundo ou de si mesmo como futuro profissional?

31. Projeto Extensionista - Cibersegurança Interativa: proteção no mundo digital

Autor: Jefferson Jesus Hengles Almeida (EE)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: A proposta desta IAT é a de proporcionar uma experiência imersiva em cibersegurança, onde os alunos serão levados a questionar suas próprias práticas digitais e refletir sobre como a segurança da informação afeta sua identidade e suas interações no mundo conectado. Mais do que adquirir conceitos técnicos, os participantes serão desafiados a revisar crenças e hábitos sobre proteção digital, privacidade e riscos cibernéticos, incorporando medidas mais seguras em seu dia a dia. Ao final do projeto, os discentes farão contato com profissionais do mercado, de forma a verificarem, na prática, a importância da cibersegurança pessoal.

Para reflexão dos alunos: Prezado aluno, você chegou ao final do projeto! A seguir estão algumas perguntas para que possamos discutir seu aprendizado e transformação em relação à segurança cibernética:

1) Como suas percepções sobre segurança digital mudaram ao longo da experiência?
2) Você identificou hábitos seus que precisam ser alterados? O que pretende fazer a respeito?
3) Como pode ajudar outras pessoas a se protegerem melhor no mundo digital?

32. Projeto Integrador - Instrumentação Elétrica e Eletrônica

Autor: Marcos Stefanelli Vieira (EE)

Competência-chave: Liderança e Competências Empreendedoras

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT propõe uma experiência imersiva, lúdica e prática no laboratório de elétrica e eletrônica. Os alunos trabalharão com instrumentação e prototipagem para desenvolver habilidades técnicas, metodológicas e empreendedoras. A atividade desafia os participantes a lidar com limitações de recursos e erros inesperados, promovendo reflexão crítica e inovação. As principais atividades incluem: a) uso de equipamentos de teste e medição: multímetros, osciloscópio, fontes de tensão e geradores de sinais; b) simulação e montagem de um circuito eletrônico com análise crítica dos resultados; c) geração da placa de circuito impresso (PCB) e montagem do protótipo com soldagem; d) resolução de problemas técnicos e otimização de processos; e) análise da importância do planejamento e da organização no desenvolvimento de projetos tecnológicos.

Para reflexão dos alunos: Esta atividade tem como propósito levar você a identificar e analisar as habilidades de inovação e empreendedorismo desenvolvidas ao longo do processo de criação, simulação e montagem de um circuito eletrônico, com o uso de diversos equipamentos do laboratório. A reflexão deve ajudá-lo a compreender como suas ações podem impactar nos resultados do projeto, trabalhando em equipe, delineando as etapas de medição e cuidando de cada etapa da montagem com metodologias adequadas, planejamento e capricho na execução. Responda às questões abaixo com base em suas experiências durante a IAT. Utilize exemplos concretos para embasar suas respostas.

Questões:

1) Houve momentos em que você precisou assumir uma postura de liderança? Como foi essa experiência?
2) Quais estratégias você utilizaria para manter a motivação e o engajamento do grupo?
3) Como essa experiência desafiou seus conhecimentos prévios sobre instrumentação eletrônica?
4) O que mudou na sua confiança para lidar com desafios técnicos?
5) Quais foram os maiores desafios enfrentados na montagem do circuito e como você lidou com eles?
6) Como a inovação tecnológica pode ser aplicada para resolver problemas reais na sociedade?
7) Você escutou ou percebeu algo que desafiou suas crenças sobre o desenvolvimento tecnológico?
8) Se tivesse a oportunidade de realizar este projeto novamente, o que faria de diferente e por quê?

33. Projetos Empreendedores: Dilemas do Empreender Real

Autor: Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA), José Augusto Pereira Brito (EE), Luciano Venelli Costa (CCSA) e Marcelo Jose Abreu Lopes (CCL)

Competência-chave: Liderança e Competências Empreendedoras

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT será aplicada no componente curricular Projetos Empreendedores do Núcleo de Educação Empreendedora (NEE) da Universidade Presbiteriana Mackenzie. O objetivo desta iniciativa é trabalhar a competência-chave Liderança e Competências Empreendedoras a partir de dilemas reais vivenciados pelos alunos ao longo do desenvolvimento dos seus projetos. Esses dilemas têm origem nas próprias dificuldades práticas do processo de empreender: incertezas, conflitos, fracassos e aprendizados emergentes. A atividade consiste na escolha do dilema enfrentado individualmente e a produção de uma reflexão crítica individual, no Portal CEAT, em resposta à comanda proposta.

Para reflexão dos alunos: Baixe o Catálogo de Dilemas Desorientadores[5], reflita e responda às seguintes questões:

1) Qual foi o maior dilema que você viveu ou presenciou no desenvolvimento do projeto? Descreva a situação.
2) Como você reagiu diante desse dilema? Que sentimentos ou pensamentos surgiram?
3) O que você aprendeu sobre você mesmo(a) e sobre empreender a partir dessa experiência?
4) Como isso pode influenciar suas atitudes futuras em projetos, trabalhos em grupo ou situações de incerteza?

[5] Ver tabela na página 44.

34. Projetos Sustentáveis em Ação: da aprendizagem à transformação e prosperidade

Autor: Marlucy Godoy Ricci (CCT) e Nasser Mahmoud Hasan (CCT)

Competência-chave: Sustentabilidade e Bem-Estar Coletivo

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: No âmbito dos componentes curriculares Gestão de Projetos e Gestão Estratégica para a Sustentabilidade, estudantes da 7ª etapa de Administração e da 10ª etapa de Engenharia de Produção desenvolvem, em equipes, propostas de projetos sustentáveis alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e ao impacto social. Esta atividade, integrada à curricularização da extensão, promove uma experiência de aprendizagem ativa e transformadora, visando conectar conhecimentos teóricos à prática concreta, e fomentar a construção de competências essenciais para a prosperidade sustentável. A iniciativa culmina em um evento extensionista, em formato de debate aberto, com a participação de atores externos à Universidade, onde os estudantes apresentam seus projetos. A IAT estimula a autorreflexão crítica, permitindo que os estudantes percebam sua própria evolução acadêmica, profissional e socioemocional, consolidando o processo de transformação em agentes de mudança para a sociedade.

Para reflexão dos alunos:

1) Como a experiência no projeto contribuiu para seu desenvolvimento pessoal e profissional?
2) Quais valores e habilidades, além da técnica, você pretende aplicar em sua vida, carreira e em projetos sustentáveis?

35. Reflexão Crítica sobre o Filme *Nas profundezas do mar sem fim* à Luz do Princípio do Superior Interesse da Criança e do Adolescente

Autor: Orly Kibrit (FDIR)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: A IAT convida o(a) aluno(a) a assistir ao filme *Nas profundezas do mar sem fim*, promovendo uma reflexão crítica sobre a problemática narrada, que envolve a decisão sobre a devolução da criança à sua família de origem após anos de convivência pacífica e amorosa com o seu pai, que desconhecia a situação. Esperam-se os seguintes resultados: a) evidências de mudança de perspectiva sobre vínculos familiares; b) ampliação da consciência crítica e empatia; c) reconhecimento de saberes incorporados (emoções, intuições e histórias pessoais). São objetivos formativos: desenvolver a capacidade de problematizar situações complexas; conectar aspectos legais, emocionais e sociais; exercitar a escuta ativa e o diálogo interno; ampliar a visão de mundo com base na condição de desenvolvimento da criança. Dilema desorientador: como decidir entre manter um vínculo afetivo estabelecido ou restabelecer laços biológicos em nome do "melhor interesse" da criança?

Para reflexão dos alunos: Pense em uma cena que te provocou desconforto ou conflito interno durante o filme:

1) O que você sentiu e pensou?
2) Quais crenças suas foram desafiadas ali?
3) Que habilidades ou saberes você usou sem perceber?
4) Como isso pode transformar sua forma de ver o cuidado e o papel do Estado e da família?

36. Reprogramando o Futuro: reflexões sobre competências digitais e socioemocionais

Autora: Ricardo de Abreu Barbosa (CCSA)

Competência-chave: Reflexão Crítica e Comunicação

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Esta IAT, oferecida aos alunos de Ciência da Computação (FCI), convida os alunos a refletirem sobre as transformações digitais no mercado de trabalho, as competências essenciais para a computação e o impacto da tecnologia na sociedade. Utilizando a abordagem da Aprendizagem Transformadora (*Transformative Learning*), os alunos serão incentivados a questionar suas crenças e pressupostos sobre a preparação para o futuro profissional.

Para reflexão dos alunos: Como as transformações digitais no mercado de trabalho desafiam suas crenças sobre sua própria preparação profissional e o que você fará de diferente a partir disso?

37. Tomada de Decisão em Contexto de Crise

Autor: Patricia Teixeira Maggi da Silva (CCSA)

Competência-chave: Sustentabilidade e Bem-Estar Coletivo

Descrição da Iniciativa de Aprendizagem Transformadora: Os alunos serão divididos em grupos e discutirão o caso *Gerenciamento de RH em Contexto de Crise: o dilema da tomada de decisão para a demissão*. Os grupos vão analisar os dilemas do caso e tomar a decisão sobre a demissão de empregados que envolve os interesses de diversos *stakeholders*. O objetivo é desenvolver a capacidade de diagnóstico crítico, empatia e responsabilidade social, estimulando os alunos a repensarem suas premissas sobre sustentabilidade e bem-estar coletivo à luz de dilemas complexos.

Para reflexão dos alunos: Agora, que você e seu grupo analisaram o caso *Gerenciamento de RH em Contexto de Crise: o dilema da tomada de decisão para a demissão*, reflita e responda às perguntas:

1) O que mais chamou sua atenção nos dilemas apresentados?
2) Se você estivesse no papel do gestor de RH, quais fatores consideraria essenciais para equilibrar os interesses dos *stakeholders*?
3) De que forma essa experiência afetou sua visão sobre o impacto das decisões no bem-estar coletivo?
4) Que aprendizados você levará para a sua futura atuação profissional em situações de crise? Lembre-se de conectar suas respostas às suas crenças, valores e experiências pessoais, explorando possíveis mudanças de perspectiva.

Catálogo de Dilemas Éticos

Tema	Dilema	Pergunta provocadora
Lucro vs. Impacto Social	Seu modelo de negócios indica que, para aumentar a lucratividade, você precisará excluir ou não priorizar um público mais vulnerável, que seria justamente quem mais se beneficiaria do seu produto ou serviço.	Você está disposto a ganhar menos para incluir quem mais precisa? Por quê?
Crescimento vs. Sustentabilidade	Um investidor exige crescimento acelerado, mesmo sabendo que isso aumentará o uso de recursos naturais de forma não sustentável.	Você aceitaria essa condição? Como justificaria isso para sua equipe e seus clientes?
Tecnologia vs. Privacidade	Seu produto coleta dados dos usuários. Esses dados poderiam ser vendidos para monetização, sem que os usuários saibam exatamente como estão sendo usados.	O que vale mais: o direito à privacidade ou a possibilidade de personalizar e melhorar o serviço?
Inclusão vs. Performance	Uma estratégia de contratação inclusiva pode retardar o processo seletivo ou exigir mais investimento em formação.	Você aceitaria comprometer agilidade e performance para garantir inclusão? Até que ponto?
Transparência vs. Estratégia Comercial	Informar de forma clara os riscos, limites e fragilidades do seu produto pode te levar a perder clientes para concorrentes menos transparentes.	Qual é o seu limite ético na construção do marketing do seu produto?
Trabalho Flexível vs. Exploração	Utilizar freelancers ou trabalhadores informais pode reduzir custos, mas criar relações de trabalho precárias e inseguras.	Como você equilibra flexibilidade e responsabilidade social na gestão de pessoas?
Originalidade vs. Apropriação Cultural	Seu produto ou serviço utiliza elementos de culturas específicas como estratégia estética ou de branding.	Isso é homenagem ou apropriação? Quem está ganhando com isso?
Inovação vs. Regulação	Seu projeto cria um produto ou serviço que ainda não está claramente regulado pela legislação vigente.	Você seguiria em frente sabendo que a lei pode ser um obstáculo ou prefere aguardar regulamentação?
Liberdade Criativa vs. Responsabilidade Social	Uma campanha de marketing ousada do seu projeto usa humor ou ironia, mas corre o risco de reforçar estereótipos ou ser ofensiva a determinados públicos.	Vale tudo pela atenção do público? Como você lida com os limites éticos da comunicação?
Local vs. Global	Seu produto pode ser produzido de forma mais barata em outro país, mas isso prejudicaria negócios e empregos locais.	Como você decide o que é mais relevante: o impacto local ou a competitividade global?

Catálogo de Dilemas Desorientadores

Dilema	Descrição	Dilema desorientador
Achar um problema real é difícil	Você saiu a campo cheio de ideias... e voltou sem ter certeza de nada.	Como lidar com o vazio criativo ou a ausência de insights? Quando parar? Quando insistir?
Clientes não querem falar com você	Você mandou mensagens, e-mails, convites... e nada.	Como você interpreta o silêncio? O que ele te ensina sobre sua abordagem e sobre você?
Seu grupo está travado	Pessoas com perfis muito diferentes, ritmos diferentes e prioridades diferentes.	Como lidar com um time que não "funciona"? Como negociar limites, expectativas e entrega?
Seu protótipo fracassou	Você testou sua solução e o cliente nem se interessou.	Como lidar com rejeição? Como encarar o erro como parte do caminho e não como fracasso?
A ansiedade de entregar	O prazo está chegando e o projeto ainda está caótico.	O que mantém você comprometido com algo que não é perfeito? Como você reage à frustração?
Seu engajamento caiu	O projeto não está do jeito que você queria, e sua motivação despencou.	O que mantém você comprometido com algo que não é perfeito? Como você reage à frustração?
Planejar parecia fácil	Na teoria, tudo era lindo. Na prática, o planejamento foi ignorado.	Por que o planejamento falhou? Que hábitos seus contribuíram para isso?
Você evitou conflitos	Para não gerar briga, deixou de dizer o que pensava.	O que custa mais: falar ou silenciar? Como desenvolver coragem relacional?